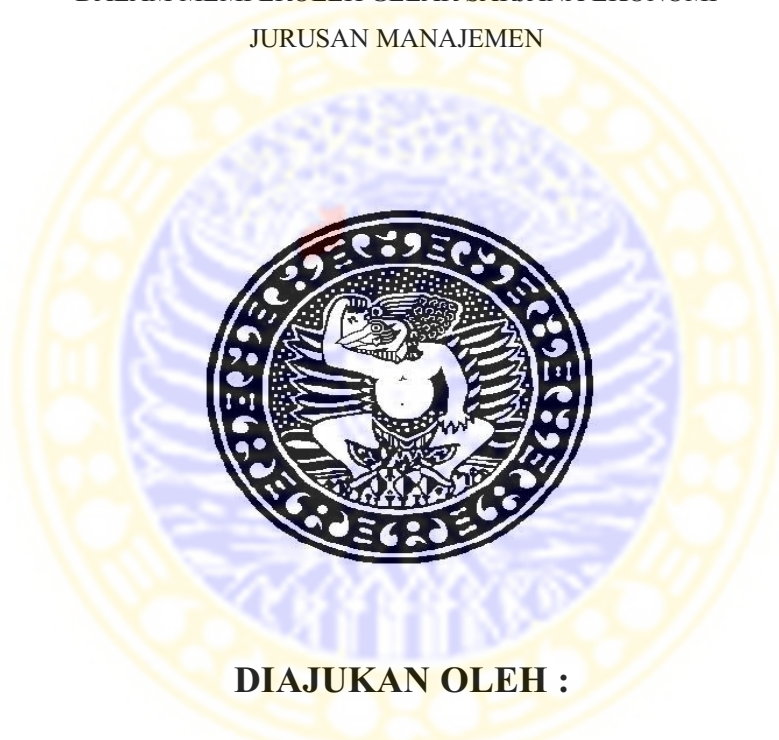


**ANALISIS PENGARUH STRES PERAN TERHADAP
KOMITMEN ORGANISASI MELALUI KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR PADA CADDY
PT GOLF GRAHA FAMILI SURABAYA**

SKRIPSI

DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGAI PERSYARATAN
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI
JURUSAN MANAJEMEN



DIAJUKAN OLEH :

**DICKA CHRISTAMA
NIM : 040610004**

**KEPADA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2011**

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah swt. karena atas rahmat, petunjuk, dan kasih sayang-Nya, skripsi yang berjudul “Pengaruh Efisiensi Program Studi terhadap Prestasi dengan Motivasi sebagai Variabel *Intervening* pada Mahasiswa Prodi S1 Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga ” ini telah selesai tepat pada waktunya. Proses penulisan skripsi ini tentunya tidak lepas dari adanya bantuan dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Muslich Anshori, SE., Msc., Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
2. Drs. Ec. Sri Gunawan, M.Com., DBA. selaku Ketua Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
3. Dr. Djoni Budiardjo, SE., M.Si. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
4. Dra. Ec. Hj. Noertjahja Moegni, M.Si. selaku Dosen Pembimbing penulis yang selalu memberikan kesediaan waktu untuk berbagi ilmu dan pengalaman serta membimbing penulis dalam penyelesaian skripsi ini hingga akhir.
5. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga yang terhormat atas ilmu yang telah diberikan kepada penulis selama perkuliahan.
6. Seluruh karyawan dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga yang telah membantu penulis dalam penyelesaian urusan administrasi.

1. Keluarga penulis, terutama Mama dan Papa, yang tak henti-hentinya memberikan dukungan dan semangat, Risca, Christi, Eyang dan keluarga besar tercinta atas doa, motivasi, nasihat, kasih sayang, serta fasilitas yang diberikan dengan tulus hingga skripsi ini selesai tepat waktu.
2. Faninta Azwar Chaniago, sebagai semangat terbesar dalam mengerjakan skripsi ini, terima kasih atas waktu, perhatian, dan dukungannya. Perhatian dari ibunda Eni yang tak akan pernah terlupa.
3. Teman-teman 2nd famz yang luar biasa, Ade Kurniawan, Mirza Affandy, Bagus Teddy Prasetyo, Ermilia Tania, Dilla prely yang selalu berlomba menjadi yang terbaik untuk keluarga, teman dan kita semua
4. Teman-teman Autizz Manajemen 06 : Ajeng, Qqn, Tata , Melon, Boch, Norm, Roup, Martin, Sutan, Topik, untuk semua dukungan, kerja keras dan kebersamaan yang telah dilalui bersama dari semester 3 sampai sekarang. Semoga kita kelak bisa berkumpul sebagai orang yang berhasil
5. Shinta Wardhani sebagai sahabat jatuh bangun selama kuliah, senang susah kita tanggung bersama, saling mengisi kekurangan dan kelebihan satu sama lain, tak ada kata yang bisa mewakili rasa terima kasihku padamu
6. Teman-teman PT Hutchison Tellecommunication, The Best Team Ever, Mbak Candise, Miftahullaily, Riries, Mas Jaya, Mbak Meme, Anita, Dyah, Krisna dan SPV terhebat Mbak Kanita Lesmana, terima kasih karena memberika kondisi dan suasana kerja yang menyenangkan, sehingga kelanjutan skripsi ini bisa berjalan dengan lancar.

1. Teman-teman The Jezz com, meski kita jarang berkumpul tapi dukungan dan semangat yang kalian berikan akan selalu ada
2. Teman-teman lainnya di Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga, serta semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu di sini, terima kasih untuk semuanya.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan dan keterbatasan dalam penelitian sehingga saran dan kritik akan sangat membantu dalam penyempurnaan skripsi ini. Harapan dari penulis semoga skripsi ini akan memberikan manfaat yang positif bagi dunia pendidikan dan semua pihak pada umumnya.

Surabaya, Januari 2011

Penulis

ABSTRAK

PT Golf Graha Family is one of the most favorite place for people of Surabaya to play golf or using another facilities from it. Golf can never be far from caddy, but not all caddy in PT Golf Graha Family have a high level of commitment. A high level commitment depends on role stressor such as role ambiguity and role conflict and also caddy's level of job satisfaction. The goal of this research is to know the effect of role stressor to job satisfaction and organizational commitment caddy and also the indirect effect of role stressor to organizational commitment caddy through caddy' job satisfaction.

Data used is primary data comes from the result of the quisioner that has been given to 34 permanent caddy PT golf Graha Family. Method used is analysis path.

Based on the result of this research, comes a result that role stressor did not effected significant directly to job satisfaction and organizational commitment. Based on the result of this analysis we know that indirectly effect of role stressor to organizational commitment through job satisfaction as variable moderator is higher than direct effect of role stressor to organizational commitment

Keyword: Role stressor, job satisfaction, organizational commitment, *path analysis*

PT Golf Graha Family adalah salah satu tempat favorit masyarakat Surabaya untuk bermain golf ataupun untuk menggunakan fasilitasnya yang lain. Olahraga golf tidak akan pernah lepas dari sosok yang disebut caddy. Namun, tidak semua caddy PT Golf Graha Family mempunyai tingkat komitmen yang tinggi. Komitmen yang tinggi dipengaruhi oleh stress peran yang terdiri dari ambiguitas peran dan konflik peran serta kepuasan kerja caddy. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh stres peran terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi caddy serta pengaruh tidak langsung stres peran terhadap komitmen organisasi caddy melalui kepuasan kerja caddy.

Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari hasil kuesioner yang diajukan kepada 34 orang caddy tetap PT Golf Graha Family. Metode yang digunakan adalah analisis path.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil bahwa stres peran tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Berdasarkan hasil analisis juga dapat diketahui bahwa pengaruh tidak langsung stres peran terhadap komitmen organisasi melalui variabel moderator kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh langsung stres peran terhadap komitmen organisasi.

Kata kunci: Stres peran, kepuasan kerja, komitmen organisasi, *path analysis*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
ABSTRAK	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB 1 : PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Permasalahan.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	5
1.5. Sistematika Skripsi.....	6
BAB 2 : TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Landasan Teori.....	9
2.1.1. Stres peran.....	9
2.1.1.2. Faktor-faktor stres peran.....	10
2.1.1.3. Akibat Stres Peran.....	11
2.1.1.4. Strategi Untuk Mengatasi Stres Peran.....	12
2.1.2. Konflik Peran dan Ambiguitas Peran.....	13
2.1.2.1. Pengertian Konflik Peran.....	13
2.1.2.2. Tipe Tipe Konflik Peran.....	16
2.1.2.3. Pengertian Ambiguitas Peran.....	18
2.1.2.4. Tipe Tipe Ambiguitas Peran.....	20
2.1.2.5. Konsekuensi Role Conflict dan Role Ambiguity....	21
2.1.3. Pengertian Kepuasan Kerja.....	22

2.1.3.1. Teori Teori Kepuasan Kerja.....	23
2.1.3.2. Faktor Faktor Kepuasan Kerja.....	26
2.1.3.3. Konsekuensi dari Kepuasan Kerja.....	35
2.1.4. Komitmen Organisasi.....	40
2.1.4.1. Pendekatan Komitmen Organisasi.....	42
2.1.4.2. Komponen Komitmen Organisasi.....	45
2.1.4.3. Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	48
2.1.4.4. Hubungan Antar Variabel.....	50
2.1.4.5. Hubungan Konflik Peran,Ambiguitas Peran,Kepuasan Kerja,Komitmen Organisasi.....	50
2.2. Penelitian Sebelumnya.....	52
2.3. Hipotesis Penelitian.....	54
2.4. Kerangka Berpikir.....	55

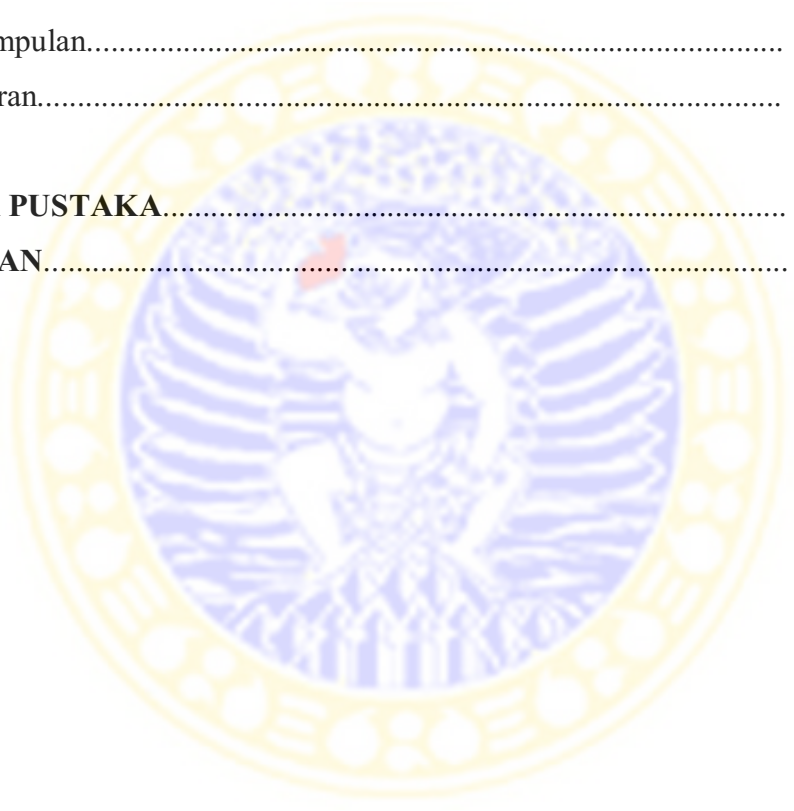
BAB 3 : METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian.....	56
3.2. Identifikasi Variabel.....	56
3.3. Definisi Operasional Variabel.....	57
3.3.1. Variabel Bebas.....	57
3.3.2. Variabel <i>Intervening</i>	59
3.3.3. Variabel Terikat.....	60
3.4. Jenis dan Sumber Data.....	65
3.5. Prosedur Penentuan Data.....	66
3.6. Populasi Dan Sampel.....	66
3.7. Teknik Analisis.....	67
3.7.1. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur.....	67
3.7.2. Tabulasi Frekuensi Variabel Penelitian.....	68
3.7.3. Analisis Jalur.....	68
3.7.4. Pengujian Hipotesis.....	71
3.7.5. Mendeskripsikan Hasil Penelitian.....	71

BAB 4 : HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Subjek Penelitian.....	73
4.1.1. Sejarah Singkat Berdirinya PT Golf Graha Famili Surabaya.....	74
4.1.2. Fasilitas, Pembagian Area dan Pengembangan PT Golf Graha Famili Surabaya.....	75
4.1.3. Struktur Organisasi PT Golf Graha Famili Surabaya.....	75
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian.....	76
4.2.1. Deskripsi Demografi Responden.....	76
4.2.1.1. Jenis Kelamin Responde	76
4.2.1.2. Usia Responden.....	76
4.2.1.3. Pendidikan Terakhir Responden.....	77
4.2.1.4. Lama Kerja Responden.....	78
4.2.2. Deskripsi Jawaban Responden.....	78
4.2.2.1. Deskripsi Variabel Stres Pera	79
4.2.2.2. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja.....	82
4.2.2.3. Deskripsi Variabel Komitmen.....	85
4.2.3. Validitas dan Reliabilitas Data.....	90
4.2.3.1. Uji Validitas.....	90
4.2.3.2. Uji Reliabilitas.....	94
4.3. Analisis Jalur dan Pembuktian Hipotesis.....	95
4.3.1. Pengembangan Path Diagram.....	95
4.3.2. Pendugaan Koefisien Path.....	96
4.3.3. Pemeriksaan Validitas Model.....	98
4.3.4. Pengujian Asumsi.....	99
4.3.4.1. Hubungan Antar Variabel Linear.....	99
4.3.4.2. Normalitas.....	100
4.3.4.3. Heteroskedastisitas.....	101
4.3.4.4. Multikolinearitas.....	101

4.3.5. Pengujian Hipotesis.....	102
4.4. Pembahasan.....	104
4.4.1. Pembuktian Hipotesis Pertama.....	104
4.4.2. Pembuktian Hipotesis Kedua.....	104
4.4.3. Pembuktian Hipotesis Ketiga.....	105
4.4.4. Pembuktian Hipotesis Keempat.....	106
BAB 5 : SIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Simpulan.....	108
5.2. Saran.....	109
DAFTAR PUSTAKA.....	114
LAMPIRAN.....	115



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Penghubung Kepuasan Kerja.....	36
Tabel 3.1.	Nilai Interval.....	65
Tabel 4.1.	Analisis Demografi Jenis Kelamin.....	76
Tabel 4.2.	Analisis Demografi Usia.....	77
Tabel 4.3.	Analisis Demografi Pendidikan Terakhir.....	77
Tabel 4.4.	Analisis Demografi Lama Bekerja Responden.....	78
Tabel 4.5.	Kategori Mean Dari Skor Interval.....	79
Tabel 4.6.	Penilaian Responden Terhadap Variabel Stres Peran	80
Tabel 4.7.	Penilaian Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja	83
Tabel 4.8.	Penilaian Responden Terhadap Variabel Komitmen.....	86
Tabel 4.9.	Hasil Uji Validitas Variabel Stres Peran.....	91
Tabel 4.10.	Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan (1).....	92
Tabel 4.11	Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan (2).....	93
Tabel 4.12	Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen.....	94
Tabel 4.13	Hasil Uji Realibilitas Kuisisioner.....	95
Tabel 4.14	Hasil Analisis Jalur.....	96
Tabel 4.15	Koefisien Determinasi.....	98
Tabel 4.16	Hasil Uji Kolmogorov Smirnov Residual Analisis Jalur 1.	100
Tabel 4.17	Hasil Pengujian Heteroskedastisitas.....	101
Tabel 4.18	Hasil Pengujian Multikolinearitas Jalur 2.....	102
Tabel 4.19.	Pengujian Pengaruh Langsung.....	102
Tabel 4.20.	Perbandingan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung....	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.2.	ResponKaryawan Terhadap Ketidakpuasan.....	39
Gambar 2.3.	Kerangka Berpikir.....	55
Gambar 4.1	Path Diagram.....	96
Gambar 4.2.	Hasil Analisis Jalur.....	97
Gambar 4.3.	Scatterplot Antar Variabel.....	100



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuisisioner Penelitian
Lampiran 2	Statistik deskriptif
Lampiran 3	Validitas dan reabilitas
Lampiran 4	Pengujian asumsi
Lampiran 5	Model analisis path



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Industri golf merupakan salah satu Industri yang berkembang cukup pesat di Indonesia. Dilihat dari semakin banyaknya peminat golf dan banyak bermunculan *club house*, *driving range* dan berbagai layanan jasa golf yang lain membuat setiap tempat pelayanan jasa golf tersebut untuk berlomba-lomba memberikan layanan yang terbaik kepada para pelanggannya. Dewasa ini golf sudah bukan lagi sebuah olah raga, melainkan telah menjadi sebuah *lifestyle* berkelas yang semakin banyak digemari oleh semua kalangan. Tidak sedikit orang mengajak rekan bisnisnya untuk bermain golf, bertemu klien, bahkan hanya untuk mengobrol santai dengan mereka.

Golf, tidak akan pernah lepas dari sosok yang disebut caddy. Masih sangat jarang sekali orang mengerti apa itu caddy, pekerjaan seperti apa itu, dan seberapa besar penghasilan caddy.

Kebanyakan orang mengira tugas caddy hanya sebagai orang yang membantu pemain golf mengambil bola dan mengangkat tas golf. Namun, peran caddy sangat penting dalam kesuksesan pemain di lapangan, kemampuan caddy dalam membantu pemain dalam mengetahui arah angin dan kencangnya angin sehingga mempengaruhi stik golf apa yang dipakai, kemana bola harus dipukul, kemiringan green hingga rules yang tidak diketahui pemain. Hal inilah yang menjadikan caddy sebuah asset pemain yang sangat penting di lapangan.

Tak sedikit pemain yang memberikan tips lebih atas kinerja caddy yang baik di atas lapangan. Perusahaan akan selalu melakukan pembenahan dan peningkatan kualitas caddy-caddynya dengan memberikan pelatihan khusus, pemberian pengetahuan tentang golf yang lebih dalam, dan pemberian motivasi agar caddy dapat bekerja dengan lebih baik lagi.

Sepenting apapun caddy, tugas caddy tetaplah membantu pemain di lapangan, karena pemain mempunyai kemauan dan sifat yang berbeda-beda. sehingga tidak jarang terjadi *role conflict* pada caddy karena caddy tidak dapat memenuhi dua keinginan yang berbeda yaitu keinginan pemain dan keinginan perusahaan untuk melakukan tugasnya dengan benar di saat yang bersamaan. Konflik peran (*role conflict*) didefinisikan sebagai ketidaksesuaian dalam peranan yang telah dikomunikasikan sehingga berbenturan dengan peran yang dijalankan (Rizzo.1970 dalam Yousef 2002).

Selain *role conflict*, caddy juga sering mengalami *role ambiguity* karena sering kali caddy kurang mengerti apa yang di informasikan perusahaan untuk menjalankan tugasnya. Hal ini menyebabkan caddy mengalami kesalahan kesalahan di lapangan yang berakhir pada komplain dari pemain. Ambiguitas peran di deskripsikan sebagai situasi dimana seorang individu tidak mendapatkan petunjuk yang jelas mengenai peranannya dalam pekerjaan atau dalam organisasi (Rizzo. 1970, dalam Yousef, 2002).

Role conflict dan *role ambiguity* sebagai bagian dari *role stressor* yang dihadapi caddy PT Golf Graha Famili merupakan masalah utama yang akan dibahas pada penelitian ini. bagaimana pengaruhnya terhadap komitmen

organisasi, jenis komitmen seperti apa yang dimiliki oleh caddy tetap PT Golf Graha Famili dan pengaruh ke kepuasan kerja sebagai variabel mediatornya. Robbins (1996:140) mengemukakan bahwa “komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu”.

PT. Golf Graha Famili adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa dan fasilitas yang memberikan layanan *golf course*, *golf training*, *banquet room* dan *country club* yang meliputi kolam renang, spa, *fitness center*, tennis, driving range, dan restoran. PT golf Graha Famili merupakan salah satu tempat favorit untuk bermain golf di Surabaya ataupun untuk menggunakan fasilitas lainnya. Hal ini menarik untuk dilakukan penelitian, karena di PT Golf Graha Famili yang masih mempunyai caddy tetap lebih dari 30 orang dan lebih dari 100 caddy kontrakan.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, maka penelitian ini akan meneliti kepuasan pekerjaan sebagai mediator dari ambiguitas peran dan konflik peran terhadap komitmen organisasional

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas dapat diambil suatu rumusan masalah yaitu :

1. Apakah stres peran yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pekerjaan pada caddy PT. Golf Graha Famili Surabaya?
2. Apakah stres peran yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran berpengaruh signifikan kepada komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan pada caddy PT. Golf Graha Famili Surabaya?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan pada caddy PT. Golf Graha Famili Surabaya?
4. Apakah kepuasan kerja mampu memediasi stres peran yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran terhadap komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, normatif dan kontinuan pada caddy PT. Golf Graha Famili Surabaya?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan jawaban atas permasalahan seperti yang diuraikan diatas, yaitu;

1. Untuk mengetahui pengaruh stres peran yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran terhadap kepuasan pekerjaan caddy pada PT. Golf Graha Famili Surabaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh stres peran yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas terhadap komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan melalui kepuasan pekerjaan sebagai variabel moderator pada caddy PT. Golf Graha Famili Surabaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh stres peran yang terdiri dari ambiguitas peran dan konflik peran terhadap komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan pada caddy PT. Golf Graha Famili Surabaya.
4. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja mampu memediasi stres peran yang terdiri dari ambiguitas peran dan konflik peran terhadap komitmen organisasional yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan pada caddy PT. Golf Graha Famili Surabaya

1.2. Manfaat penelitian

Manfaat dari penelitian ini yaitu :

Penelitian ini diharapkan bermanfaat agar dapat memperoleh pengetahuan bagaimana menciptakan komitmen karyawan yang baik

1. dilihat dari kepuasan pekerjaan mereka dan stress peran yang terjadi terhadap karyawan di Golf Graha Famili.
2. Hasil penelitian dapat memberikan informasi, masukan, dan saran yang berguna untuk bagian manajemen sumberdaya manusia PT Golf Graha Famili terkait dengan komitmen organisasional, kepuasan kerja, konflik peran dan ambiguitas peran.
3. Memberikan pemikiran dan sumbangan yang berarti bagi ilmu pengetahuan, masyarakat dan pelaku industri, khususnya bagian manajemen sumberdaya manusia mengenai komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan konflik peran dan ambiguitas peran.
4. Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi untuk penelitian selanjutnya mengenai komitmen organisasional, kepuasan kerja, konflik peran dan ambiguitas peran

1.2. Sistematika Skripsi

Untuk memberikan gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan dan kejelasan mengenai penelitian ini maka penulisan skripsi ini disusun dengan sistematika sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan

 Dalam bab ini berisi uraian mengenai :

 1.1 Latar belakang masalah

Menjelaskan hal-hal yang mendasari penulisan skripsi ini dengan berorientasi pada hubungan antara komitmen

organisasional, kepuasan kerja, konflik peran dan ambiguitas peran

1.1 Rumusan Masalah

Merupakan pernyataan tentang keadaan dan fenomena pada sumber daya manusia pada PT Golf Graha Famili Surabaya yang memerlukan jawaban melalui penelitian sebagai dasar untuk memperoleh hasil penelitian yang sesuai dengan tujuan penelitian

1.2 Tujuan Penelitian

Menjelaskan tentang sarana utama yang ingin dicapai dengan melakukan suatu penelitian dan pembahasan

1.3 Manfaat Penelitian

Menjelaskan tentang manfaat yang diharapkan dengan adanya penelitian dan pembahasan serta kepada siapa hasil penelitian ini dapat digunakan

1.4 Sistematika Skripsi

Memberikan penjelasan secara sistematis terhadap setiap bab dalam penelitian ini.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini mengemukakan teori-teori dan beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar atau landasan pembahasan. Teori-teori yang digunakan sebagai landasan adalah teori mengenai komitmen organisasional, kepuasan kerja, konflik

peran, ambiguitas peran. Dan teori mengenai hubungan antara variabel-variabel tersebut.

Bab III Metode Penelitian

Bab ini mengemukakan pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kausalitas dengan menitikberatkan pada pengujian hipotesis awal, identifikasi variabel dan definisinya, jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian, prosedur dalam memperoleh data, serta teknik analisis data

Bab IV Hal dan Pembahasan

Bab ini akan menguraikan mengenai gambaran obyek dan subyek penelitian, deskripsi hasil penelitian, analisi model, pembuktian hipotesis, dan pembahasan dari hasil pembuktian hipotesis. Pembuktian hipotesis menjelaskan pembuktian terhadap hipotesis awal yang telah dirumuskan. Untuk pembahasan dari hasil pembuktian hipotesis didasarkan pada hasil pengolahan data dan analisi data.

Bab V Simpulan dan Saran

Bab ini merupakan bab terakhir dalam penulisan karya ilmiah yang berisi tentang simpulan dan saran saran yang merupakan sumbangan pemikiran penulis untuk digunakan bagi pihak manajemen organisasi maupun bagi penelitian selanjutnya

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Pada bagian ini akan dikemukakan teori-teori yang berhubungan dengan stress peran, konflik peran dan ambiguitas peran, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan hubungan yang mungkin dibentuk antar faktor-faktor dalam variabel-variabel tersebut berdasarkan pendekatan teoritis.

Dalam role stressor yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran ini akan dibahas mengenai gambaran umum konflik peran dan ambiguitas peran, pengertian konflik peran dan ambiguitas peran, serta dampak dari konflik peran dan ambiguitas peran. Kepuasan kerja dijelaskan dengan menyajikan gambaran umum kepuasan kerja, faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, dan akibat tidak terpenuhinya kepuasan kerja. Komitmen organisasi menjelaskan tentang gambaran umum komitmen organisasi, faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, ciri karyawan yang memiliki komitmen, tindakan yang perusahaan butuhkan untuk dapat meningkatkan komitmen karyawannya

2.1.1. Stres Peran

2.1.1.1. Pengertian Stress Peran

Stres dalam pekerjaan merupakan masalah yang menarik untuk dibahas dan merupakan masalah serius bagi perusahaan. Stres tidak hanya berdampak negatif tetapi juga mempunyai dampak positif bagi karyawan maupun perusahaan. Stres dapat menjadi suatu peluang apabila menawarkan suatu perolehan yang potensial.

Handoko (1994) berpendapat bahwa stres adalah pengalaman yang bersifat internal yang menciptakan adanya ketidak seimbangan fisik dan psikis pada diri seseorang sebagai akibat dari faktor lingkungan eksternal, organisasi dan orang lain sedangkan menurut Robbin (1996 : 222) stres adalah suatu kondisi dinamik dimana seorang individu di konfrontasikan dengan sebuah peluang, kendala atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkan dan hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti dan penting.

Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa stres peran merupakan suatu bentuk respon atau proses fisik dan atau psikologis terhadap suatu perbuatan, kejadian, lingkungan eksternal dan internal serta tantangan yang kapasitasnya di luar kemampuan seseorang. Jadi stres peran timbul karena adanya ketidakseimbangan antara hasil yang dicapai karyawan dengan tuntutan pekerjaan atau lingkungan perusahaan.

2.1.1.2.Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Stres Peran

Menurut Brown dan Petterson (1993), faktor penyebab stres peran dapat dikategorikan menjadi dua yaitu konflik peran dan ambiguitas peran. Menurut Rizzo (1970), konflik peran terjadi ketika seorang karyawan dihadapkan pada

permintaan dan pengharapan dua kelompok atau lebih dalam waktu bersamaan sehingga menimbulkan stres bagi seseorang.

Ambiguitas peran dalam perspektif karyawan mengacu kepada situasi yang tidak jelas mengenai bagaimana menjalankan peran dalam organisasi. Ambiguitas peran menurut Rizzo (1970) muncul bila karyawan kurang memahami dengan jelas tentang tanggung jawab pekerjaannya sehingga mengalami kesulitan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Ambiguitas peran dihasilkan dari ketidakpastian seseorang tentang harapan mereka dari pekerjaan yang diberikan. Penelitian yang dilakukan oleh Kahn et al. (1964), (dalam Siehoyono), menyatakan bahwa peran dalam organisasi yang perkembangannya terus berubah akan menimbulkan ketidakjelasan peran karena ekspektasi yang ada juga sering berubah.

2.1.1.3. Akibat Stres Peran

Stres peran dapat memiliki pengaruh negatif maupun positif, dan dapat terjadi dalam jangka waktu pendek maupun jangka waktu panjang. Para ahli umumnya mengkategorikan konsekuensi stres ke dalam tiga golongan yaitu faktor fisik, faktor kejiwaan, dan faktor organisasi.

Seperti yang dikatakan Reitz (1992: 485) akibat atau dampak stres dibagi menjadi dua bagian yaitu :

- a. Dampak yang umum pada kesehatan, stres yang tinggi pada umumnya dapat mengganggu kesehatan seperti sakit kepala yang kronis, tekanan darah tinggi, kolesterol naik serta bertambahnya penggunaan rokok, alkohol dan lain-lain.
- b. Dampak yang khusus pada pekerjaan

1. Absensi dan *turn over*

Stres yang tinggi akan banyak menyebabkan karyawan absen dalam pekerjaan atau keluar dari pekerjaan

1. *Performance*

Pada tingkatan-tingkatan tertentu stres dapat membuat performance individu naik, tetapi jika stres terlalu tinggi stress dapat menurunkan performance individu dan prestasi kerja menjadi turun.

2.1.1.4.Strategi Untuk Mengatasi Stres Peran

Dalam suatu organisasi mungkin manajemen tidak akan peduli terhadap individu atau karyawan yang mengalami tingkat stres yang rendah sampai sedang, karena pada tingkat tersebut masih dapat mendorong kinerja dari karyawan. Tapi pada tingkat stres yang tinggi atau rendah tetapi berkepanjangan, stres dapat menurunkan kinerja karyawan. Maka dari itulah diperlukan suatu tindakan dari manajemen.

Menurut Robbins (1996) terdapat beberapa cara dalam mengatasi stres kerja, yaitu :

1. Pendekatan individual
 - a. Teknik manajemen waktu
Dengan menggunakan prinsip penggunaan manajemen waktu, dengan membuat daftar harian dari kegiatan yang dilakukan, menjadwalkan kegiatan menurut tingkat prioritasnya serta mengatur kegiatan.
 - b. Meningkatkan latihan fisik non kompetitif seperti jogging ,berenang dan senam.
 - c. Latihan pengenduran seperti relaksasi, meditasi, hipnotis, dan *biofeedback*
 - d. Perluasan jaringan dukungan social dengan mencari rekan kerja atau keluarga yang dapat berfungsi sebagai pendengar dan memberikan saran yang baik atau pembuat saran yang baik.
2. Pendekatan organisasi
 - a. Perbaiki seleksi personil dan penempatan kerja, yakni dengan mempertimbangkan pengalaman kerja, kualifikasi karyawan yang dibutuhkan dan dimana seharusnya karyawan itu ditempatkan agar pekerjaan dapat dilakukan dengan optimal.

- a. Penggunaan penetapan tujuan yang realistis, yakni tujuan yang spesifik dan dipersiapkan sebagai alat untuk memperjelas tercapainya harapan kerja dan umpan balik tujuan, akan mengurangi ketidakpastian yang ada.
 - b. Perancangan ulang pekerjaan, yakni dengan menyesuaikan karakteristik kerja individu sehingga menambah atau mengurangi beban kerja dan tanggung jawab pekerjaan.
 - c. Peningkatan keterlibatan karyawan, yakni dengan memberikan suara atau kendali yang lebih besar terhadap karyawan dan pekerjaannya.
 - d. Perbaikan komunikasi organisasi, dengan meningkatkan komunikasi organisasi yang formal dengan karyawan.
- Penegakan program kesejahteraan perusahaan

2.1.2. Konflik peran dan ambiguitas peran

Menurut Luthans (1998:305) dalam kaitannya dengan konsep norma, peran (*role*) didefinisikan sebagai sebuah posisi yang dikembangkan dengan harapan-harapan dari norma-norma yang telah ada. Dalam kehidupannya, manusia menjalani berbagai macam peran di dalamnya. Seperti seorang pria dewasa menjalani berbagai macam peran dalam satu waktu, yaitu menjalankan peran sebagai seorang suami, ayah, karyawan dan anggota dari berbagai perkumpulan serta peran-peran yang lain yang dijalankannya dalam kehidupan sosial. Begitu pula dengan peran seorang individu atau karyawan dalam sebuah organisasi, individu-individu di dalam organisasi tersebut akan berusaha untuk menjalankan peran yang diberikan kepadanya dengan baik sesuai dengan harapan yang dibebankan kepadanya.

2.1.2.1. Pengertian role conflict

(Seniati. 2002 dalam Desiana dan Soetjipto 2006) mengemukakan *role conflict* diartikan sebagai tingkat dimana performa dianggap dipengaruhi oleh

tekanan-tekanan yang mengakibatkan munculnya konflik atau tingkah laku yang saling bertentangan. Berdasarkan (Kahn *et.al* 1964 dalam Desiana dan Sutjipto, 2006) *role conflict* berarti adanya tuntutan atau permintaan yang kurang tepat pada seseorang. Hal ini dapat diartikan sebagai adanya konflik antara tuntutan dari organisasi dengan nilai-nilai yang dimiliki seseorang atau konflik karena menerima serangkaian penugasan atau penugasan yang sulit. Konflik peran didefinisikan sebagai ketidaksesuaian dari pengharapan atas sebuah peran (linchman dan hunt,1973 dalam Um dan Harisson, 1998), sedangkan menurut (Seniati, 2002 dalam Desiana dan Sutjipto, 2006) konflik peran diartikan sebagai tingkat dimana performa peran dianggap dipengaruhi oleh tekanan-tekanan yang mengakibatkan munculnya konflik atau tingkah laku yang saling bertentangan.

Konflik peran adalah bentuk khusus dari konflik sosial yang terjadi ketika seseorang dipaksa untuk mengambil dua peran yang berbeda dan tidak kompatibel pada saat yang sama. Konflik peran terjadi ketika berbeda kelompok atau orang-orang dengan siapa individu harus berinteraksi (misalnya, keluarga, anggota dari kelompok orang) terus bertentangan harapan tentang perilaku yang individu. Baron (1986) mengatakan ambiguitas peran mengacu pada ketidakpastian, pada bagian karyawan, tentang persyaratan utama dari mereka pekerjaan, dan tentang bagaimana mereka diharapkan untuk berperilaku dalam pekerjaan-pekerjaan.

Konflik peran terjadi ketika karyawan menghadapi perbedaan harapan dari beberapa pihak dan ketika karyawan berusaha untuk memenuhi pengharapan dari satu pihak maka menjadi hal yang sulit bahkan tidak mungkin

untuk memenuhi pengharapan dari pihak lain (Khan et.al, 1964 dalam Van Horn , 2005:2). Menurut Luthans (1998:451) konflik peran juga dapat mempengaruhi kemampuan seseorang untuk dapat berfungsi secara efektif dalam sebuah kelompok atau tim, konflik peran terjadi ketika karyawan atau anggota dari sebuah tim kerja ditugaskan untuk menjalankan pekerjaan yang bertentangan dengan nilai-nilai personal yang dimilikinya. Dalam tatanan kelompok konflik peran semakin meningkat, terutama ketika kelompok tersebut menggunakan cara yang tidak etis atau anti sosial.

(Khan *et al.* 1964 dalam Pandey dan Kumar 1997) mengutarakan dalam bukunya yang berjudul *Organizational stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*, memberikan dasar teori mengenai studi *role conflict* dalam organisasi, mereka mengemukakan sebuah model peran dimana seorang *focal person* (orang yang menjalankan peran) dan *role senders* (orang yang penghubung secara signifikan dengan orang yang menjalankan peran atau yang mendelegasikan peran) berinteraksi secara timbal balik dipengaruhi oleh :

1. Faktor faktor organisasi misalnya: besarnya organisasi, barang yang diproduksi
2. Faktor faktor personal misalnya: motivasi, nilai nilai personal, kebiasaan, rasa takut
3. Hubungan interpersonal misalnya: gaya berkomunikasi, rasa hormat pada orang lain, kejujuran

Harapan dari *role sender* terhadap peran yang dijalankan diartikan sebagai sebuah tekanan terhadap *focal person*. Tekanan ini menimbulkan kekuatan

peran pada *focal person* untuk mempengaruhi kebiasaannya dalam bersikap, walaupun sesuai atau tidak dengan yang diharapkan oleh *role sender*

Konflik peran (*role conflict*) didefinisikan sebagai ketidaksesuaian dalam peranan yang telah dikomunikasikan sehingga berbenturan dengan peran yang dijalankan (Rizzo.1970 dalam Yousef 2002)

Adapun indikator-indikator konflik peran menurut Rizzo (1970) antara lain :

1. Karyawan melakukan pekerjaan dengan cara berbeda dari prosedur yang ada
2. Karyawan menerima tugas tanpa sumber daya manusia yang cukup untuk menyelesaikannya
3. Karyawan terkadang harus melanggar peraturan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada saya
4. Karyawan bekerja dengan beberapa kelompok yang bekerja dengan cara yang berbeda
5. Karyawan menerima permintaan yang tidak dapat diselesaikan secara bersama sama dari dua orang atau lebih
6. Karyawan melakukan pekerjaan yang akan diterima oleh satu pihak tapi tidak diterima oleh pihak lain
7. Karyawan menjalankan tugas tanpa sumber daya dan material yang cukup untuk menyelesaikannya

2.1.2.2. Tipe tipe konflik peran

Menurut Luthans (1998 : 306) Terdapat beberapa tipe dari konflik peran yaitu:

1. Konflik antara individu dan peran (*the person and the role*)

Hal ini terjadi ketika kepribadian dari individu yang menjalankan peran tersebut berbenturan dengan pengharapan dari peran yang dijalankan oleh individu.

2. Konflik di dalam peran (*intrarole conflict*)

Konflik ini terjadi ketika perbedaan pengharapan mengenai bagaimana seharusnya sebuah peran dijalankan.

3. Konflik antar peran (*interrole conflict*)

Konflik ini terjadi akibat perbedaan kepentingan dari dua peran atau lebih yang harus dijalankan pada satu waktu

(Khan et al. 1964, dalam Pandey dan Kumar, 1997) juga mengidentifikasi beberapa tipe konflik peran yaitu:

1. *Intrasender Conflict*

Jenis konflik peran ini terjadi ketika seseorang yang memberikan peran menyebabkan ketidaksesuaian pengharapan dari individu yang menjalankan peran. Contohnya, ketika seorang supervisor meminta bawahannya untuk memperoleh material yang penting yang tidak bisa didapatkan dengan cara yang normal dan tidak mengizinkan untuk mendapatkan material tersebut dengan cara yang normal, maka bawahan tersebut kemungkinan akan mengalami *intrasender conflict*.

2. *Interrole Conflict*

Jenis konflik ini terjadi ketika individu yang menjalankan suatu peran dihadapkan pada pengharapan pada sebuah peran kerja dimana pengharapan tersebut tidak sesuai dengan peran lain. Contohnya, permintaan dari *role sender* untuk bekerja melebihi jam kerja normal memungkinkan terjadinya konflik dengan tuntutan dari keluarga.

3. *Intersender Conflict*

Jenis konflik ini terjadi ketika individu yang menjalankan peran dihadapkan pada situasi dimana pengharapan dari dua atau lebih role

sender tidak sesuai satu sama lain pada peran yang dijalankan oleh individu tersebut.

4. *Person-role Conflict*

Jenis konflik ini terjadi ketika individu yang menjalankan peran dihadapkan pada ketidaksesuaian pengharapan atas peran yang dijalankan dengan kebutuhan, aspirasi, nilai-nilai personal atau etika yang dimiliki oleh individu tersebut.

2.1.2.3. Pengertian ambiguitas peran

Menurut (Khan *et.al.* 1964, dalam Horn, 2005:2) Kurangnya komunikasi, hubungan atasan yang kurang baik serta perintah dan mandat dari atasan yang kurang jelas merupakan penyebab ambiguitas peran. (Baron. 1986, dalam Koustelious *et al.*, 2004) menyatakan bahwa ambiguitas peran adalah keadaan dimana karyawan merasakan ketidakpastian mengenai bagaimana kebutuhan dari pekerjaan mereka dan tentang bagaimana cara yang diinginkan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Ambiguitas peran juga dapat diartikan sebagai suatu keadaan dimana suatu pekerjaan memiliki kekurangan dalam prediksi suatu respon terhadap perilaku pihak lain dan kejelasan mengenai persyaratan perilaku yang diharapkan (Rizzo. 1970, dalam Desiana dan Sutjipto, 2006). Sedangkan menurut (Seniati. 2002, dalam Desiana dan Sutjipto 2006) ambiguitas peran adalah tingkat ambiguitas terhadap tuntutan kriteria dan peran yang berkaitan dengan tugas-tugas lain.

Dalam penelitiannya (Naylor, Pritchard dan Ilgen 1980, dalam Desiana dan Sutjipto 2006) menyatakan bahwa ambiguitas peran akan timbul apabila

pemegang peran merasa tidak yakin mengenai kemungkinan evaluasi yang diberikan dan sadar akan adanya ketidakpastian itu. Hirschhorn dan Gilmore (1992) dalam Bauer (2002) mengemukakan bahwa terdapat tiga kunci penting dimana terdapat batasan area yang harus diperhatikan agar individu individu yang ada dalam organisasi dapat bekerja sama dengan baik tanpa mengalami ambiguitas. Batasan batasan itu adalah :

1. Batasan kekuasaan, yaitu siapa yang berwenang dalam pekerjaan
2. Batasan tugas, yaitu pekerjaan apa yang seharusnya dikerjakan
3. Batasan politik, yaitu yang diinginkan dari pekerjaan tersebut

Berdasarkan pertanyaan di atas ini dari ambiguitas peran adalah kekurangan informasi yang didapatkan. Sumber dari kekurangan informasi tersebut bisa berasal dari berbagai macam sumber seperti rekan kerja, manajer, atasan, maupun individu di luar organisasi seperti *customer* atau *supplier*.

Ambiguitas peran di deskripsikan sebagai situasi dimana seorang individu tidak mendapatkan petunjuk yang jelas mengenai peranannya dalam pekerjaan atau dalam organisasi (Rizzo. 1970, dalam Yousef, 2002)

Adapun indikator-indikator ambiguitas peran menurut Rizzo (1970) antara lain :

1. Karyawan memahami dengan jelas seberapa besar kewenangan yang dimiliki di dalam perusahaan
2. Karyawan mengerti dengan jelas tujuan dari pekerjaannya
3. Karyawan memahami dengan baik bahwa harus membagi waktu dalam pekerjaannya
4. Karyawan mengerti dengan jelas tanggung jawabnya di dalam perusahaan

5. Karyawan mengerti dengan jelas apa yang atasan dan perusahaan harapkan dari karyawan
6. Karyawan mendapatkan penjelasan yang jelas mengenai apa yang harus dikerjakan

2.1.2.4. Tipe tipe ambiguitas peran

Menurut Katz dan Khan (1978) terdapat beberapa tipe ambiguitas peran yaitu:

1. Ambiguitas tujuan (*ambiguitas about goals*)
Tipe ambiguitas peran dimana individu yang menjalankan peran merasa tidak pasti tujuan dari pekerjaan yang dilakukannya.
2. Ambiguitas tentang cara mencapai tujuan (*ambiguity about the means to achieve goals*)
Tipe ambiguitas peran dimana meskipun seorang individu mengetahui tujuan mereka, tetapi terkadang mereka tidak tahu bagaimana cara mencapai tujuan mereka

Berdasarkan penelitian terdahulu Bauer (2002) mengemukakan bahwa terdapat 4 (empat) dimensi ambiguitas peran yang mungkin dirasakan oleh individu yang menjalankan sebuah peran. Dimensi dimensi tersebut adalah:

1. Ambiguitas Ekspektasi (*Expectations Ambiguity*)
Tipe ambiguitas mengenai apa yang diharapkan dari pekerjaan tersebut, kurang jelas mengenai apa yang harus dikerjakan.
2. Ambiguitas proses (*Process Ambiguity*)
Tipe ambiguitas mengenai bagaimana seharusnya menyelesaikan pekerjaan, bagaimana mencapai tujuan dari organisasi.
3. Ambiguitas prioritas (*priority Ambiguity*)
Tipe ambiguitas mengenai prioritas pekerjaan yang dilakukan, kapan pekerjaan ini harus diselesaikan.

4. Ambiguitas tindakan (*Behaviour Ambiguity*)

Tipe ambiguitas mengenai tindakan yang diharapkan ketika menghadapi situasi tertentu, tindakan mana yang akan diambil untuk mendapatkan tujuan yang diinginkan.

Sedangkan (Rhoads *et al.* 1994, dalam Jholke dan duhan, 2001)

mengemukakan bahwa terdapat 5 macam fase dalam ambiguitas peran yaitu:

1. Ambiguitas mengenai customer (*Ambiguity regarding customer*)

Tipe ambiguitas mengenai ketidakjelasan bagaimana berinteraksi dengan customer serta mengenai harapan dan permintaan dari customer

2. Ambiguitas mengenai supervisor (*Ambiguity regarding Supervisor*)

Tipe ambiguitas mengenai ketidakjelasan seberapa besar jumlah dan tipe dukungan yang diberikan oleh supervisor terhadap karyawan.

3. Ambiguitas mengenai manajer departemen lain (*Ambiguity regarding others manager*)

Tipe ambiguitas mengenai ketidakjelasan ekspektasi dari manajer departemen lain yang berhubungan.

4. Ambiguitas mengenai promosi (*Ambiguity regarding promotion*)

Tipe ambiguitas mengenai ketidakjelasan bagaimana tindakan yang harus dilakukan untuk mendapatkan promosi.

5. Ambiguitas mengenai situasi etis (*Ambiguity regarding ethical situations*)

Tipe ambiguitas mengenai ketidakjelasan bagaimana untuk mengidentifikasi dan menghadapi situasi etis.

2.1.2.5. Konsekuensi Role Conflict dan Role Ambiguity

Dua hal ini sering menjadi sumber stress bagi individu individu dalam organisasi, hal ini perlu mendapat perhatian serius dari organisasi karena dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut. (Bedeian dan Armenakis, 1981

dalam Yousef 2002) mengemukakan bahwa terdapat hubungan negatif antara konflik peran dan ambiguitas peran terhadap kepuasan kerja. Dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa konflik peran dan ambiguitas peran dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan, dimana menurunnya tingkat kepuasan kerja dapat mengakibatkan penurunan produktifitas, meningkatkan *turn over* sampai tingkat absensi yang meningkat

2.1.3.1. Pengertian kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan konsep yang sangat penting untuk dipahami dan dipenuhi oleh setiap pengelola organisasi. Pada dasarnya kepuasan kerja adalah sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya, hal ini tidak terlepas dari perbedaan masing-masing individu itu sendiri. Semakin banyak aspek-aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan seorang individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakannya, demikian juga sebaliknya.

Spector (1997) menyatakan bahwa kepuasan kerja dianggap sebagai perasaan umum tentang pekerjaan atau juga sebagai hubungan konstelasi dari sikap tentang berbagai aspek pekerjaan.

Menurut Arnold dan Feldman (1988:86) kepuasan kerja sebagai keseluruhan pengaruh positif (atau perasaan) yang dimiliki seorang karyawan terhadap pekerjaannya, ketika seorang dikatakan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi, hal itu berarti bahwa karyawan tersebut umumnya menyukai dan menilai tinggi serta merasa positif terhadap pekerjaannya.

Robbins (1996:170) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Ada dua aspek dari kepuasan yang dapat dibedakan, aspek pertama disebut segi kepuasan adalah kecenderungan seorang karyawan untuk lebih atau kurang puas dengan berbagai segi pekerjaannya. Contohnya, bisa saja karyawan menyukai pekerjaannya, tetapi dia tidak suka terhadap pimpinannya, atau bisa saja gajinya sedikit tetapi lingkungan kerjanya menyenangkan membuat karyawan tersebut membuat kepuasan dan lain-lain. Aspek kedua adalah kepuasan secara keseluruhan yaitu rata-rata atau total sikap terhadap berbagai segi dalam pekerjaan. Contohnya, karyawan mengakui bahwa secara keseluruhan pekerjaannya menyenangkan meskipun ada beberapa hal yang kurang. Ketidakpuasan karyawan dapat dinyatakan dalam sejumlah cara, misalnya karyawan mengeluh, tidak patuh, mencuri barang milik organisasi, atau mengelak dari tanggung jawab kerja mereka, absen ataupun dengan perilaku untuk meninggalkan organisasi.

2.1.3.2. Teori teori kepuasan kerja

Teori umum mengenai kepuasan kerja, menurut Mankunegara (2001:120) adalah :

1. Teori ketidak sesuaian (*discrepancy Theory*)

Suatu keadaan dimana timbul kepuasan ataupun ketidak puasan yang dirasakan merupakan perwujudan dari apa yang dianggap telah didapatkan dengan apa yang diinginkan. Seorang karyawan akan merasakan kesesuaian apabila tidak ada selisih antara yang diinginkan dengan kondisi sebenarnya.

2. Teori keadilan (*Equity Theory*)

Teori keadilan membahas keadilan dengan cara membandingkan antara pemasukan dengan pengeluaran dalam pekerjaan mereka. Secara lebih sederhana, apakah yang telah mereka berikan atau korbankan telah sesuai dengan yang mereka dapatkan. Perbandingan yang biasanya dijadikan sebagai acuan adalah :

- a. Di dalam diri sendiri, pengalaman seorang karyawan dalam posisi yang berbeda di perusahaan yang sama
- b. Di luar diri sendiri, pengalaman seorang karyawan dalam posisi di luar perusahaan.
- c. Di dalam diri orang lain, individu atau kelompok individu lain di dalam perusahaan yang sama.
- d. Di luar diri orang lain, individu atau kelompok individu lain di luar perusahaan.

3. Teori dua faktor (*Two Factor Theory*)

Teori kepuasan kerja yang lain adalah teori dua faktor. Teori dua faktor berasal dari Frederick Herzberg. Herzberg membagi faktor yang berpengaruh pada prestasi kerja menjadi dua : kelompok *satisfier* (motivator) dan kelompok *dissatisfier* (penyebab ketidakpuasan kerja) Robbins (2003). Robbins menyatakan hal yang paling utama dalam perusahaan adalah menjamin bahwa kelompok *dissatisfier* telah tersedia. Kelompok ini harus mendapat prioritas utama eksistensinya karena apabila faktor faktor dalam kelompok ini tidak tersedia maka karyawan akan merasa kecewa yang berakibat pada prestasi kerja. Tetapi apabila kelompok *dissatisfier* ini telah tersedia maka bukan berarti secara otomatis karyawan akan termotivasi. Untuk itulah diperkuat dengan adanya kelompok *satisfier* yang bertujuan untuk memotivasi karyawan secara lebih agar prestasi kerja dapat terus meningkat.

4. Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom yang memutuskan suatu model matematis dalam bukunya yang berjudul "*Work and*

Motivation". Vroom dalam Kreitener dan Kinicki (2005:301), di dalam buku itu menjelaskan bahwa seorang karyawan memiliki kecenderungan untuk bertindak dengan cara tertentu tergantung pada harapan yang dia miliki. Tindakan yang diperlihatkan memiliki konsekuensi tertentu dan konsekuensi itulah yang membuat seorang individu tertarik untuk melakukan tindakan. Dengan bahasa lain, karyawan akan termotivasi kearah yang lebih baik apabila dia meyakini upaya yang dilakukan akan menghasilkan penilaian kinerja yang baik. Penilaian kinerja yang baik tersebut akan menghantarkan pada suatu timbal balik organisasional yang berupa bonus, kenaikan gaji, ataupun promosi yang berimbang pada kepuasan tujuan pribadi karyawan tersebut. Vroom telah menggunakan persamaan matematis untuk mengintegrasukan konsep konsep motivasi, tiga konsep tersebut terdiri atas harapan (*expectancy*), alat (*instrumentaly*), dan penilaian (*valensi*). Harapan adalah sebuah istilah yang mewakili keyakinan seorang individu bahwa tingkat usaha tertentu akan diikuti oleh sebuah tingkat prestasi tertentu. Lebih ditekankan lagi dalam hal ini, hgarapan merupakan bentuk probabilitas subyektif dari seorang individu yang tidak dapat diseragamkan antara satu dengan yang lainnya. Instrumental, adalah suatu persepsi antara prestasi dengan hasil yang nanti akan diperoleh. Tingkat hasil tertentu tergantung pada tingkatan tertentu, dan prestasi adalah sebuah instrumen yang digunakan sebagai alat untuk mengarah kepada sesuatu yang lain. Sebagai contoh adalah ujian komprehensif merupakan instrumen untuk dapat lulus dari perguruan tinggi. Valensi adalah sebuah nilai positif atau negatif yang diberikan pada suatu hasil. Valensi adalah sebuah nilai positif atau negatif yang diberikan pada suatu hasil. Valensi merupakan cerminan preferensi pribadi seorang individu. Model harapan Vroom menerangkan hal yang berbeda antara hasil dengan prestasi seperti upah, promosi, atau pengakuan. Valensi tergantung pada kebutuhan individu dan dapat diukur untuk tujuan penelitian dengan skala penelitian dari positif hingga negatif.

5. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)
Teori ini mengemukakan bahwa kepuasan karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan
6. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group*)
Kepuasan kerja tidak hanya bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi juga bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang menjadi acuan referensi.

2.1.3.3. Faktor faktor kepuasan kerja

Menurut Davis yang dikutip oleh Mangkunegara (2008:118), kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel sebagai berikut:

1. *Turnover*
Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi akan cenderung mempunyai turnover yang rendah, berbeda dengan kepuasan kerja karyawan yang rendah akan menyebabkan turnover yang tinggi
2. Absensi kerja
Pegawai yang tidak puas dapat dilihat dari tingkat kehadirannya (absensi). Semakin mereka tidak puas tingkat ketidakhadirannya akan semakin tinggi. Mereka sering hadir dengan alasan yang tidak logis dan subyektif.
3. Umur.
Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas dibandingkan daripada pegawai yang berumur relatif muda karena pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau keseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas
4. Tingkat pekerjaan

Pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi mempunyai kepuasan kerja yang lebih dibandingkan dengan pegawai tingkat rendah. Pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide kreatif dalam bekerja.

5. Ukuran organisasi perusahaan
Ukuran perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai, karena besar kecilnya suatu perusahaan berhubungan dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai

Sedangkan menurut As'ad (1995:115) faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

1. Faktor psikologik, yakni suatu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan.
2. Faktor sosial, yakni faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial karyawan
3. Faktor fisik, yakni faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan.
4. faktor finansial, yakni faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan.

Glimer berpendapat bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti yang dikutip oleh As'ad (1995:114) yaitu:

1. Kesempatan untuk maju
2. Keamana kerja
3. Gaji
4. Perusahaan dan Manajemen
5. Pengawasan
6. Faktor intrinsik dan pekerjaan
7. Aspek sosial dalam pekerjaan

8. Kondisi kerja
9. Komunikasi
10. Fasilitas

Sedangkan menurut Herzberg (Munandar, 2001; Yuwono, 2005:122), ada faktor-faktor tertentu dengan kepuasan kerja dan faktor-faktor tertentu yang diasosiasikan dengan ketidakpuasan kerja yaitu:

1. Motivator Factor Satisfiers

Adalah faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja. Faktor ini berupa karakteristik pekerjaan yang meliputi:

1. Pengakuan (*Recognition*)

Adalah besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas kinerjanya. Salah satu ciri manusia adalah ia mempunyai harga diri, oleh karena itu semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan dan statusnya oleh orang lain. Dikaitkan dengan kehidupan organisasional, maka pengakuan dan penghargaan atas hasil kerja karyawan merupakan salah satu bentuk pengakuan keberadaan dalam organisasi.

2. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Adalah besar kecilnya tanggung jawab yang dirasakan, dan yang diberikan oleh seorang karyawan.

3. Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*)

Adalah besar kecilnya tantangan yang dirasakan oleh karyawan dari pekerjaannya. Luthans (1992:126) menyatakan bahwa "Isi dari suatu pekerjaan merupakan sumber dari kepuasan kerja. Umpan balik (*feed back*) dari pekerjaan itu sendiri dan otonomi adalah dua hal yang dihubungkan dengan faktor motivasi. Beberapa komponen paling penting dari pekerjaan yang memuaskan yang didukung oleh penelitian, termasuk pekerjaan yang menarik dan menantang, pekerjaan yang tidak membosankan, dan pekerjaan yang memberi status".

4. Kemungkinan pengembangan diri (*possibility of growth*)

Adalah besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja dapat maju dalam pekerjaannya. Sudah menjadi sifat dasar manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik, lebih maju dari posisi yang dipunyai saat ini. Karena itulah mereka menginginkan suatu kemajuan dalam hidupnya. Suatu promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

2. *Hygiene Factor Dissatisfiers*

Adalah faktor yang berada disekitar pelaksanaan pekerjaan, jadi berhubungan dengan job contest atau disebut juga aspek ekstrinsik dari pekerjaan.

1. Kondisi kerja (*working condition*)

Kondisi kerja yang aman, nyaman dan menarik tercipta jika lingkungan disekitar kerja aman dan sehat. Luthans (1992:91) menyatakan bahwa kondisi kerja adalah faktor lainnya yang berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan, jika kondisi kerja baik (bersih, lingkungan yang menarik) karyawan akan lebih mudah dalam melaksanakan pekerjaan. Jika kondisi kerja jelek (contohnya panas, lingkungan bising) karyawan akan lebih sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya.

2. Kebijaksanaan perusahaan (*company policy*)

Derajat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja dari semua kebijakan dan peraturan yang berlaku di organisasi.

3. Pengawasan (*supervision*)

Adalah derajat kewajaran yang dirasakan oleh karyawan. Menurut Luthans (1992:127) menyatakan bahwa “ada dua dimensi yang mempengaruhi gaya pengawasan yang dapat mengakibatkan kepuasan kerja, yaitu perhatian terhadap karyawan dan partisipasi karyawan”.

4. Gaji atau upah (*salary or pay*)

Adalah derajat kewajaran gaji sebagai imbalan untuk kerjanya (*performance*) gaji adalah determinan penting dari kepuasan kerja karena merupakan alat untuk memenuhi banyak kebutuhan. Seorang

karyawan memandang gaji sebagai timbal balik yang diberikan perusahaan atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Dua faktor penting yang digunakan oleh karyawan mengenai gaji yaitu harapan dan persepsi tentang keadilan. Mengenai harapan dapat dikatakan bahwa setiap orang dalam pikirannya telah mempunyai gambaran atau mungkin keputusan tentang jumlah upah yang layak diterima berdasarkan pendidikan, pengetahuan, pengetahuan, ketrampilan, sifat pekerjaan, besarnya tanggung jawab dan wewenangnya serta faktor lainnya. Disamping itu harapan yang bersangkutan biasanya dikaitkan pula dengan kebutuhan ekonomisnya, seperti kebutuhan akan sandang, pangan, perumahan, dan biaya pendidikan anak. Persepsi keadilan pun turut berperan.

5. Rekan kerja (*co-workers*)

Adalah derajat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi dengan tenaga kerja lainnya. Sebagai makhluk sosial manusia mempunyai kebutuhan-kebutuhan sosial seperti kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dimana ia hidup dan bekerja. Gairah kerja seorang karyawan dapat meningkat apabila mereka merasa dirinya dapat diterima sebagai anggota dari kelompoknya dimana mereka bekerja dengan rasa hormat. Dengan perasaan yang demikian, mereka akan berperilaku positif. Perilaku positif tersebut biasanya diwujudkan dengan memberikan kontribusi yang semakin berarti kepada organisasi.

Arnold dan Feldman (1988:86) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mendorong orang merasa positif atau negatif mengenai perasaan pekerjaan mereka. Dibawah ini ada enam faktor yang paling sering muncul dalam penelitian kepuasan kerja:

1. Upah
2. Pekerjaan itu sendiri

3. Promosi
4. Pengawasan
5. Kelompok kerja
6. Kondisi kerja

Robbins (1996:181) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang lebih penting yang mendorong terciptanya kepuasan kerja adalah kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, dan rekan sekerja yang mendukung.

As'ad (1995:114) mengutip pendapat dari blum (1988) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan
- b. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berkreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan masyarakat.
- c. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu juga pengharapan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketepatan di dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan di perlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas

Menurut Mangkunegara (2001:120), faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dibedakan menjadi faktor karyawan dan faktor pekerjaan itu sendiri.

Faktor karyawan meliputi :

1. Kecerdasan
2. Kecakapan khusus
3. Umur
4. Jenis kelamin

5. Kondisi fisik
6. Pendidikan
7. Pengalaman kerja
8. Masa kerja
9. Kepribadian emosi
10. Cara berpikir
11. Persepsi
12. Sikap kerja

Sedangkan faktor pekerjaan meliputi :

1. Jenis pekerjaan
2. Struktur organisasi
3. Pangkat
4. Kedudukan
5. Mutu pengawasan
6. Jaminan finansial
7. Kesempatan promosi jabatan
8. Interaksi sosial
9. Hubungan kerja

Penyebab seorang karyawan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya menurut Kreitner dan Kinicki (2005:271) adalah:

1. Pemenuhan kebutuhan

Kepuasan sangat erat kaitannya dan lebih banyak ditentukan oleh karakteristik dari pekerjaan yang memungkinkan seorang karyawan dapat memenuhi kebutuhannya sendiri. Kebutuhan karyawan yang tidak terpenuhi dapat mempengaruhi kepuasan dan keinginan karyawan untuk berhenti dari pekerjaan saat ini, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pemenuhan kebutuhan berkorelasi dengan kepuasan kerja.

2. Ketidakcocokan

Kepuasan merupakan hasil dari harapan yang terpenuhi. Harapan yang terpenuhi atau tidak bergantung pada yang diharapkan untuk diterima dibandingkan dengan kenyataan sebenarnya. Apabila harapan seorang karyawan tersebut lebih tinggi daripada apa yang diterimanya, kemungkinan besar karyawan akan merasakan ketidakpuasan dan ketidakcocokan dengan pekerjaannya. Suatu hal yang dapat diprediksi adalah karyawan akan merasa puas saat ia mempertahankan output yang diterimanya dan melampaui harapan pribadi.

3. Pencapaian nilai

Faktor ini berangkat dari persepsi bahwa seorang karyawan akan merasa puas apabila nilai-nilai yang ada pada karyawan dapat terpenuhi. Nilai tersebut antara lain adalah lingkungan kerja yang kondusif, penghargaan terhadap karyawan yang bersangkutan, dan pengakuan terhadap apa yang telah diraih.

4. Persamaan

Kepuasan merupakan suatu fungsi dimana karyawan tersebut merasa diperlakukan secara adil atau tidak. Dalam bahasa lain, input sama dan sebanding dengan output yang dihasilkan.

5. Komponen watak/genetik

Kepuasan kerja juga merupakan sebagian fungsi dari sifat pribadi maupun faktor genetik. Faktor ini sedikit banyak dapat menjelaskan bahwa dua orang karyawan dengan bobot kerja dan tingkat kompensasi akan relatif sama dapat berbeda menyikapi pekerjaan. Satu sisi karyawan akan merasa hal ini sebagai sebuah tantangan yang dapat diselesaikan, sementara karyawan yang lain merasa pekerjaannya adalah sebagai sebuah beban. Faktor genetik dapat digunakan untuk memprediksi kepuasan hidup, kesejahteraan, dan kepuasan kerja secara umum.

Penelitian kepuasan difokuskan kepada kepuasan atas pekerjaan yang berdasar pada Job Diagnostic Survey (JDS) dari Hackman dan Oldham seperti

yang dikutip oleh Yousef (2002), yang menyangkut penilaian atas aspek kerja sebagai berikut :

1. Kompensasi, yaitu kesesuaian antara pekerjaan yang dilakukan dengan gaji yang diterima
2. Keamanan kerja, yaitu bagaimana pekerjaan memberikan rasa aman untuk pekerjaan yang berkelanjutan
3. Status sosial, yaitu mendapatkan penghormatan dari komunitasnya
4. Supervisi, yaitu hubungan antara karyawan dengan supervisor
5. Pencapaian, yaitu perasaan tercapainya tujuan atas pekerjaan

Menurut Job Diagnostic Survey (JDS) dari Hackman dan Oldham komponen-komponen kepuasan kerja diatas dapat diukur dengan indikator-indikator antara lain :

1. Besarnya gaji yang didapatkan
2. Kesesuaian antara gaji yang diterima dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan
3. Rasa aman dalam pekerjaan
4. Posisi dalam jangka panjang perusahaan
5. Rekan yang diajak bicara dan bekerja dalam pekerjaan
6. Kesempatan untuk mengenal orang lain ketika sedang melakukan pekerjaan
7. Kesempatan untuk membantu orang lain ketika sedang bekerja
8. Besarnya penghargaan dan pengakuan yang adil yang didapatkan dari supervisor
9. Besarnya dukungan dan arahan yang didapatkan dari supervisor
10. Kualitas keseluruhan supervisi yang didapatkan dalam pekerjaan
11. Perkembangan keahlian yang didapatkan dalam pekerjaan
12. Kepuasan yang didapatkan atas pekerjaan yang diselesaikan
13. Kebebasan pemikiran dan tindakan yang dapat dilatih dalam melakukan pekerjaan
14. Besarnya tantangan dalam pekerjaan

2.1.3.4. Konsekuensi dari Kepuasan Kerja

Beberapa konsekuensi dari kepuasan kerja diuraikan oleh Kreitner dan Kinicki (2005:272) yaitu :

1. Motivasi

Seorang karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung untuk lebih termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan motivasi.

2. Keterlibatan dalam pekerjaan

Merupakan keterlibatan seorang individu dengan peran dalam pekerjaannya. Terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan keterlibatan dalam pekerjaannya.

3. Perilaku sebagai anggota organisasi yang baik

Adalah perilaku seorang karyawan yang menunjukkan perilaku melebihi tugas yang diberikan kepadanya. Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa perilaku yang melebihi tugas yang diberikan lebih banyak dipengaruhi oleh kepemimpinan dan karakteristik kerja daripada pribadi seorang karyawan itu sendiri. Perilaku sebagai anggota organisasi yang baik memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja.

4. Komitmen organisasi

Adalah sebuah cermin yang memperlihatkan bagaimana seorang karyawan mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi dan terikat dengan tujuan organisasi tersebut. Sebuah komitmen perlu dihadirkan dalam laju sebuah organisasi atau perusahaan, karena komitmen yang tinggi lebih dapat mempermudah tumbuhnya produktifitas karyawan yang juga tinggi. Terdapat hubungan positif antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja

5. Ketidakhadiran

Ketidakhadiran adalah yang wajar dalam laju sebuah perusahaan, tetapi apabila ketidakhadiran memiliki frekuensi yang tidak wajar maka hal ini

harus diwaspadai. Ketidakhadiran termasuk salah satu perilaku yang menyimpang dari seorang karyawan. Ketidakhadiran harus dapat diminimalisasi karena kehadirannya menimbulkan biaya dan beban bagi perusahaan. Beberapa penelitian menunjukkan karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan lebih jarang memperlihatkan ketidakhadirannya. Hal ini menunjukkan terdapat hubungan negatif antara kepuasan kerja dengan ketidakhadiran

6. Berhentinya karyawan

Karyawan yang ingin meninggalkan pekerjaan dalam hal ini biasanya ditengarai dengan adanya ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang diemban. Hal ini merupakan hal yang merugikan bagi perusahaan karena dapat mengganggu kelanhsungan organisasi dan menimbulkan biaya yang tidak sedikit. Terdapat korelasi negatif antara kepuasan kerja dengan berhentinya karyawan.

7. Stress yang dirasakan

Mempengaruhi perilaku organisasi maupun bagi karyawan yang bersangkutan. Stres lebih banyak berhubungan dengan ketidakhadiran, berhentinya karyawan dan lain lain. Terdapat hubungan negatif signifikan antara kepuasan kerja dengan tingkat stres yang dirasakan karyawan.

8. Prestasi kerja

Terdapat beberapa pendapat yang saling berhadapan. Sebagian orang meyakini bahwa kepuasan kerja mengarah pada prestasi kerja yang baik, termasuk Herzberg, dan sebagian yang lain berpendapat sebaliknya prestasi kerja yang baik akan mengantarkan pada kepuasan kerja. Untuk menengahi hal ini telah dilakukan penelitian yang memperlihatkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja. Untuk menengahi hal ini telah dilakukan penelitian yang memperlihatkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan dengan prestasi kerja

Untuk memperjelas pengaruh dan hubungan antara kepuasan kerja dengan variabel variabel lain akan ditampilkan dalam tabel 2.2 berikut.

Tabel 2.1**Penghubung kepuasan kerja**

Variabel yang berkaitan dengan kepuasan	Arah hubungan	Kekuatan hubungan
Motivasi	Positif	Menengah
Keterlibatan pekerjaan	Positif	Menengah
Perilaku kewarganegaraan organisasi	Positif	Menengah
Komitmen organisasi	Positif	Kuat
Ketidakhadiran	Negatif	Lemah
Keterlambatan	Negatif	Lemah
Tingkat perputaran	Negatif	Menengah
Penyakit jantung	Negatif	Menengah
Stres yang dirasakan	Negatif	Kuat
Pemberian suara pro serikat	Negatif	Menengah
Prestasi kerja	Positif	Lemah
Kepuasan hidup	Positif	Menengah
Kesehatan mental	Positif	Menengah

Sumber : Kreitner & Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi* (ed.5). Edisi Bahasa Indonesia. Salemba Empat. Hal. 274

Lebih lanjut beberapa akibat yang mungkin timbul perasaan tidak puas terhadap pekerjaan menurut Robbins (1996:162) :

1. Pergantian karyawan

Seorang karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan bertahan lama dalam perusahaan, sedangkan karyawan yang tidak merasa puas akan meninggalkan perusahaan tempat dia bekerja dan mencari pekerjaan di perusahaan lain. Tinggi rendahnya tingkat pergantian karyawan menjadi indikator yenteng kepuasan kerja dalam perusahaan.

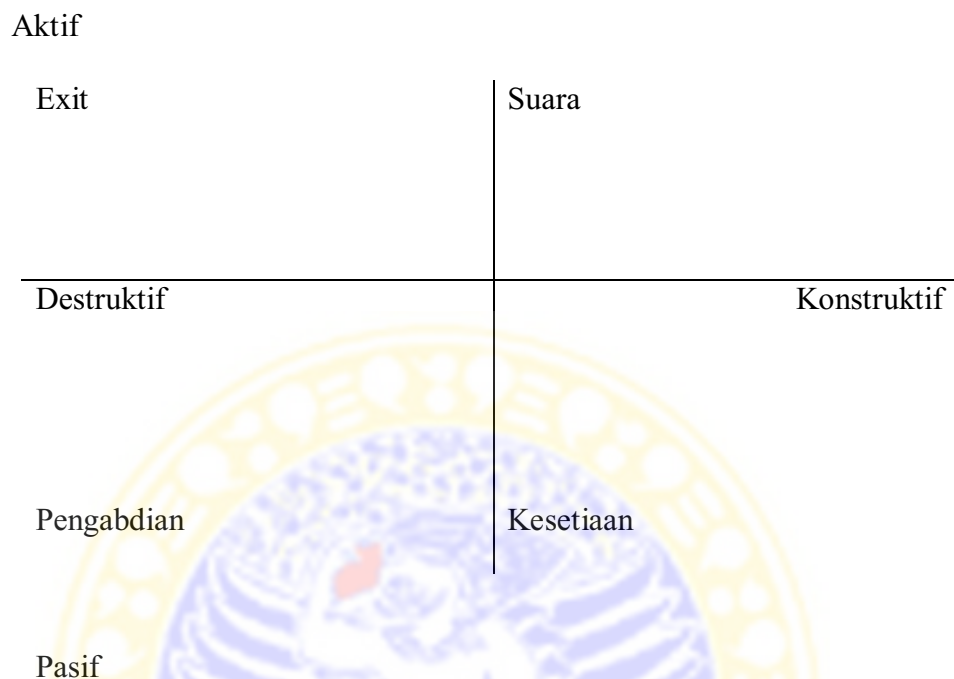
2. Absensi

Karyawan yang tidak masuk kerja akan mempunyai berbagai macam alasan, misalnya sakit, izin, cuti dan sebagainya. Karyawan yang merasa tidak puas akan lebih memanfaatkan untuk tidak masuk kerja. Banyak sedikitnya karyawan yang tidak masuk kerja kurang lebih akan menjadi gambaran tentang kepuasan kerja karyawan.

3. Meningkatnya kerusakan

Apabila karyawan menunjukkan keenganan untuk melakukan pekerjaan karena dihadapkan pada suatu ketimpangan antara harapan dan kenyataan, maka ketelitian kerja dan rasa tanggung jawab terhadap hasil kerjanya cenderung menurun. Salah satu akibatnya adalah sering terjadinya kesalahan kesalahan dalam melakukan pekerjaan. Akibat lebih lanjut yaitu timbul kerusakan yang melebihi batas normal

Mengingat pentingnya kepuasan kerja karyawan bagi kelangsungan kerja di dalam perusahaan, maka perlu diketahui indikasi menurunnya kepuasan kerja sedapat mungkin agar dapat dilakukan pencegahan dan penyelesaian sebelum berlangsung lama. Apabila terlihat pada diri karyawan dalam bekerja tanpa semangat dan tingkat absensi yang meningkat maka hal tersebut merupakan gejala gejala dari menurunnya kepuasan kerja karyawan.

Gambar 2.2**Respon Karyawan Terhadap Ketidakpuasan**

Sumber : Robbins. 1996. *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Jilid 1, Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT Prehallind, 185

Gambar diatas menjelaskan tentang empat respon yang berbeda satu sama lain sepanjang dua dimensi, yaitu konstruksi atau destruktif dan aktif atau pasif. Respon terhadap ketidakpuasan dapat digambarkan sebagai berikut :

1. *Exit* (keluar) ialah perilaku yang diarahkan meninggalkan organisasi mencakup pencarian suatu posisi baru maupun meminta berhenti.
2. *Voice* (suara) ialah perilaku aktif dan Konstruktif mencoba memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas problem problem dengan atasan dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.
3. *Loyalty* (kesetiaan) ialah perilaku yang pasif tapi optimis menunggu kondisi membaik, mencakup berbicara membela organisasi menghadapi kritik ke

luar dan mempercayai organisasi serta manajemennya untuk melakukan hal yang tepat

4. *Neglect* (pengabdian) secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk kemangkiran atau datang secara kronis, upaya yang dikurangi dan tingkat kekeliruan yang meningkat.

Menurut Robbins (1996:185) perilaku keluar dan pengabdian meliputi variabel variabel kinerja yaitu produktifitas, kemangkiran dan keluarnya karyawan. Tetapi model ini memuakan respon karyawan untuk mencakup suara dan kesetiaan, perilaku konstruktif yang memungkinkan individu individu mentolelir sesuatu yang tidak menyenangkan atau menghidupkan kembali kondisi kerja yang memuakan. Model ini membantu kita untuk memahami situasi, seperti yang kadang kadang dijumpai di sekitar pekerja (serikat buruh) dimana kepuasan kerja yang rendah diikuti dengan tingkat keluar karyawan yang rendah. Anggota serikat buruh sering mangungkapkan ketidakpuasan lewat prosedur keluhan atau melalui perundingan kontrak yang formal mekanisme suara ini memungkinkan anggota serikat buruh untuk melanjutkan pekerjaan mereka sementara meyakinkan diri bahwa mereka sedang bertindak memperbaiki situasi

2.1.4. Komitmen Organisasi

2.1.4.1. Pengertian komitmen organisasi

Menurut Robbins (1996:140) mengemukakan bahwa “komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada

suatu organisasi tertentu dan tujuan tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu”.

Steers (1985:50) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai nilai organisasi, keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seseorang pegawai terhadap organisasinya. Steers berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan nilai nilai dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai nilai dan tujuan organisasi.

1. Kepercayaan, pada area ini seseorang melakukan penerimaan bahwa organisasi tempat bekerja atau tujuan-tujuan organisasi didalamnya merupakan sebuah nilai yang diyakini kebenarannya.
2. Keingin untuk bekerja atau berusaha di dalam organisasi sebagai kontrak hidupnya. Pada konteks ini orang akan memberikan waktu, kesempatan dan kegiatan pribadinya untuk bekerja diorganisasi atau dikorbankan ke organisasi tanpa mengharapkan imbalan personal.
3. Keingan untuk bertahan dan menjadi bagian organisasi

Berdasarkan definisi- definisi diatas terlihat adanya suatu kesamaan, yaitu bahwa komitmen pada organisasi ditandai dengan bentuk loyalitas dan identifikasi diri terhadap organisasi. Komitmen pada organisasi tidak hanya menyangkut pada kesetiaan karyawan pada organisasi yang bersifat positif tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi, dimana karyawan bersedia atas kemauan sendiri untuk memberikan segala sesuatu yang ada pada dirinya guna membantu merealisasikan tujuan dan kelangsungan organisasi. Maka komitmen pada organisasi dapat disimpulkan sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi, kepercayaan, dan penerimaan akan nilai-nilai dan tujuan organisasi, serta kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi (Yuwono, dkk, 2005:135)

2.1.4.2. Pendekatan komitmen organisasi

Komitmen organisasi dapat dijelaskan menurut beberapa pendekatan. Masing-masing pendekatan didasarkan pada asumsi yang berbeda-beda. Menurut Shepperd dan Mathew (2002, dalam Yuwono, dkk, 2005:138) terdapat empat pendekatan komitmen organisasi yaitu:

1. Pendekatan Komitmen Organisasi berdasarkan sikap (*Attitudinal approach*)
Menurut pendekatan sikap, komitmen organisasi mengarah pada permasalahan keterlibatan dan loyalitas. Menurut Robert dan Hunt (1995:145) hal ini memperlihatkan kemauan orang untuk menerima dan bekerja untuk memenuhi tujuan organisasi. Menurut potter dan Streers (dalam Muchinsky,1993) komitmen organisasi adalah kekuatan relatif dan identifikasi inividu untuk terlibat dalam organisasi tertentu. Komitmen organisasi ditandai oleh :
 - a. Adanya keyakinan kuat dan penerimaan terhadap tujuan serta nilai-nilai organisasi
 - b. Adanya keinginan untuk mengerahkan usaha bagi organisasi

- c. Adanya keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di organisasi tersebut.

Pendekatan potter dan steers yang merupakan pendekatan Attitudinal atau sikap ini menekan pentingnya kongruensi antara nilai-nilai dan tujuan pribadi karyawan dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap organisasi, terlibat serius dalam pekerjaannya dan memiliki loyalitas serta sikap positif. Disamping itu akan muncul tingkah laku berusaha kearah tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi dalam jangka waktu lama. (Yuwono dkk, 2005:139)

2. Pendekatan Komitmen Organisasi Multidimensi (*The Multidimensional Approach*)

Allen dan Mayer (1993:1) merumuskan tiga komponen yang mempengaruhi komitmen organisasi sehingga karyawan memilih tetap atau meninggalkan organisasi. Tiga komponen tersebut adalah:

- a. *Affective commitment* (komitmen afektif)
Berkaitan dengan adanya keinginan untuk setia pada organisasi. Individu menetap dalam organisasi karena keinginannya sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah want to. Dalam tipe komitmen ini, individu merasakan adanya kesesuaian antara nilai pribadinya dan nilai organisasi.
- b. *Continuance commitment* (komitmen secara kontinyu)
Merupakan suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dilakorbankan bila akan menetap pada organisasi. Kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (need to). Komitmen tipe ini lebih mendasarkan keterkaitannya pada *cost-benefit analysis*.
- c. *Normative commitment*
Adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Ia merasa harus bertahan karena loyalitas, kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi. Tipe komitmen ini lebih dikarenakan nilai-nilai moral yang dimiliki karyawan secara pribadi

Menurut Meyer dan Allen (1993:2), setiap komponen memiliki dasar yang berbeda. Karyawan yang memiliki komponen afektif tinggi masih berhubungan dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sedangkan karyawan dengan *continuance* tinggi, tetap bergabung dengan organisasi karena membutuhkan organisasi sementara itu, karyawan yang memiliki komponen normatif tinggi tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya.

3. Pendekatan Komitmen Organisasi Normatif

Weiner (1982) dalam Yuwono, dkk (2005:141) menyatakan bahwa perasaan akan komitmen terhadap organisasi diawali oleh keyakinan akan identifikasi organisasi dan digeneralisasikan terhadap nilai-nilai

loyalitas dan tanggung jawab. Komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh *prediposisi personal* dan intervensi organisasi. Ini mengandung arti bahwa organisasi dapat memilih individu yang memiliki komitmen tinggi, dan bahwa organisasi dapat melakukan apa saja agar karyawan atau anggotanya menjadi lebih berkomitmen.

4. Pendekatan Komitmen Organisasi berdasarkan perilaku

Komitmen menurut pendekatan ini menitik beratkan pada pandangan bahwa investasi karyawan (berupa waktu, persahabatan, pensiun) pada organisasi membuat organisasi tersebut terikat untuk loyal terhadap organisasi tersebut. Menurut Kanfer, pandangan komitmen organisasi sebagai *profit associated with continued participation and a cost associated with leaving* (suliman dan illes, 2000 dalam Yuwono, dkk, 2005:142)

Penelitian Angle dan Perry (1981) serta Bateman dan Stresser (1984) (muhinsky, 1993 dalam Yuwono, dkk, 2005:142) menemukan kenyataan bahwa individu yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi memiliki kondisi

- a. Individu-individu itu lebih mampu beradaptasi
- b. Jumlah keluar masuk karyawan (turnover) lebih sedikit
- c. Kelambatan dalam bekerja lebih sedikit dijumpai
- d. Kepuasan kerja lebih tinggi

Menurut Minner (1992:124) secara garis besar ada dua konsep mengenai komitmen pada organisasi, yang merefleksikan dua cara yang berbeda bagaimana individu mendekati dirinya pada pekerjaan, profesi, organisasi dan lainnya, yaitu komitmen perilaku (*behavioral commitment*) yang banyak dipelajari oleh psikologi sosial dan komitmen sikap (*attitude commitment*) yang banyak mendapat perhatian dalam bidang perilaku organisasi.

Pendekatan dari Staw dan Salancik (1977), yang memandang komitmen berdasarkan perbedaan yang dikemukakan oleh peneliti organisasi dan psikolog sosial. Pendekatan ini memandang komitmen sebagai berikut :

- a. Komitmen sikap (*attitudinal*), memfokuskan pada bagaimana karyawan mengidentifikasi diri dengan tujuan dan nilai organisasi. Komitmen individu pada organisasi didasarkan pada adanya keinginan dari dalam individu itu sendiri. Ini merupakan komitmen yang dipandang dari sudut pandang organisasi.
- b. Komitmen perilaku (*behavioral*), memfokuskan pada bagaimana perilaku seseorang dalam mengikatkan dirinya pada organisasi. Sekali perilaku memperlihatkan komitmen, orang harus menyesuaikan sikap mereka, yang kemudian mempengaruhi perilaku mereka selanjutnya. Jadi, suatu lingkaran dimulai perilaku membentuk sikap dan sikap yang sudah terbentuk akan membentuk perilaku.

Menurut Greenberg (1993:175), meskipun terdapat beberapa pendekatan komitmen, namun tidak ada yang sempurna dari pendekatan tersebut meskipun keduanya memberi pengertian yang mendalam mengenai komitmen organisasi. Akhirnya Meyer dan Allen menggeneralisasikan konsep tiga komponen komitmen dalam konteks komitmen organisasi. Meskipun demikian konsep tiga komponen komitmen tersebut dapat digunakan untuk komitmen terhadap pekerjaan.

2.1.4.3. Komponen komponen Komitmen Organisasi

Banyaknya aspek yang mencakup suatu komitmen organisasi, disederhanakan oleh Mayer dan Allen (1974, dalam Luthans, 1996:131) menjadi tiga dimensi komitmen organisasi, yaitu :

1. *Affective Commitment*

Merupakan perasaan emosional karyawan, pengenalan karyawan dan keterlibatannya dalam suatu organisasi. Greenberg dan Baron (1996:175) menyatakan bahwa aspek ini sama dengan pendekatan kesesuaian yang mengacu pada kekuatan keinginan seseorang untuk tetap melanjutkan bekerja pada perusahaan karena ia memiliki kesamaan pandangan dan keinginan untuk melakukan hal yang sama.

Komponen yang terkandung didalam *Affective Commitment* antara lain:

- a. Perasaan bahagia menghabiskan waktu untuk berkarir dalam organisasi
- b. Perasaan bahagia membicarakan organisasi dengan orang lain

- c. Merasa masalah perusahaan adalah masalah karyawan
- d. Tidak yakin bisa merasa sedekat ini dengan perusahaan jika bekerja pada perusahaan lain
- e. Merasa menjadi bagian dari organisasi
- f. Secara emosional merasa dekat dengan organisasi
- g. Organisasi menjadi sesuatu yang berarti
- h. Merasa mempunyai keberadaan yang kuat dengan perusahaan

2. *Continuance Commitment*

Merupakan komitmen yang berdasarkan biaya kerugian yang ditanggung karyawan bila ia meninggalkan organisasi. Greenberg dan Baron (1996:175) menyatakan bahwa pada aspek ini sama dengan pendekatan mengerutkan yang mengacu pada kekuatan keinginan seseorang untuk tetap melanjutkan bekerja di perusahaan karena tidak menghasilkan di tempat lain.

Komponen yang terkandung didalam *Continuance Commitment* antara lain:

- a. Perasaan takut apa yang terjadi jika keluar dari organisasi tanpa adanya pekerjaan lain yang pasti
- b. Bekerja dengan organisasi ini merupakan keinginan saat ini.
- c. Terlalu banyak yang dikorbankan jika keluar dari organisasi saat ini
- d. Akan sangat merugikan jika keluar dari organisasi saat ini
- e. Saat ini, berada di organisasi merupakan keharusan
- f. Akan mempunyai sedikit pilihan jika keluar dari organisasi
- g. Salah satu konsekuensi jika meninggalkan perusahaan adalah terbatas dan jarang nya alternatif lain yang tersedia
- h. Salah satu alasan tidak meninggalkan organisasi ini adalah terlalu banyak pengorbanan yang dikeluarkan karena belum tentu organisasi lain memberikan keuntungan yang sama seperti organisasi ini

3. *Normative Commitment*

Merupakan jaminan yang dirasakan karyawan untuk tetap tinggal di organisasi. Karyawan merasa wajib untuk tetap tinggal dalam suatu organisasi karena adanya perasaan hutang budi pada organisasi sehingga mereka mempunyai kewajiban moral untuk melakukan timbal balik pada organisasi tempat mereka bekerja.

Komponen yang terandung didalam *Normative Commitment* antara lain :

- a. Saya merasa pada jaman sekarang kebanyakan orang sering berpindah-pindah perusahaan
- b. Saya percaya bahwa seseorang harus loyal terhadap organisasi
- c. Menurut saya sering berpindah-pindah organisasi bukan merupakan perbuatan yang etis
- d. Salah satu alasan tetap berada pada organisasi ini adalah keyakinan saya terhadap pentingnya loyalitas dan perasaan akan obligasi moral untuk tetap pada organisasi

- a. Tidak ingin meninggalkan organisasi meskipun ada tawaran pekerjaan yang lebih baik
- b. Saya diajarkan untuk percaya pada nilai untuk tetap loyal pada satu organisasi
- c. Saya merasa semua menjadi lebih baik pada saat seseorang menghabiskan kebanyakan karirnya pada satu perusahaan
- d. Aku merasa untuk memperoleh sebutan "*company man*" itu pantas

Lebih lanjut Allen dan Mayer menguraikan bahwa karyawan yang memiliki komponen afektif tinggi ketika tetap berada dalam organisasi lebih disebabkan karena keinginan karyawan tersebut untuk tetap menjadi anggota organisasi. Karyawan yang memiliki komponen normatif tinggi, tetap mempertahankan keanggotaannya dalam bagian organisasi karena merasa harus melakukannya sedangkan untuk karyawan yang memiliki komponen continuance tinggi merasa bahwa merekalah yang lebih membutuhkan organisasi.

Perbedaan kecenderungan komitmen yang dimiliki karyawan berdampak pada kinerja yang akan mereka hasilkan. Karyawan yang memang secara sadar ingin menjadi bagian dari organisasi lebih dapat menunjukkan kinerja maksimal mereka sesuai dengan tujuan organisasi jika dibandingkan dengan karyawan yang "terpaksa" menjadi bagian organisasi karena alasan finansial. Untuk karyawan yang cenderung mengarah pada komponen normatif merasa bahwa kinerja yang mereka berikan pada perusahaan sebagai hubungan timbal balik hak dan kewajiban sebagai seorang karyawan karena telah mendapatkan kompensasi dari organisasi.

2.1.4.4. Faktor faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Steers (1985:42) mengembangkan sebuah hubungan sebab akibat terciptanya komitmen terhadap organisasi, yaitu :

1. Karakteristik pribadi, meliputi usia karyawan dan masa kerja, tingkat pendidikan, serta jenis kelamin.
Penelitian yang membahas mengenai komitmen organisasi menunjukkan bahwa umur dan masa kerja berhubungan secara positif dengan komitmen. Semakin bertambah usia dan masa kerja seseorang berakibat pada semakin tinggi komitmen karyawan tersebut, tingkat pendidikan juga mempengaruhi komitmen karyawan, Semakin tinggi latar belakang pendidikan seseorang karyawan maka komitmen terhadap perusahaan juga akan semakin bertambah.
2. Karakteristik yang berkaitan dengan peran, meliputi identifikasi tugas dan kesempatan untuk berinteraksi dengan rekan kerja. Lingkup pekerjaan juga secara positif berhubungan dengan komitmen.
3. Karakteristik struktural dan pengalaman kerja, berkaitan dengan prestasi organisasi dimasa lampau dan bagaimana cara pekerja mengungkapkan perasaan mereka terhadap organisasi

Menurut Baron dan Greenberg (1996:135) dari hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor :

1. *Job Characteristics*
Dengan organisasi yang memberikan tanggung jawab yang besar dalam pekerjaan saat ini diharapkan karyawan akan memberikan komitmen pada perusahaan dengan baik sehingga akan tercipta komitmen pada organisasi. Hal ini terjadi apabila komitmen cenderung meningkat ketika karyawan memiliki tingkat tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan yang mereka selesaikan dan komitmen cenderung rendah ketika karyawan merasa peluang promosi yang diberikan organisasi terbatas.
2. *Alternative Employment Opportunity*
Dimana perusahaan atau organisasi memberikan peluang untuk memberikan promosi secara terbuka kepada karyawan serta memberi alternatif untuk mendapatkan pekerjaan baru untuk karyawan yang memiliki komitmen rendah. Ini berarti bahwa besarnya kesempatan karyawan untuk mendapatkan pekerjaan baru sehingga menyebabkan karyawan tersebut cenderung memiliki komitmen yang rendah.
3. *Personal Characteristic*
Merupakan kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaannya. Dalam hal ini karyawan yang berusia tua dan memiliki pengalaman yang tinggi bila dibandingkan dengan karyawan

yang berusia muda dan belum memiliki pengalaman yang tinggi akan berbeda tingkat komitmennya pada organisasi. Karyawan yang berusia lebih tua dan berpengalaman tinggi cenderung memiliki komitmen terhadap pekerjaannya daripada karyawan yang berusia lebih muda dan sedikit memiliki pengalaman.

4. *Treatment of Newcomers*

Dimana organisasi dapat melakukan berbagai macam cara untuk membantu karyawan baru untuk belajar dan menjadikan mereka anggota organisasi. Pernyataan tersebut berarti bahwa organisasi dapat melakukan berbagai macam cara untuk membantu karyawan baru belajar dan menjadikan mereka anggota organisasi yang produktif.

Lebih lanjut Locke, Latham, dan Erez (1992:443) merinci faktor faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan adalah :

1. Pengaruh eksternal (*external influence*)

Pengaruh eksternal terdiri atas :

a. Kewenangan sah (*legitimate authority*)

French dan Raven (1959, dalam Locke, Latham dan Erez, 1992:443) menyatakan bahwa komitmen karyawan terhadap tujuan perusahaan akan membangkitkan kerelaan untuk diatur oleh pihak yang memiliki kewenangan sah. Sedangkan Oldham (1975, dalam Locke, Latham dan Erez, 1992:443) menemukan bahwa pengawasan yang sah menghubungkan secara signifikan antara niat karyawan untuk bekerja keras dalam rangka mencapai tujuan yang telah disepakati.

b. Teman sekerja atau kelompok kerja (*peer or group*)

Secara historis dapat diketahui bagaimana teman kerja atau kelompok kerja mampu mempertinggi komitmen karyawan untuk mewujudkan kelompok kerja maupun tujuan perusahaan secara umum. Hal ini didukung oleh Early dan Kanfer (1985, dalam Locke, Latham dan Erez, 1992:443) yang menemukan adanya pengaruh positif dari teman sekerja atau kelompok kerja terhadap komitmen karyawan.

c. Insentif dan imbalan (*incentive and rewards*)

Komitmen karyawan untuk melakukan suatu tindakan dipengaruhi oleh insentif dan imbalan yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini didukung oleh Shaw (1997:74) bahwa agar komitmen karyawan kuat maka perusahaan harus dapat memenuhi harapan karyawan, dimana karyawan harus diberikan imbalan berdasarkan kontribusi yang diberikan karyawan terhadap perusahaan

2. Pengaruh internal (*internal influences*)

Pengaruh internal terdiri atas :

a. Harapan untuk sukses dan kemajuan diri (*expectancy of success and self efficacy*)

Huber dan Neale (1986, dalam Locke, Latham dan Erez, 1992:443) menyatakan bahwa tingkat harapan subjektif untuk menjadi sukses dari

karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen mereka. Lemajuan diri (*self efficacy*) masih berkaitan dengan harapan untuk sukses. Bandura (1982, dalam Locke, Latharm dan Erez, 1992:444) memberikan pengertian *self efficacy* sebagai suatu tindakan yang dilakukan ketika menemukan situasi yang berprospek cerah. Konsep ini lebih luas daripada harapan untuk menjadi sukses, karena didalamnya meliputi suatu penyesuaian kemampuan seseorang secara total untuk menghasilkan kinerja tertentu yang dituntut oleh suatu tugas atau pekerjaan. Locke, Frederick, Lee dan Bobko (1984, dalam Locke, Latharm dan Erez, 1992:444) menemukan bahwa *self efficacy* berhubungan secara signifikan terhadap komitmen karyawan dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan.

- b. Imbalan dalam diri seseorang (*self administered rewards*)
Maasters, Furman dan Baeden (1977) dalam Locke, Latharm dan Erez (1992:445) memberi gambaran mengenai yang dimaksud dengan imbalan diri seseorang, yaitu suatu bentuk kalimat seperti “saya telah melakukan pekerjaan ini dengan hebat” dan sejenisnya. Sedangkan Bandura (1982) dalam Locke, Latharm dan Erez (1992:445) menemukan adanya pengaruh positif dari imbalan dalam diri seseorang terhadap *self efficacy* dan selanjutnya mempengaruhi komitmen karyawan.

2.2. Hubungan antar Variabel

Dalam bagian ini akan dibahas mengenai hubungan antara variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Antara lain adalah hubungan dari stres peran yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Bagaimana hubungan antar variabel-variabel tersebut berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu mengenai stres peran yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

2.2.1. Hubungan Konflik peran, Ambiguitas peran, Kepuasan kerja, Komitmen Organisasi

Banyak sekali teori-teori dan argumen yang menekankan bahwa semakin tinggi tingkat konflik peran dan ambiguitas peran sebagai bagian dari stres peran

dapat mengurangi dan berdampak negatif kepada kepuasan kerja seseorang. Argumen tersebut diperkuat dengan berbagai macam penelitian yang telah dilakukan, seperti (Bedeian dan Armenakis 1981, dalam Yousef, 2002) menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara kepuasan kerja, konflik peran dan ambiguitas peran. Begitu juga menurut (Fisher dan Gitelson 1983, dalam Yousef, 2002) yang meneliti bahwa konflik peran memiliki hubungan negatif dengan beberapa faktor dalam kepuasan kerja antara lain gaji, rekan kerja, dan supervisi. Sedangkan ambiguitas peran berhubungan negatif berhubungan negatif dengan faktor kepuasan kerja yang lain, salah satunya adalah promosi dan hubungan dengan kerja. Penelitian-penelitian yang lain juga menunjukkan bahwa stres peran yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran memiliki hubungan negatif terhadap kepuasan kerja. Banyak sekali literatur-literatur yang secara konsisten mendukung bahwa konflik peran dan ambiguitas peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, begitu pula hubungan antara konflik peran dan ambiguitas peran terhadap komitmen organisasi. Semakin tinggi konflik peran dan ambiguitas peran akan menurunkan komitmen terhadap organisasi seperti yang dikemukakan oleh (Oliver dan Brief 1977-1978, dalam Yousef, 2002) bahwa terdapat hubungan negatif antara konflik peran dan ambiguitas peran terhadap komitmen organisasi.

Hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi telah banyak sekali diteliti. Seperti yang dikemukakan oleh (Jenkins dan Thomlinson 1992, dalam Yousef, 2002) menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara komitmen afektif dan kepuasan kerja sedangkan terdapat hubungan negatif antara komitmen kontinuan dan kepuasan kerja. (Harrison dan Hubbard 1998,

dalam Yousef, 2002) mengemukakan bahwa kepuasan kerja sebagai prediktor dari komitmen organisasi. Lebih lanjut, (DeCotiis dan Summer 1987, dalam Yousef 2002) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kedua variabel tkepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kesimpulan yang dapat ditarik di atas adalah adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.

2.2. Penelitian Sebelumnya

Penelitian yang membahas tentang hubungan antara kepuasan stres peran yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pernah dilakukan oleh Firmansyah (2009) di dalam skripsinya yang berjudul “Kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* dalam pengaruh *Role Conflict* dan *Role Ambiguity* terhadap komitmen organisasional pada karyawan Hotel Utami Sidoarjo”

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terdapat pada subjek penelitian yaitu penelitian terhadap caddy pada PT Golf Graha Famili Surabaya, jumlah sampel dan populasi, dan tahun penelitian.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terdapat pada penggunaan variabel yang sama yaitu stres peran sebagai variabel bebas, komitmen organisasi sebagai variabel terikat dan kepuasan pekerjaan sebagai variabel *intervening*.

Terdapat juga penelitian yang pernah dilakukan oleh Yousef (2002) dengan judul “*Job Satisfaction as a Mediator of Relationship Between Role Stressor and Organizational Commitment. A study from an Arabic cultural*

Perspective” Simpulan yang dihasilkan oleh Yousef dalam Penelitiannya menyatakan bahwa :

1. Konflik peran dan ambiguitas peran berpengaruh secara langsung dan negatif terhadap kepuasan kerja.
2. Konflik peran tidak berpengaruh secara langsung terhadap komponen-komponen komitmen organisasi.
3. Ambiguitas peran berpengaruh secara langsung dan negatif terhadap afektif dan normatif komitmen
4. Kepuasan kerja menjadi variabel mediasi antara konflik peran dan komitmen organisasi.
5. Kepuasan kerja secara langsung dan positif berpengaruh pada komitmen afektif dan normatif sedangkan berpengaruh negatif pada komitmen kontinuan.

Serta penelitian dari Addae dan Parboteeah (2007) yang berjudul “*Role Stressor and Organizational Commitment: Public Sector Employment in St. Lucia*” kesimpulan dari penelitian tersebut menyatakan bahwa :

1. Terdapat hubungan yang negatif antara konflik peran dengan komitmen afektif.
2. Terdapat hubungan yang negatif antara ambiguitas peran dengan komitmen afektif.
3. Terdapat hubungan yang negatif antara konflik peran dengan komitmen normatif.
4. Terdapat hubungan yang negatif antara ambiguitas peran dan komitmen normatif.

1. Terdapat hubungan yang positif antara konflik peran dengan komitmen kontinuan.
2. Terdapat hubungan positif antara ambiguitas peran dengan komitmen kontinuan.
3. Terdapat hubungan yang negatif antara komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normatif terhadap *turnover intentions*.
4. Pemikiran alternatif menjadi moderator antara hubungan komitmen kontinuan dengan keinginan untuk keluar.

2.2. Hipotesis Penelitian

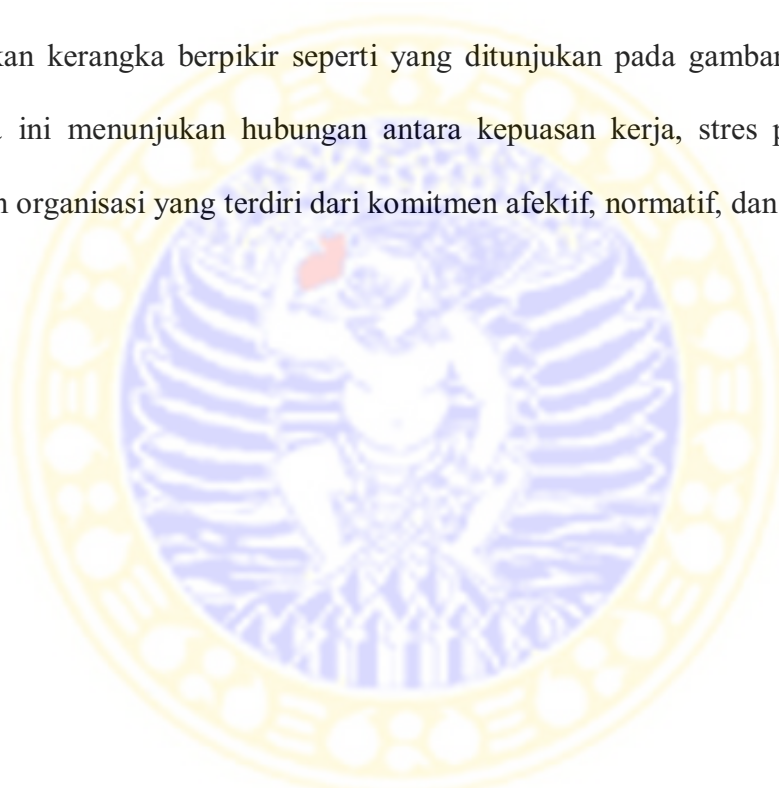
Hipotesis adalah sebuah kesimpulan atau pendapat sementara yang perlu dibuktikan kebenarannya. Berdasarkan perumusan masalah, tujuan penelitian dan landasan teori yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- H1. Stres peran yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja caddy PT. Golf Graha Famili Surabaya
- H2. Stres peran yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, normatif dan kontinuan PT. Golf Graha Famili Surabaya
- H3. Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, normatif dan kontinuan PT. Golf Graha Famili Surabaya

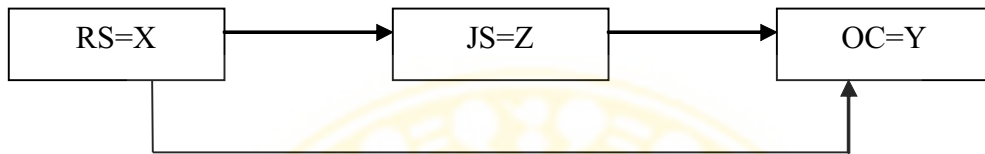
- H4. Kepuasan kerja menjadi variabel perantara antara stres peran yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran terhadap komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, normatif dan kontinuan pada PT. Golf Graha Famili Surabaya

2.5. Kerangka berpikir

Berdasarkan permasalahan yang diangkat pada penelitian ini mengajukan kerangka berpikir seperti yang ditunjukkan pada gambar dibawah. Kerangka ini menunjukkan hubungan antara kepuasan kerja, stres peran, dan komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, normatif, dan kontinuan



Gambar 2.3
Kerangka berpikir



Keterangan: RS = Role Stressor, JS = Job Satisfaction, OC = Organisasional
Commitment

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang menitikberatkan pada pengujian hipotesis. Data yang digunakan merupakan data terukur yang akan menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan. Pendekatan ini dimulai dengan teori-teori dan hipotesis, kemudian langkah selanjutnya adalah membuat model analisis, mengidentifikasi variabel, membuat definisi operasional, mengumpulkan data (baik data primer maupun data sekunder) populasi dan sampel dan melakukan analisis.

3.2. Identifikasi Variabel

Berdasarkan rumusan masalah, variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Dalam penelitian ini, terdapat tiga jenis variabel yang digunakan yaitu ;

- a) Variabel bebas (*independent variable*) yaitu variabel yang nilainya mempengaruhi nilai variabel lain.

X : *Role Stress*, yang berdimensi antara lain :

- a) *Role Conflict*
- b) *Role Ambiguity*

- a) Variabel terikat (*Dependent Variable*) yaitu variabel yang nilainya tergantung pada nilai variabel lainnya.

Y : *Organizational Commitment*, yang berdimensi antara lain:

- a) *Affective Commitment*
- b) *Continuance Commitment*
- c) *Normative Commitment*

- b) Variabel perantara (*Moderating Variable*) yaitu variabel yang sifatnya memperkuat atau memperlemah pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Z : *Job Satisfaction*

3.3. Definisi Operasional Variabel

3.3.1. Variabel Bebas

- 1) Variabel bebas (X) = *Role Stress*.

Adalah Perasaan dimana karyawan merasakan ketidaksesuaian peran dalam pekerjaannya dan ketidakjelasan terhadap penyampaian informasi mengenai pekerjaan yang dilakukan. Dimensi dari variabel ini terdiri dari:

- a). *Role Conflict*

Adalah bentuk khusus dari konflik sosial yang terjadi ketika seseorang dipaksa untuk mengambil dua peran yang berbeda dan tidak kompatibel pada saat yang sama. Dimensi *role conflict* merupakan perasaan caddy sebagai responden mengenai ketidak sesuaian peran yang diterima dengan harapan akan

peran tersebut. Indikator dimensi ini adalah (Rizzo *et al*, 1970 dalam Yousef, 2002)

dimensi konflik peran diukur melalui indikator berikut :

1. Karyawan melakukan pekerjaan dengan cara berbeda dari prosedur yang ada
2. Karyawan terkadang harus melanggar peraturan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka
3. Karyawan bekerja dengan beberapa kelompok yang bekerja dengan cara yang berbeda
4. Karyawan menerima permintaan yang tidak dapat diselesaikan secara bersama sama dari dua orang atau lebih
5. Karyawan melakukan pekerjaan yang akan diterima oleh satu pihak tapi tidak diterima oleh pihak lain
6. Karyawan menjalankan tugas tanpa sumber daya dan material yang cukup untuk menyelesaikannya

b). *Role Ambiguity*

Adalah situasi dimana seorang individu tidak mendapatkan petunjuk yang jelas mengenai peranannya dalam pekerjaan atau dalam organisasi. Dimensi *role ambiguity* merupakan persepsi karyawan sebagai responden mengenai ketidakjelasan peran yang diberikan oleh organisasi. . Indikator dimensi ini adalah (Rizzo *et al*, 1970 dalam Yousef, 2002):

dimensi ambiguitas peran diukur melalui indikator berikut :

1. Karyawan memahami dengan jelas seberapa besar kewenangan yang dimiliki di dalam perusahaan
2. Karyawan mengerti dengan jelas tujuan dari pekerjaannya
3. Karyawan memahami dengan baik bahwa harus membagi waktu dalam pekerjaannya
4. Karyawan mengerti dengan jelas tanggung jawabnya di dalam perusahaan
5. Karyawan mengerti dengan jelas apa yang atasan dan perusahaan harapkan dari karyawan
6. Karyawan mendapatkan penjelasan yang jelas mengenai apa yang harus dikerjakan

3.3.2. Variabel Intervening (Z)

Variabel Intervening (Z) adalah kepuasan kerja. Variabel kepuasan kerja terhadap pekerjaan menjelaskan sebuah perasaan yang dirasakan karyawan berwujud dalam bentuk positif maupun negatif dalam memandang pekerjaan sebagai konsekuensi interaksi seorang karyawan dengan pekerjaannya. Penelitian kepuasan difokuskan kepada kepuasan atas pekerjaan yang berdasar pada Job Diagnostic Survey (JDS) dari Hackman dan Oldham seperti yang dikutip oleh Yousef (2002), yang menyangkut penilaian atas aspek kerja sebagai berikut :

1. Besarnya gaji yang didapatkan
2. Kesesuaian antara gaji yang diterima dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan
3. Rasa aman dalam pekerjaan
4. Posisi dalam jangka panjang perusahaan
5. Rekan yang diajak bicara dan bekerja dalam pekerjaan
6. Kesempatan untuk mengenal orang lain ketika sedang melakukan pekerjaan
7. Kesempatan untuk membantu orang lain ketika sedang bekerja
8. Besarnya penghargaan dan pengakuan yang adil yang didapatkan dari supervisor
9. Besarnya dukungan dan arahan yang didapatkan dari supervisor
10. Kualitas keseluruhan supervisi yang didapatkan dalam pekerjaan
11. Perkembangan keahlian yang didapatkan dalam pekerjaan
12. Kepuasan yang didapatkan atas pekerjaan yang diselesaikan
13. Kebebasan pemikiran dan tindakan yang dapat dilatih dalam melakukan pekerjaan
14. Besarnya tantangan dalam pekerjaan

3.3.3. Variabel Terikat (Y)

Variabel bebas (Y) = *Organizational Commitment*.

Adalah orientasi individu terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, identifikasi, dan keterlibatan dari karyawan yang bersangkutan. Dimensi *Organizational Commitment* terdiri dari :

a) *Affective Commitment*

Berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai terhadap organisasi. Dimensi *affective commitment* merupakan perasaan caddy sebagai responden mengenai sejauh mana kecintaan caddy terhadap pekerjaan dan perusahaan tempat mereka bekerja. Indikator dimensi ini adalah (Meyer and Allen 1991 dalam Darwish A Yousef, 2002):

a. *Affective commitment* diukur melalui indikator indikator sebagai berikut :

1. Perasaan bahagia menghabiskan waktu untuk berkarir dalam organisasi
2. Perasaan bahagia membicarakan organisasi dengan orang lain
3. Merasa masalah perusahaan adalah masalah karyawan
4. Tidak yakin bisa merasa sedekat ini dengan perusahaan jika bekerja pada perusahaan lain
5. Merasa menjadi bagian dari organisasi
6. Secara emosional merasa dekat dengan organisasi

7. Organisasi menjadi sesuatu yang berarti

8. Merasa mempunyai keberadaan yang kuat dengan perusahaan

b). *Continuance commitment*

Berkaitan dengan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi. Dimensi *continuance commitment* merupakan perasaan caddy sebagai responden mengenai apa saja kerugian yang diterima jika meninggalkan perusahaan sehingga mengharuskan caddy tetap bekerja. Indikator dimensi ini adalah (Meyer and Allen 1991 dalam Darwish A Yousef, 2002):

Continuance commitment karyawan diukur melalui indikator indikator sebagai berikut :

1. Perasaan takut apa yang terjadi jika keluar dari organisasi tanpa adanya pekerjaan lain yang pasti
2. Terlalu banyak yang dikorbankan jika keluar dari organisasi saat ini
3. Akan sangat merugikan jika keluar dari organisasi saat ini
4. Saat ini, berada di organisasi merupakan keharusan
5. Salah satu konsekuensi jika meninggalkan perusahaan adalah terbatas dan jarang nya alternatif lain yang tersedia
6. Salah satu alasan tidak meninggalkan organisasi ini adalah terlalu banyak pengorbanan yang dikeluarkan karena belum tentu organisasi lain memberikan keuntungan yang sama seperti organisasi ini

c). *Normative Commitment*

Berkaitan dengan perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi. Dimensi *normative commitment* merupakan perasaan caddy sebagai responden mengenai tanggung jawab terhadap perusahaan dan kewajiban yang harus dijalankan. Indikator dimensi ini adalah (Meyer and Allen 1991 dalam Darwish A Yousef, 2002):

Normative commitment karyawan diukur melalui indikator indikator sebagai berikut :

1. Percaya bahwa seseorang harus loyal terhadap organisasi
2. Sering berpindah-pindah organisasi bukan merupakan perbuatan yang etis
3. Salah satu alasan tetap berada pada organisasi ini adalah keyakinan saya terhadap pentingnya loyalitas dan perasaan akan obligasi moral untuk tetap pada organisasi
4. Tidak ingin meninggalkan organisasi sekarang meskipun ada tawaran pekerjaan yang lebih baik
5. Kepercayaan pada nilai untuk tetap loyal pada satu organisasi

Pengukuran indikator variabel X, variabel Y, dan variabel Z menggunakan skala dengan interval 1 – 4. skor tertinggi adalah 4 (untuk jawaban sangat setuju) dan skor terendah adalah 1 (untuk jawaban sangat tidak setuju) untuk jumlah kelas 4, dimulai dari 1 sampai dengan 4 dengan penelitian secara berurutan. Skala dengan interval 1 – 4 dikemukakan oleh Hadi (1991) dengan menghilangkan kelemahan skala 5 tingkat. Penghilangan skala tengah dengan alasan :

1. Kategori *Undecided* memiliki arti ganda , yaitu belum dapat memberikan jawaban karena diartikan sebagai ragu ragu atau netral. Kategori jawaban seperti ini tidak diharapkan dalam suatu instrumen.
2. Tersedianya jawaban tengah akan menimbulkan kecenderungan menjawab ketengah (*central tendency*) terutama bagi responden yang ragu.
3. Untuk lebih mengetahui kecenderungan jawaban responden ke arah positif atau negatif.

Pengolahan hasil kuesioner yang telah diisi oleh responden akan diberi nilai sesuai dengan jawaban masing – masing responden kemudian dimasukkan dalam setiap kategori.

Untuk memudahkan penilaian akan digunakan interval kelas dengan rumus :

$$\text{Interval kelas} = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{Jumlah kelas}}$$

$$= \frac{4 - 1}{4} = 0,75$$

4

Nilai batasan untuk masing masing kelas akan diperoleh dari nilai interval kelas tersebut. Kemudian, nilai rata-rata masing-masing variabel dinilai berdasarkan kategori penilaian sesuai dengan kategori kelas. Hasil akan ditunjukkan pada Tabel 3.1 berikut

Tabel 3.1

Nilai Interval

Interval	Nilai	Kategori
3,25 sampai dengan 4	4	Sangat tinggi
2,5 sampai dengan <3,25	3	Tinggi
1,75 sampai dengan <2,5	2	Rendah
1 sampai dengan <1,75	1	Sangat Rendah

3.4. Jenis dan Sumber Data

Data penelitian ini, data yang diperoleh diklasifikasikan menjadi dua jenis yaitu :

1. Data Primer

Merupakan data-data yang diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti yaitu caddy tetap pada PT Golf Graha Famili Surabaya sebagai responden penelitian melalui kuesioner dan wawancara langsung.

2. Data Sekunder

Merupakan data-data mengenai perusahaan yang meliputi gambaran umum perusahaan yang diteliti, struktur organisasi perusahaan serta penjelasan mengenai wewenang dan jabatan tugas.

3.4. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini melalui cara-cara sebagai berikut :

1. Survei pendahuluan yaitu melalui wawancara langsung serta melakukan orientasi umum mengenai situasi perusahaan untuk mengetahui dan menetapkan permasalahan secara jelas.
2. Survei lapangan yaitu melakukan observasi langsung ke perusahaan serta penyebaran kuesioner pada responden untuk mendapatkan data primer.
3. Studi dokumentasi, mencari data dengan melihat arsip atau dokumen perusahaan, sejarah berdirinya perusahaan dan struktur organisasi.

3.5. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap yaitu caddy pada PT. Golf Graha Family Surabaya yaitu berjumlah 34 orang. Populasi ini relatif kecil (34 orang) maka keseluruhan populasi diambil sebagai responden penelitian atau sampel. Metode pengambilan sampel yang menjadikan seluruh subyek anggota populasi sebagai sampel disebut adalah metode sensus

(Sugiono, 1998). Sehingga studi atau penelitian ini disebut juga dengan studi sensus.

3.4. Teknik Analisa Data

3.4.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Definisi operasional yang telah ada harus bersifat valid dan reliable, sehingga akan dilakukan pengujian validitas dan realibilitas sebagai berikut :

a. Uji validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur kevalidan suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Hasil pengukuran ini valid atau tidaknya, dilakukan dengan menguji bagian-bagian pertanyaan pada kuesioner yaitu menghitung koefisien korelasi Pearson dari tiap-tiap pertanyaan dengan skor total tiap bagian menggunakan rumus *product moment correlation*. Item atau indicator dinyatakan valid jika r hitung atau nilai *corrected item total correlation* mempunyai nilai lebih besar dari r standar yaitu 0,3 (Solimun, 2000).

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu alat ukur mempunyai reliabilitas tinggi atau dapat dipercaya jika alat ukur tersebut stabil, dapat diandalkan dan dapat diramalkan. Alat ukur yang stabil tidak berubah-ubah pengukurannya dan dapat diandalkan karena penggunaan alat ukur tersebut berkali-kali akan

memberikan hasil yang serupa (Nazir, 2003:133). Uji yang digunakan untuk mengukur konsistensi tersebut adalah koefisien Alfa atau *cronbach's Alpha* (α) dengan ketentuan bahwa variabel yang diteliti dinyatakan reliabel apabila nilai *cronbach's Alpha* (α) adalah lebih besar dari 0,6 (Malhotra, 1999:282).

3.4.1. Tabulasi Frekuensi Variabel Penelitian

Tabel frekuensi digunakan untuk menampilkan data dalam untuk satu variabel saja dan merupakan alat bantu untuk melakukan analisis mode, yaitu untuk mengetahui nilai yang sering muncul yang mengarah pada variabel penelitian.

3.4.2. Analisis Jalur (*path analysis*)

Analisis jalur merupakan pengembangan dari analisis regresi. Di dalam analisis regresi upaya mempelajari hubungan antar variabel tidak pernah mempermasalahkan mengapa hubungan tersebut ada atau tidak. Selain itu tidak pernah dipermasalahkan apakah hubungan yang ada antara variabel terikat (Y) dan variabel bebas (X) disebabkan oleh variabel X-nya sendiri atau ada variabel lain diantara kedua variabel tersebut sehingga variabel X tidak secara langsung mempengaruhi variabel Y tetapi ada variabel lain sebagai variabel perantara (*intervening*). Adanya variabel antara ini menyebabkan adanya hubungan langsung dan tidak langsung di antara dua variabel yang diamati.

Untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung maka:

- a. Pengaruh langsung dapat dilihat dari masing-masing koefisien jalur yang telah terbentuk.
- b. Pengaruh tidak langsung dapat dijelaskan dengan mengalikan koefisien jalur yang terbentuk di antara *organizational commitment* karyawan dan kepuasan kerja dengan koefisien jalur yang terbentuk di antara kepuasan kerja dan *role conflict*.

Untuk menguji posisi variabel motivasi dapat dinyatakan sebagai variabel perantara atau tidak maka dapat dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika koefisien jalur antara penerapan *role conflict* dengan *organizational commitment* karyawan ($X \rightarrow Y$) memiliki pengaruh tidak langsung $>$ pengaruh langsung, maka kepuasan kerja (Z) berfungsi sebagai variabel perantara.
- b. Jika koefisien jalur antara penerapan *role conflict* dengan *organizational commitment* karyawan ($X \rightarrow Y$) memiliki pengaruh tidak langsung $<$ pengaruh langsung, maka kepuasan pekerjaan (Z) tidak berfungsi sebagai variabel perantara.

Uji Asumsi Path

a. Uji Outlier

Uji outlier merupakan uji yang digunakan secara bersamaan untuk mengamati distribusi normal data. Artinya jika data tidak berdistribusi

normal, maka dilakukan eliminasi data yang outlier atau ekstrim, sebaliknya jika data sudah berdistribusi normal maka tidak diperlukan lagi eliminasi data. Uji outlier terdiri dari outlier univariate dan multivariate. Outlier univariate dilakukan dengan mengamati nilai Z score. Data dikatakan tidak terjadi outlier jika mempunyai nilai minimum dan maksimum Z score kurang dari ± 3 (Ferdinand, 1999). Pengujian outlier secara univariate ini dilakukan dengan menggunakan software SPSS.

b. Uji Linieritas

Pengujian linieritas ini digunakan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh dapat dipergunakan dalam perhitungan regresi linier pada analisa jalur dalam penelitian ini. Pengujian linearitas ini dapat dilakukan dengan menggunakan uji Anova. Apabila diketahui bahwa hasil pengujian yang diperoleh tidak memenuhi syarat, maka metode regresi linier ini tidak dapat dilakukan untuk menganalisa data (Sudarmanto, 2005).

c. Uji Normalitas

Data penelitian yang diperoleh harus memenuhi persyaratan normalitas data dan data yang baik adalah data yang berdistribusi normal. Data yang berdistribusi normal mencerminkan bahwa data tersebut tidak dapat digunakan untuk memprediksi hasil penelitian dikarenakan terdapat pengaruh penyimpangan ketidaknormalan data tersebut.

d. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah variasi residual absolut sama atau tidak sama untuk semua pengamatan

(Sudarmanto,2005). Pendekatan yang digunakan untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas adalah dengan *Rank Spearman Corelation*. Kemudian dari Gujarati (1997) dan Rietveld dan Sunaryanto (1999) dalam Sudarmanto (2005) menyatakan bahwa apabila asumsi tidak terjadinya heterokedastisitas ini tidak terpenuhi, maka penaksir menjadi tidak efisien baik dalam sampel kecil atau besar dan efisiensi estimasi koefisien dapat dikatakan menjadi kurang akurat.

e. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah suatu kondisi dimana terdapat hubungan korelasi yang tinggi antar sebagian atau seluruh variable independen dalam suatu regresi berganda (Cooper dan Emory, 1995). Pendeteksian multikolinieritas dapat diketahui dari nilai *Tolerance* dan *VIF*(*Variance Inflation Factor*) dari masing-masing variable. Jika nilai *Tolerance* kurang dari 0,1 atau VIF lebih besar dari 10, maka terdapat multikolinieritas (Yarnest,2004).

3.7.4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis diketahui dengan melihat *critical ratio* (CR) dan juga nilai signifikansi dari CR. Apabila pengaruh antara variabel mempunyai nilai CR yang lebih besar dari 1,96 maka dapat dikatakan bahwa pengaruh tersebut signifikan, atau terdapat pengaruh antar variabel, Ferdinand (2002:141)

3.7.5. Mendeskripsikan Hasil Penelitian

Mendeskripsikan hasil penelitian yaitu menjelaskan hasil pengolahan data secara statistik dan membuktikan hipotesis yang diajukan.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran umum PT. Golf Graha Famili Surabaya

Industri golf beberapa tahun terakhir ini mengalami kemajuan yang sangat pesat, dilihat dari semakin banyaknya club house dan driving range di Surabaya. Hal tersebut mendorong para penyedia club house dan driving range untuk semakin membenahi dan melakukan inovasi agar tetap dapat bersaing pada industri yang semakin ketat.

PT. Golf Graha Famili sebagai salah satu penyedia club house dan driving range selalu berusaha untuk dapat bersaing dalam industri yang semakin ketat tersebut dengan melakukan berbagai pengembangan dan pembenahan terus menerus baik dari pelayanan, pemasaran maupun pengembangan departemen-departemen yang lain. Berada pada Surabaya bagian barat di Jl. Raya Golf Graha Famili Surabaya yang sangat dekat dengan Pakuwon Trade Center dan dua club house lainnya membuat lokasi PT. Golf Graha Famili tersebut sangat strategis. Adapun visi, misi dari perusahaan tersebut yaitu :

Visi : Memberikan peluang bagi seluruh masyarakat Indonesia untuk menikmati kehidupan yang nyaman

Misi : Memiliki reputasi sebagai pengembang properti yang transparan, dapat dipercaya, serta memiliki komitmen untuk berkembang dan menghasilkan keuntungan dalam jangka panjang serta berlaku adil terhadap seluruh pemangku kepentingan

Dengan visi dan misi yang dijalankan oleh PT Golf Graha Famili tersebut menjadikannya sebagai salah satu club house yang memiliki citra baik di mata

para konsumennya. Hal inilah yang dipertahankan oleh manajemen PT Golf Graha Famili Surabaya

4.1.1. Sejarah Singkat berdirinya PT Golf Graha Famili Surabaya

PT Grande Family View adalah anak perusahaan PT Intiland Development Tbk. Didirikan pada tanggal 2 Juli 1993 merupakan hasil kerja sama antara PT Intiland Grande - anak perusahaan PT Intiland Development Tbk, dengan PT Sinergi Sukses Bersama. Mulai tahun 1993, PT Grande Family View mengembangkan lahan seluas 280 hektare sebagai kawasan hunian terpadu yang terdiri dari perumahan, kondominium, lapangan golf dan area komersial di Surabaya Barat yang diberi nama **Graha Famili**. Tahun 2002, area Graha Famili bertambah ± 70 hektare, yang merupakan pengembangan bersama antara PT Grande Family View dan PT Sanggar Asri Sentosa. Hingga saat ini, luas seluruh Graha Famili mencapai ± 350 hektare.

Graha Famili diarahkan agar menjadi bukan sekedar tempat tinggal namun lebih ke arah suasana, gaya hidup yang memberikan citra eksklusif dengan mengutamakan kenyamanan, penataan lingkungan yang bersih, asri dan aman serta terpadu dengan berbagai fasilitas.

Lingkungan Graha Famili telah tertata dengan baik dan memiliki tingkat kepadatan hunian yang rendah serta penghijauan yang luas dan baik, didukung dengan infrastruktur bawah tanah sehingga meningkatkan kualitas hidup para penghuninya menjadi sempurna.

Konsep itu dirumuskan dalam tema "**Ekspresi Total Puncak Kenyamanan Hidup Keluarga**". Untuk mewujudkan konsep tersebut PT Grande Family View

bekerja sama dengan desainer tingkat dunia, diantaranya *RTKL - Baltimore, AS* (Masterplan Designer), *Arnold Palmer - New York, AS* (Golf Course Designer), *WATG - Hawaii*, (Condominium Designer), *Belt Collins, Singapore* (Landscape Designer).

4.1.2. Fasilitas, Pembagian Area dan Pengembangan PT Golf Graha Famili

Surabaya

Graha Famili terdiri atas perumahan, lapangan golf, kondominium, plaza, perkantoran serta sarana komersial lainnya, dan fasilitas-fasilitas pendukung lainnya seperti taman bermain, taman & danau buatan, sarana olahraga, *country club*, sekolahan dll. dengan komposisi sebagai berikut:

Perumahan	: ± 222,7 hektare (3.132 kavling)
Kondominium	: ± 3,5 hektare (250 unit)
Plaza	: ± 4,5 hektare (147 unit)
Perkantoran	: ± 6,4 hektare
Area Komersial Lain	: ± 16,3 hektare
Lapangan golf	: ± 65,7 hektare
Fasilitas/ prasarana	: ± 31,2 hektare

Hingga Desember 2009, area yang dikembangkan telah mencapai ± 300 hektare. Selanjutnya, dari 50 hektare yang belum dikembangkan, direncanakan 40 hektare untuk perumahan dan 10 hektare untuk fasilitas komersial dan apartemen. Penghuni yang telah tinggal di Graha Famili ± 1.485 keluarga.

4.1.3. Struktur Organisasi PT. Golf Graha Famili Surabaya

PT. Golf Graha Famili Surabaya tentunya memiliki jajaran karyawan dan manajer yang terbagi menjadi beberapa departemen serta rantai komando yang terstruktur. Struktur organisasi pada PT. Golf Graha Famili Surabaya bisa dilihat dalam bagan yang terlampir dalam lampiran.

4.2. Analisis Deskriptif

Analisa deskriptif secara umum dilakukan untuk mengetahui karakteristik dan gambaran data penelitian. Analisa deskriptif ini terdiri dari 2 bagian yaitu analisis demografi responden dan analisis frekuensi jawaban responden.

4.2.1 Deskripsi Demografi Responden

Pada bagian ini akan ditampilkan gambaran demografi responden yang meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lamanya bekerja.

4.2.1.1 Jenis Kelamin Responden

Berikut ini adalah tabel frekuensi demografi responden berdasarkan jenis kelaminnya:

Tabel 4.1

Analisis Demografi Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Pria	34	100
2	Wanita	0	0
	Total	34	100.0

Sumber: Lampiran 1

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui bahwa seluruh responden yaitu caddy di PT Golf Graha Family Surabaya yang berjumlah 34 orang semuanya adalah laki-laki.

4.2.1.2 Usia Responden

Berikut ini adalah tabel frekuensi demografi responden berdasarkan usianya:

Tabel 4.2

Analisis Demografi Usia

No	Usia (Tahun)	Frekuensi	Persentase
1	32 – 34	8	24
2	35 – 37	18	53
3	38 – 40	7	20
4	41 - 43	1	3
	Total	34	100.0

Sumber: Lampiran 1

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa dari 34 responden yang merupakan caddy di PT Golf Graha Family, sebagian besar berusia 35-37 tahun yaitu sebanyak 18 orang atau 53%, delapan responden (24%) berusia 32-34 tahun, tujuh responden (20%) berusia 38-40 tahun, dan seorang responden lainnya berusia 41-43 tahun.

4.2.1.3 Pendidikan Terakhir Responden

Berikut adalah tabel frekuensi demografi responden berdasarkan pendidikan terakhirnya:

Tabel 4.3

Analisis Demografi Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SLTP/ sederajat	0	0
2	SLTA/ sederajat	34	100
3	Perguruan Tinggi	0	0
	Total	34	100.0

Sumber: Lampiran 1

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa seluruh responden yaitu caddy di PT Golf Graha Family Surabaya yang berjumlah 34 orang semuanya mempunyai pendidikan terakhir SLTA/ sederajat.

4.2.1.4 Lama Kerja Responden

Berikut ini adalah tabel frekuensi demografi responden berdasarkan lamanya responden bekerja sebagai caddy di PT Golf Graha Family:

Tabel 4.4

Analisis Demografi Lama Bekerja Responden

No	Lama Kerja (Tahun)	Frekuensi	Persentase
1	12	2	6
2	13	5	15
3	14	6	17
4	15	21	62
	Total	34	100.0

Sumber: Lampiran 1

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden telah cukup lama bekerja di PT Golf Graha Family, yaitu selama 15 tahun (21 orang atau 62%). Sedangkan lainnya sebanyak 6 orang (17%) telah bekerja selama 14 tahun, 5 orang (15%) bekerja selama 13 tahun, dan 2 orang lainnya (6%) telah bekerja selama 12 tahun.

4.2.2. Deskripsi Jawaban Responden

Pada bagian ini akan ditampilkan deskripsi dari tanggapan responden atas item-item pertanyaan yang dikemukakan pada tiap variabel penelitian, yaitu mengenai stres peran, kepuasan kerja dan komitmen yang diperoleh dari penyebaran kuesioner dan selanjutnya ditabulasikan. Dari data yang diperoleh kemudian dicari nilai rata-rata dari setiap butir (item) pertanyaan untuk mengetahui keadaan sebenarnya di lapangan.

Untuk menentukan nilai rata-rata jawaban responden terhadap masing-masing item pertanyaan digunakan interval kelas yang dicari dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Interval kelas} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah kelas}} = \frac{4-1}{4} = 0.75$$

Dengan interval kelas 0.75 kemudian disusun kriteria penilaian rata-rata jawaban responden yang disajikan pada Tabel di bawah ini:

Tabel 4.5.

Kategori Mean Dari Skor Interval

Interval	Kategori
$3.25 < a \leq 4.00$	Sangat Setuju
$2.50 < a \leq 3.25$	Setuju
$1.75 < a \leq 2.50$	Tidak Setuju
$1.00 < a \leq 1.75$	Sangat Tidak Setuju

Adapun deskripsi jawaban responden pada masing-masing item pertanyaan setiap variabel penelitian beserta penilaiannya sebagai berikut:

4.2.2.1. Deskripsi Variabel Stres Peran

Berikut ini adalah hasil tabulasi frekuensi jawaban responden untuk variabel stres peran:

Tabel 4.6.

Penilaian Responden Terhadap Variabel Stres Peran

Item	Skor				Mean	Kategori
	1	2	3	4		
<u>Konflik peran (X₁)</u>						
X ₁₁	13	13	4	3	1.91	Tidak setuju
X ₁₂	14	13	4	3	1.88	Tidak setuju
X ₁₃	3	15	12	3	2.44	Tidak setuju
X ₁₄	2	9	15	5	2.82	Setuju
X ₁₅	5	13	11	2	2.38	Tidak setuju
X ₁₆	9	19	3	2	2.00	Tidak setuju
<u>Ambiguitas (X₂)</u>						
X ₂₁	8	25	0	0	1.76	Tidak setuju
X ₂₂	18	15	0	0	1.47	Sangat tidak setuju
X ₂₃	16	17	1	0	1.56	Sangat tidak setuju
X ₂₄	18	15	0	0	1.47	Sangat tidak setuju
X ₂₅	16	17	0	0	1.53	Sangat tidak setuju
X ₂₆	11	22	0	0	1.68	Sangat tidak setuju
Rata-rata					1.91	Tidak setuju

Sumber: Lampiran 1

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan X₁₁ adalah 1,91 termasuk kategori tidak setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden tidak setuju bahwa mereka seharusnya melakukan pekerjaan dengan cara berbeda dari prosedur yang ada.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan X₁₂ adalah 1,88 termasuk kategori tidak setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden tidak setuju bahwa mereka kadang harus melanggar peraturan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan X₁₃ adalah 2,44 termasuk kategori tidak setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden tidak setuju bahwa mereka bekerja dengan beberapa kelompok yang bekerja dengan cara yang berbeda.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan X_{14} adalah 2,82 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden tidak setuju bahwa mereka menerima permintaan yang tidak dapat diselesaikan secara bersama sama dari dua orang atau lebih.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan X_{15} adalah 2,38 termasuk kategori tidak setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden tidak setuju bahwa mereka melakukan pekerjaan yang akan diterima oleh satu pihak tapi tidak diterima oleh pihak lain.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan X_{16} adalah 2,00 termasuk kategori tidak setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden tidak setuju bahwa mereka menjalankan tugas tanpa sumber daya dan material yang cukup untuk menyelesaikannya.

Hasil deskriptif dari indikator X_1 menunjukkan hasil sebagian besar responden menjawab pada pilihan tidak setuju. Ini artinya sebagian besar responden menyatakan tidak setuju bahwa mereka mengalami konflik peran dalam pekerjaannya.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan X_{21} adalah 1,76 termasuk tidak setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden tidak setuju bahwa mereka tidak memahami dengan jelas seberapa besar kewenangan yang dimiliki.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan X_{22} adalah 1,47 termasuk kategori sangat tidak setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden sangat tidak setuju bahwa mereka tidak mengerti dengan jelas tujuan dari pekerjaan mereka.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan X_{23} adalah 1,56 termasuk kategori sangat tidak setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden sangat tidak

setuju bahwa mereka tidak memahami dengan baik bahwa mereka harus membagi waktu dalam pekerjaan mereka.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan X_{24} adalah 1,47 termasuk kategori sangat tidak setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden sangat tidak setuju bahwa mereka tidak mengerti dengan jelas tanggung jawab mereka di dalam perusahaan.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan X_{25} adalah 1,53 termasuk kategori sangat tidak setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden sangat tidak setuju bahwa mereka tidak mengerti apa yang perusahaan harapkan mengenai pekerjaan yang mereka lakukan.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan X_{26} adalah 1,68 termasuk kategori sangat tidak setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden sangat tidak setuju bahwa mereka tidak mendapatkan penjelasan yang baik mengenai apa yang harus dikerjakan.

Hasil deskriptif dari X_2 menunjukkan hasil sebagian besar responden menjawab pada pilihan sangat tidak setuju. Ini berarti sebagian besar responden tidak setuju bahwa mereka mengalami ambiguitas peran dalam pekerjaannya.

Secara keseluruhan untuk variabel stres peran, rata-rata jawaban responden sebesar 1,91 yang termasuk dalam kategori tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden tidak setuju bahwa mereka mengalami stres peran.

4.2.2.2. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Berikut ini adalah hasil tabulasi frekuensi jawaban responden untuk variabel kepuasan kerja:

Tabel 4.7.

Penilaian Responden Terhadap Variabel Kepuasan kerja

Item	Skor				Mean	Kategori
	1	2	3	4		
<u>Kepuasan (Z)</u>						
Z ₁	0	2	27	5	3.09	Setuju
Z ₂	0	2	26	6	3.12	Setuju
Z ₃	0	2	23	9	3.21	Setuju
Z ₄	0	2	20	12	3.29	Sangat setuju
Z ₅	0	1	25	8	3.21	Setuju
Z ₆	0	0	20	14	3.41	Sangat setuju
Z ₇	0	1	23	10	3.26	Sangat setuju
Z ₈	0	2	21	11	3.26	Sangatsetuju
Z ₉	0	0	29	5	3.15	Setuju
Z ₁₀	0	0	31	3	3.09	Setuju
Z ₁₁	0	0	23	11	3.32	Sangat setuju
Z ₁₂	0	0	20	14	3.41	Sangat setuju
Z ₁₃	0	4	27	3	2.97	Setuju
Z ₁₄	0	2	31	1	2.97	Setuju
Rata-rata					3.20	Setuju

Sumber: Lampiran 1

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Z₁ adalah 3,09 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju dengan besarnya gaji dan keuntungan lain yang mereka dapatkan di perusahaan ini.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Z₂ adalah 3,12 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka memperoleh kesesuaian antara gaji yang mereka terima dengan kontribusi yang mereka berikan pada perusahaan.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Z₃ adalah 3,21 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka memperoleh rasa aman dalam pekerjaan mereka.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Z_4 adalah 3,29 termasuk kategori sangat setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan posisi mereka dalam jangka panjang pada perusahaan.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Z_5 adalah 3,21 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka puas terhadap rekan yang mereka ajak bicara dan bekerja dalam pekerjaan mereka.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Z_6 adalah 3,41 termasuk kategori sangat setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa mereka memperoleh kesempatan untuk mengenal orang lain ketika sedang melakukan pekerjaan.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Z_7 adalah 3,26 termasuk kategori sangat setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa mereka memperoleh kesempatan untuk membantu orang lain ketika sedang bekerja.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Z_8 adalah 3,26 termasuk kategori sangat setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan besarnya penghargaan yang mereka terima dan mendapatkan perlakuan yang adil dari supervisor mereka.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Z_9 adalah 3,15 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju dengan besarnya dukungan dan arahan yang mereka dapatkan dari supervisor mereka.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Z_{10} adalah 3,09 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju dengan kualitas keseluruhan supervisi yang mereka dapatkan dalam pekerjaan mereka.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Z_{11} adalah 3,32 termasuk kategori sangat setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa mereka mendapatkan perkembangan keahlian dalam pekerjaan mereka.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Z_{12} adalah 3,41 termasuk kategori sangat setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa mereka memperoleh kepuasan atas pekerjaan yang dapat mereka selesaikan.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Z_{13} adalah 2,97 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka memperoleh kebebasan pemikiran dan tindakan yang dapat mereka latih dalam melakukan pekerjaan mereka.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Z_{14} adalah 2,97 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju dengan besarnya tantangan dalam pekerjaan mereka.

Hasil deskriptif pada variabel kepuasan kerja menunjukkan rata-rata jawaban responden sebesar 3,20 yang termasuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya.

4.2.2.3 Deskripsi Variabel Komitmen

Berikut ini adalah hasil tabulasi frekuensi jawaban responden untuk variabel komitmen:

Tabel 4.8.

Penilaian Responden Terhadap Variabel Komitmen

Item	Skor				Mean	Kategori
	1	2	3	4		
Komitmen Afektif (Y₁)						
Y ₁₁	0	4	22	8	3.12	Setuju
Y ₁₂	0	9	22	3	2.82	Setuju
Y ₁₃	1	4	26	3	2.91	Setuju
Y ₁₄	0	5	25	4	2.97	Setuju
Y ₁₅	0	1	30	3	3.06	Setuju
Y ₁₆	1	5	28	0	2.79	Setuju
Y ₁₇	0	1	16	17	3.47	Sangat setuju
Y ₁₈	0	1	20	13	3.35	Sangat setuju
Komitmen Normatif (Y₂)						
Y ₂₁	2	0	26	6	3.06	Setuju
Y ₂₂	2	10	21	1	2.62	Setuju
Y ₂₃	1	10	21	2	2.71	Setuju
Y ₂₄	2	2	25	5	2.97	Setuju
Y ₂₅	0	7	26	1	2.82	Setuju
Komitmen Kontinuan (Y₃)						
Y ₃₁	2	14	16	2	2.53	Setuju
Y ₃₂	2	7	23	2	2.74	Setuju
Y ₃₃	0	6	25	3	2.91	Setuju
Y ₃₄	3	23	8	0	2.15	Tidak setuju
Y ₃₅	2	4	22	6	2.94	Setuju
Y ₃₆	1	1	19	13	3.29	Sangat setuju
Rata-rata					2.91	Setuju

Sumber: Lampiran 1

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y₁₁ adalah 3,12 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka merasa bahagia menghabiskan waktu untuk berkarir dalam organisasi.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y₁₂ adalah 2,82 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka senang mendiskusikan organisasi tempat mereka bekerja dengan orang lain.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y_{13} adalah 2,91 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka merasa masalah perusahaan adalah masalah karyawan.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y_{14} adalah 2,97 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka tidak yakin bisa merasa sedekat ini dengan perusahaan jika bekerja pada perusahaan lain.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y_{15} adalah 3,06 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka merasa menjadi bagian dari organisasi.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y_{16} adalah 2,79 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka secara emosional merasa dekat dengan organisasi.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y_{17} adalah 3,47 termasuk kategori sangat setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa mereka akan merasa bahagia untuk bekerja pada organisasi ini sampai mereka pensiun.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y_{18} adalah 3,35 termasuk kategori sangat setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa organisasi ini menjadi sesuatu yang berarti untuk mereka.

Hasil deskriptif pada variabel Y_1 menunjukkan sebagian besar responden menjawab pada pilihan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar

responden setuju bahwa mereka mempunyai komitmen secara afektif terhadap organisasi.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y_{21} adalah 3,06 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka percaya bahwa seseorang harus loyal terhadap organisasi.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y_{22} adalah 2,62 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa walaupun untuk kepentingan mereka sendiri, mereka merasa tidak tepat untuk meninggalkan organisasi sekarang.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y_{23} adalah 2,71 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa sering berpindah-pindah perusahaan bukanlah sesuatu yang etis.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y_{24} adalah 2,97 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka tetap berada di organisasi ini karena mereka yakin terhadap pentingnya loyalitas dan perasaan akan obligasi moral kepada organisasi.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y_{25} adalah 2,82 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa akan sangat salah jika mereka meninggalkan organisasi sekarang karena kewajiban mereka besar terhadap orang-orang yang ada di dalamnya.

Hasil deskriptif pada variabel Y_2 menunjukkan sebagian besar responden menjawab pada pilihan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka mempunyai komitmen secara normatif terhadap organisasi.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y₃₁ adalah 2,53 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka tidak dapat membayangkan apa yang terjadi jika mereka meninggalkan organisasi ini tanpa memiliki posisi di organisasi lain.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y₃₂ adalah 2,74 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa terlalu banyak hal yang mengganggu dalam hidup mereka jika mereka memutuskan untuk meninggalkan organisasi sekarang.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y₃₃ adalah 2,91 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa akan sangat merugikan bagi mereka jika meninggalkan organisasi sekarang.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y₃₄ adalah 2,15 termasuk kategori tidak setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden tidak setuju bahwa saat ini tetap tinggal dengan organisasi ini hanyalah masalah kepentingan pribadi dan kesenangan saja.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y₃₅ adalah 2,94 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa salah satu dari sekian banyak konsekuensi dari meninggalkan organisasi adalah kurangnya alternatif yang baik.

Rata-rata tanggapan responden untuk pertanyaan Y₃₆ adalah 3,29 termasuk kategori setuju. Artinya bahwa sebagian besar responden setuju bahwa salah satu dari alasan mereka tetap bekerja disini adalah bahwa meninggalkan pekerjaan membutuhkan pengorbanan yang besar, dan juga karena organisasi lain tidak dapat memberikan manfaat yang mereka dapatkan disini.

Hasil deskriptif pada variabel Y_3 menunjukkan sebagian besar responden menjawab pada pilihan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka mempunyai komitmen secara kontinuan terhadap organisasi.

Secara keseluruhan untuk variabel komitmen, menunjukkan rata-rata jawaban responden sebesar 2,91 yang termasuk kategori setuju. Hal ini berarti sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa mereka mempunyai komitmen terhadap organisasi.

4.3 Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

Pengujian terhadap validitas dan reliabilitas merupakan suatu alat ukur yang mutlak diperlukan, agar data yang digunakan dalam mendeskripsikan masing-masing variabel dan pengujian terhadap hipotesa betul-betul dapat diandalkan kebenarannya.

4.3.1 Uji Validitas

Dalam uji ini dilakukan pengujian atas butir-butir pernyataan pada kuesioner dengan jalan menghitung *corrected item total correlation* dari tiap-tiap pernyataan dengan skor total yang diperoleh. Kriterianya adalah jika nilai signifikansi korelasi yang dihasilkan kurang dari 0,05 maka disimpulkan bahwa butir tersebut adalah valid.

Uji Validitas pada masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 4.9.

Hasil Uji Validitas Variabel Stres Peran

Variabel	r-hitung	Sig	Keterangan
Konflik peran (X₁)			
X ₁₁	0.648	0.000	Valid
X ₁₂	0.711	0.000	Valid
X ₁₃	0.585	0.000	Valid
X ₁₄	0.795	0.000	Valid
X ₁₅	0.569	0.000	Valid
X ₁₆	0.513	0.002	Valid
Ambiguitas (X₂)			
X ₂₁	0.750	0.000	Valid
X ₂₂	0.797	0.000	Valid
X ₂₃	0.659	0.000	Valid
X ₂₄	0.517	0.000	Valid
X ₂₅	0.771	0.000	Valid
X ₂₆	0.812	0.000	Valid

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan hasil uji validitas di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi seluruh pertanyaan kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan semua pertanyaan telah valid.

Tabel 4.10.

Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan (1)

Variabel	r-hitung	Sig	Keterangan
Z ₁	0.469	0.005	Valid
Z ₂	0.326	0.060	Tidak valid
Z ₃	0.447	0.008	Valid
Z ₄	0.613	0.000	Valid
Z ₅	0.564	0.001	Valid
Z ₆	0.416	0.014	Valid
Z ₇	0.518	0.002	Valid
Z ₈	0.535	0.001	Valid
Z ₉	0.521	0.002	Valid
Z ₁₀	0.329	0.057	Tidak valid
Z ₁₁	0.505	0.002	Valid
Z ₁₂	0.709	0.000	Valid
Z ₁₃	0.314	0.071	Tidak valid
Z ₁₄	0.253	0.150	Tidak valid

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan hasil pengujian validitas di atas dapat dilihat bahwa terdapat 4 pertanyaan yang tidak signifikan karena mempunyai nilai signifikansi di atas 0,05 sehingga keempat item pertanyaan tersebut harus dibuang dan tidak dipakai dalam analisis selanjutnya. Berikut adalah hasil pengujian validitas variabel kepuasan setelah membuang pertanyaan-pertanyaan yang tidak valid:

Tabel 4.11.

Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan (2)

Variabel	r-hitung	Sig	Keterangan
Z ₁	0.425	0.012	Valid
Z ₃	0.430	0.011	Valid
Z ₄	0.673	0.000	Valid
Z ₅	0.530	0.001	Valid
Z ₆	0.456	0.007	Valid
Z ₇	0.579	0.000	Valid
Z ₈	0.581	0.000	Valid
Z ₉	0.464	0.006	Valid
Z ₁₁	0.594	0.000	Valid
Z ₁₂	0.680	0.000	Valid

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan pengujian validitas variabel kepuasan di atas, dapat dilihat bahwa semua nilai signifikansi item pertanyaan sudah bernilai di atas 0,05 sehingga semua item pertanyaan dinyatakan valid dan dapat dipakai untuk analisis selanjutnya

Tabel 4.12.

Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen

Variabel	r-hitung	Sig	Keterangan
Komitmen Afektif (Y₁)			
Y ₁₁	0.670	0.000	Valid
Y ₁₂	0.474	0.005	Valid
Y ₁₃	0.419	0.014	Valid
Y ₁₄	0.537	0.001	Valid
Y ₁₅	0.518	0.002	Valid
Y ₁₆	0.385	0.024	Valid
Y ₁₇	0.533	0.001	Valid
Y ₁₈	0.678	0.000	Valid
Komitmen Normatif (Y₂)			
Y ₂₁	0.531	0.001	Valid
Y ₂₂	0.766	0.000	Valid
Y ₂₃	0.689	0.000	Valid
Y ₂₄	0.652	0.000	Valid
Y ₂₅	0.796	0.000	Valid
Komitmen Kontinuan (Y₃)			
Y ₃₁	0.787	0.000	Valid
Y ₃₂	0.804	0.000	Valid
Y ₃₃	0.566	0.000	Valid
Y ₃₄	0.532	0.001	Valid
Y ₃₅	0.817	0.000	Valid
Y ₃₆	0.734	0.000	Valid

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan hasil uji validitas di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi seluruh pertanyaan kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan semua pertanyaan untuk variabel komitmen telah valid.

4.3.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran dilakukan dua kali atau lebih, atau dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsisten suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Dalam penelitian ini reliabilitas kuesioner diukur

melalui teknik pengukuran reliabilitas konsistensi internal dengan menghitung *cronbach alpha* (α). Pengujian reliabilitas dilakukan dengan membandingkan alpha dengan nilai 0.6. Dimana jika *cronbach alpha* (α) lebih besar dari 0.6 maka butir-butir pernyataan dalam kuesioner adalah reliabel. Reliabel atau tidaknya kuesioner dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 4.13.

Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner

Variabel	Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Konflik Peran	0.707	0,6	Reliabel
Ambiguitas	0.806	0,6	Reliabel
Kepuasan kerja	0.733	0,6	Reliabel
Komitmen Afektif	0.623	0,6	Reliabel
Komitmen Normatif	0.700	0,6	Reliabel
Komitmen Kontinuan	0.808	0,6	Reliabel

Sumber : Lampiran 2

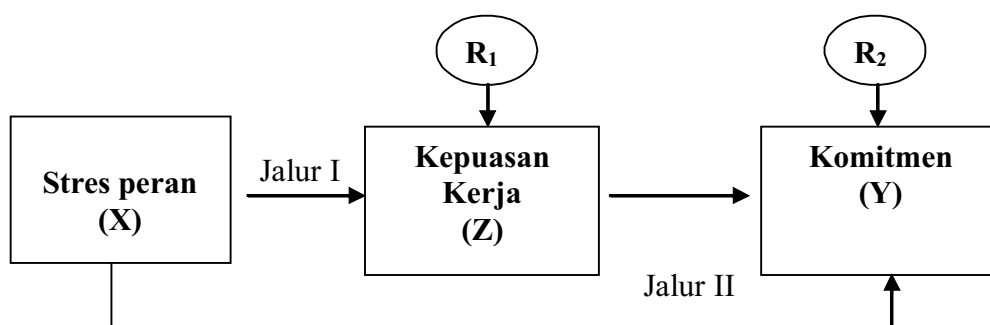
Berdasarkan uji reliabilitas di atas, dapat dilihat bahwa koefisien alpha cronbach untuk semua variabel telah berada di atas 0,6 sehingga dapat disimpulkan semua variabel telah reliabel.

4.4 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari stres peran terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Metode statistik yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan komputer program SPSS versi 13.00.

4.4.1 Pengembangan *Path Diagram*

Setelah model berbasis teori dikembangkan pada bab sebelumnya, selanjutnya model disajikan dalam bentuk *path diagram* untuk menunjukkan hubungan kausalitas. Tampilan *path diagram* dari model penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar *Path Diagram*

Dari gambar di atas dapat dijelaskan bahwa model analisis path dalam penelitian ini dapat dipisah menjadi 2 jalur, di mana jalur I adalah hubungan stres peran menuju kepuasan kerja, dan jalur 2 adalah hubungan stres peran dan kepuasan kerja menuju komitmen.

4.4.1 Pendugaan Koefisien *Path* (Jalur)

Berdasarkan hasil analisis jalur dengan bantuan SPSS 13.0 *for windows* pada lampiran dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

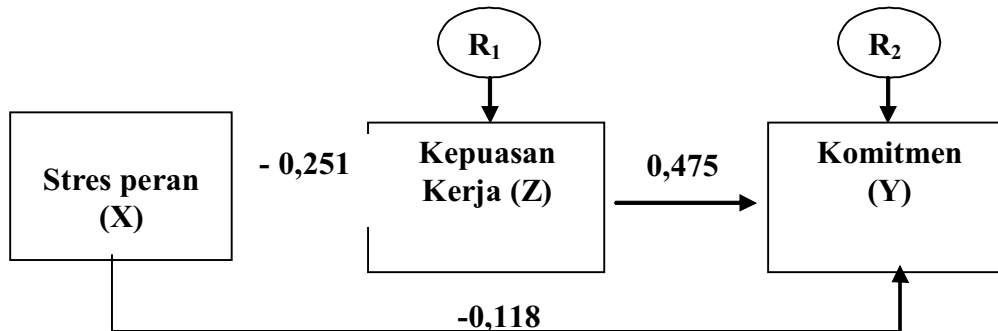
Tabel 4.14.

Hasil Analisis Jalur

Jalur	Koefisien Path	Signifikansi
Stres peran (X) → Kepuasan kerja (Z)	-0,251	0,151
Stres peran (X) → Komitmen (Y)	-0,118	0,463
Kepuasan kerja (Z) → Komitmen (Y)	0,475	0,005

Sumber : Lampiran 4

Berdasarkan tabel di atas dapat digambarkan koefisien analisis jalur sebagai berikut:



Gambar Hasil Analisis Jalur

Dari Tabel di atas diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$\text{Kepuasan kerja} = -0,251 \text{ Stres peran} + e$$

$$\text{Komitmen} = -0,118 \text{ Stres peran} + e$$

$$\text{Komitmen} = 0,475 \text{ Kepuasan kerja} + e$$

Dengan penjelasan sebagai berikut:

- Besarnya pengaruh stres peran terhadap kepuasan kerja adalah sebesar -0,251. Artinya jika stres peran meningkat sebesar satu satuan, maka kepuasan kerja akan menurun sebesar 0,251 satuan. Sebaliknya jika stres peran menurun satu satuan, maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,251 satuan.
- Besarnya pengaruh stres peran terhadap komitmen adalah sebesar -0,118. Artinya jika stres peran meningkat sebesar satu satuan, maka komitmen akan menurun sebesar 0,118 satuan. Sebaliknya jika stres peran menurun satu satuan, maka komitmen akan meningkat sebesar 0,118 satuan.
- Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen adalah 0,475. Artinya jika kepuasan kerja meningkat sebesar satu satuan, maka komitmen juga akan meningkat sebesar 0,475 satuan. Sebaliknya jika kepuasan kerja menurun satu satuan, maka komitmen juga akan menurun sebesar 0,475 satuan.

4.4.1 Pemeriksaan Validitas Model

Koefisien determinasi atau *R-square* menunjukkan prosentase seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap perubahan variabel terikat. Berikut adalah nilai *R-square* yang diperoleh dari hasil analisis:

Tabel 4.15.

Koefisien Determinasi

Hubungan	R ²
<i>Stres peran</i> → Kepuasan kerja	0,063
<i>Stres peran</i> , Kepuasan kerja → Komitmen	0,268

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan Tabel di atas diketahui nilai *R-Square* sebesar 0,063 untuk hubungan antara stres peran terhadap kepuasan kerja, hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja bisa dijelaskan oleh stres peran sebesar 6,3%. Nilai *R-Square* hubungan antara stres peran dan kepuasan kerja terhadap komitmen sebesar 0,268, hal ini mengindikasikan bahwa komitmen bisa dijelaskan oleh stres peran dan kepuasan kerja sebesar 26,8%.

Setelah didapatkan dua model pengaruh di atas, selanjutnya dapat disusun model *path*/lintasan, dengan pengaruh *error* yang ditentukan sebagai berikut:

$$Pe_i = \sqrt{1 - Ri^2} = (1 - Ri)^{0.5}$$

Dimana:

$$Pe_1 = (1 - 0,063)^{0.5} = 0,998$$

$$Pe_2 = (1 - 0,268)^{0.5} = 0,963$$

Selanjutnya akan dihitung koefisien determinasi total pengembangan *path diagram*. Koefisien determinasi total adalah total keragaman yang dapat

dijelaskan oleh model. Total keragaman tersebut dapat dihitung dengan formula sebagai berikut:

$$\begin{aligned} R^2_m &= 1 - (Pe_1^2 \times Pe_2^2) = 1 - (0,998^2 \times 0,963^2) \\ &= 0,0755 = 7,55\% \end{aligned}$$

Didapatkan koefisien determinasi total untuk *path diagram* sebesar 7,55%, artinya keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model *path diagram* dalam penelitian ini hanya sebesar 7,55% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data 7,55% dapat dijelaskan oleh model tersebut, sedangkan sisanya sebesar 92,45% dijelaskan oleh variabel lain (yang belum terdapat dalam model) dan *error*.

4.4.1 Pengujian Asumsi

4.4.1.1 Hubungan Antar Variabel Linier

Hubungan antar variabel linier artinya adanya perubahan satu variabel (variabel bebas) akan terus diikuti dengan perubahan variabel yang lain (variabel terikat). Untuk mengetahui linieritas hubungan kausal, dapat diketahui dengan *scatter plot* antara masing-masing variabel. Apabila *scatter plot* mempunyai pola garis linier dari kiri bawah menuju ke kanan atas, maka asumsi linieritas terpenuhi. Berikut adalah gambar *scatter plot* antara masing-masing variabel:



dikatakan model sudah memenuhi asumsi distribusi normal. Dikarenakan asumsi normal sudah terpenuhi, maka sudah tidak diperlukan lagi pengujian outlier.

4.4.1.1 Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan mencari nilai korelasi *Rank Spearman* antara variabel prediktor dengan residualnya pada masing-masing jalur. Berdasarkan analisis dari SPSS, diperoleh nilai korelasi antara variabel prediktor dengan residual untuk tiap-tiap model sebagai berikut:

Tabel 4.17.

Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas	Variabel	Korelasi <i>Rank Spearman</i>	Signifikansi
Jalur I	Stres Peran	-0.021	0.905
Jalur II	Stres Peran	-0.121	0.497
	Kepuasan Kerja	0.010	0.956

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan pengujian heteroskedastiditas di atas, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi korelasi antara variabel prediktor dengan residualnya untuk kedua jalur sudah di atas 0,05 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi kasus heteroskedastisitas dalam model analisis path.

4.4.4.4 Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *Tolerance*. Berikut adalah hasil pengujian multikolinearitas

Tabel 4.18.

Hasil Pengujian Multikolinearitas Jalur II

Multikolinearitas	Variabel	VIF	<i>Tolerance</i>
Jalur I	Stres Kerja	1.000	1.000
Jalur II	Stres Peran	0.937	1.068
	Kepuasan Kerja	0.937	1.068

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas di atas, diperoleh bahwa nilai VIF semua variabel dari kedua jalur kurang dari 10 dan nilai *Tolerance* di atas 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model analisis path ini tidak terjadi kasus multikolinearitas.

4.4.1 Pengujian Hipotesis

Berikut adalah ringkasan mengenai pengaruh langsung dari masing-masing variabel:

Tabel 4.19.

Pengujian Pengaruh Langsung

Jalur	Koefisien Path	Signifikansi	Keterangan
Stres peran (X) → Kepuasan kerja (Z)	-0,251	0,151	Tidak signifikan
Stres peran (X) → Komitmen (Y)	-0,118	0.463	Tidak signifikan
Kepuasan kerja (Z) → Komitmen (Y)	0,475	0,005	Signifikan

Sumber : Lampiran 4

Pengaruh stres peran terhadap kepuasan kerja mempunyai nilai signifikansi 0,151 yang lebih dari 0,05. Artinya stres peran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja sehingga hipotesis yang menyebutkan bahwa stres peran berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja tidak terbukti kebenarannya.

Pengaruh stres peran terhadap komitmen organisasi mempunyai nilai signifikansi 0,463 yang lebih dari 0,05. Artinya stres peran tidak mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap komitmen organisasi sehingga hipotesis yang menyebutkan bahwa stres peran mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi tidak terbukti kebenarannya.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi mempunyai nilai signifikansi 0,005 yang kurang dari 0,05. Artinya kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi terbukti kebenarannya.

Berikut ini adalah perbandingan pengaruh antara stres peran terhadap komitmen organisasi secara langsung dan tidak langsung (melalui kepuasan kerja):

Tabel 4.20.

Perbandingan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Stres Peran ? Komitmen	Nilai	Pengaruh
Langsung	-0.118	-0.118
Tidak langsung, melalui Kepuasan Kerja	-0.251 x 0.475	-0.1192

Berdasarkan Tabel perbandingan pengaruh langsung dan tidak langsung di atas, dapat dilihat bahwa pengaruh tidak langsung stres peran terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebesar -0,1192. Nilai pengaruh ini lebih besar dari pengaruh stres peran terhadap komitmen organisasi secara langsung. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang memediasi hubungan antara stres peran terhadap komitmen organisasi terbukti kebenarannya.

4.5. Pembahasan

4.5.1. Pembuktian hipotesis pertama

Berdasarkan hasil dari analisi jalur dan pengujian hipotesis pertama (H1) dapat disimpulkan bahwa stres peran berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama tidak terbukti kebenarannya. Dapat dilihat dari nilai signifikansi stres peran terhadap kepuasan kerja adalah 0,151 yang lebih tinggi dari 0.05.

Stres peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja seperti yang dinyatakan oleh Bedeian dan Amrmenakis (1981 dalam yousef 2002) yang menemukan bahwa terdapat hubungan negatif antara konflik peran dan ambiguitas peran terhadap kepuasan kerja, tetapi stres peran tidak seberapa mempengaruhi kepuasan kerja caddy, banyak faktor – faktor lain yang lebih mempengaruhi kepuasan caddy seperti besarnya tip dan upah, lingkungan kerja yang nyaman, supervisi yang baik dan teman kerja yang sesuai. Selain itu faktor umur dan lama bekerja caddy menjadikan alasan utama stres peran tidak seberapa mempengaruhi kepuasan kerja caddy, dengan umur dan pengalaman kerja yang tinggi mengharuskan mereka untuk membiasakan diri dengan stres peran yang dihadapi sehingga kepuasan kerja mereka tidak akan seberapa terganggu oleh stres peran

4.5.2. Pembuktian Hipotesis Kedua

Berdasarkan hasil dari analisi jalur dan pengujian hipotesis kedua (H2) dapat disimpulkan bahwa stres peran berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis kedua tidak terbukti

kebenarannya. Dapat dilihat dari nilai signifikansi stres peran terhadap komitmen organisasi adalah 0,463 yang lebih tinggi dari 0.05.

Stres peran yang diterima oleh caddy tidak akan secara langsung mempengaruhi komitmen organisasi, seperti tingginya keterkaitan emosional karyawan dengan organisasi dan mereka harus tetap tinggal di organisasi, serta tingginya biaya yang harus mereka korbankan jika dia keluar dari organisasi. Dimana semakin tinggi stres peran akan menurunkan komitmen terhadap organisasi seperti yang dikemukakan Yousef (2002) bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan dalam pengaruh stres peran terhadap komponen – komponen komitmen organisasi. Sementara (Oliver Brief 1977-1978, dalam Yousef 2002) mengemukakan bahwa terdapat hubungan negatif antara stres peran terhadap komitmen organisasi. Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh (Fisher dan Gitelson 1983, dalam Yousef, 2002) bahwa stres peran memiliki hubungan yang negatif dengan komitmen organisasi

4.5.3. Pembuktian Hipotesis Ketiga

Berdasarkan hasil dari analisi jalur dan pengujian hipotesis ketiga (H3) dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis ketiga terbukti kebenarannya. Dapat dilihat dari nilai signifikansi kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah 0,005 yang lebih rendah dari 0.05

Secara umum kepuasan kerja terbukti mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Pada komitmen organisasi, apabila caddy memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka komitmen afektifnya akan meningkat karena jika caddy puas maka akan timbul kecintaan terhadap

pekerjaannya, ingin tinggal serta terlibat dalam kegiatan yang ada, memiliki keterikatan emosi dan juga kepedulian yang tinggi pada organisasi. Selanjutnya dengan semakin tinggi kepuasan kerja caddy maka mereka akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi, sehingga komitmen kontinuan mereka meningkat. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi ternyata memiliki kewajiban moral untuk tetap bertahan di organisasi. Hal ini dapat disebabkan karena mereka merasa PT Golf Graha Famili telah memberikan pengorbanan dan perjuangan yang berharga bagi mereka. Seperti memberikan kebutuhan karyawan dan menganggap bahwa karyawan merupakan bagian dari keluarga organisasi seperti yang dikemukakan Smith (1996) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap komitmen karyawan, sedangkan (Harrison dan Hubbard 1998 dalam Yousef, 2002) menemukan bahwa kepuasan kerja sebagai prediktor dari komitmen organisasi. Lebih lanjut, Decotiis and Summer (1987, dalam Yousef) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kedua variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

4.5.4. Pembuktian Hipotesis Keempat

Berdasarkan hasil dari analisis jalur dan perbandingan antara pengaruh langsung dengan pengaruh tidak langsung dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel *intervening* antara stres peran terhadap komitmen organisasi. Dapat dilihat dari nilai signifikansi pengaruh tidak langsung -0,1192 yang lebih besar dari pengaruh langsung -0.118

Kepuasan kerja merupakan variabel perantara pengaruh langsung stres peran terhadap komitmen organisasi. Karena tidak cukup dengan stres peran yang rendah saja yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi caddy untuk tetap

bertahan di organisasi, masih banyak faktor – faktor lain yang dibutuhkan organisasi untuk mengikat komitmen karyawannya, diantaranya adalah kompensasi, keamanan kerja, status sosial, supervisi dan pencapaian. Dengan demikian karyawan akan merasa enggan keluar dari organisasi. Hal ini mendukung pernyataan hipotesis keempat yang menyatakan bahwa kepuasan kerja menjadi perantara antara pengaruh stres peran terhadap komitmen organisasi. Oleh karena itu hipotesis keempat (H4) terbukti kebenarannya. Seperti yang diutarakan oleh (Harrison dan Hubbard 1998, dalam Yousef, 2002) menemukan bahwa kepuasan kerja sebagai prediktor dari komitmen organisasi. Lebih lanjut, (DeCotiis and Summer 1987, dalam Yousef 2002) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat memperkuat pengaruh antara stres peran terhadap komitmen organisasi

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka kesimpulan yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Dari pengujian hipotesis 1, menunjukkan bahwa stress peran yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran tidak signifikan dalam mempengaruhi kepuasan kerja pada *caddy* PT. Golf Graha Family Surabaya secara langsung
2. Dari pengujian hipotesis 2, menunjukkan bahwa stress peran yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran tidak signifikan dalam mempengaruhi komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, normative dan kontinuan pada *caddy* PT. Golf Graha Family Surabaya secara langsung
3. Dari pengujian hipotesis ke 3, menunjukan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, normative, dan kontinuan pada *caddy* PT. Golf Graha Family Surabaya
4. Dari pengujian hipotesis 4, menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi stress peran yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran terhadap komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, normative dan kontinuan pada *caddy* PT. Golf Graha Family Surabaya

5.1 Saran

Saran untuk organisasi maupun caddy yang dapat diajukan dari hasil penelitian ini berdasarkan dari kuisisioner, nilai perhitungan baik secara deskriptif maupun pengujian hipotesis adalah :

1. Dari item kuisisioner tentang konflik peran dapat kita lihat bahwa banyak caddy yang sering mengalami situasi dimana caddy tersebut tidak dapat menyelesaikan permintaan atau tugas dari dua belah pihak atau lebih secara bersama sama. Saran untuk perusahaan adalah perusahaan sebaiknya memberikan pelatihan yang lebih kepada caddy untuk menyikapi konflik peran dengan lebih sabar, dapat berupa seminar motivasi. Selain itu perusahaan juga dapat melakukan sesi gathering sebagai tempat bagi para caddy agar dapat mengutarakan perasaan mereka mengenai stress yang dihadapi dalam pekerjaan sehingga dapat menurunkan tingkat stress mereka.

Dari item kuisisioner tentang kepuasan kerja dapat kita lihat bahwa caddy sangat setuju dengan besarnya gaji yang diterima, menjadikan faktor gaji menjadi faktor kepuasan kerja utama bagi para caddy. Saran yang dapat diberikan kepada perusahaan adalah agar perusahaan mempertahankan tingkat gaji para caddy, akan lebih baik jika ada tambahan bonus untuk caddy dengan pelayanan terbaik ataupun diadakannya caddy of the month karena dengan adanya bonus para caddy akan lebih semangat dalam bekerja dan tetap mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan dapat meningkatkan komitmen. Pengaruh stress peran yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar dibandingkan pengaruh konflik peran secara langsung terhadap

1. komitmen karyawan menjadikan kepuasan kerja caddy sebagai perhatian utama perusahaan untuk meningkatkan komitmen caddy
2. Dari item kuisisioner mengenai komitmen karyawan dapat kita lihat bahwa komitmen afektif lebih dominant dibandingkan dengan dua jenis komitmen yang lain. Lama kerja para caddy menjadi faktor utama komitmen afektif mereka sehingga menimbulkan kecintaan terhadap pekerjaan mereka. Saran yang dapat diberikan kepada perusahaan adalah akan lebih baik jika perusahaan juga memberikan komitmen untuk membantu mensejahterahkan keluarga para caddy yang sudah bekerja dalam kurun waktu tertentu, dapat berupa memberikan liburan bersama keluarga keluar kota, dengan ini caddy pasti akan lebih percaya kepada perusahaan, menciptakan komitmen afektif yang lebih besar lagi terhadap perusahaan.
3. Stress peran yang terdiri dari konflik peran dan ambiguitas peran tidak memiliki pengaruh langsung secara signifikan terhadap komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal ini berarti ada faktor lain di luar stress peran yang mempengaruhi komitmen karyawan. Perusahaan hendaknya mencari tahu faktor tersebut dengan cara seringnya atasan atau bagian HRD untuk berkomunikasi dengan para caddy dan mencari tau faktor faktor apa saja yang mempengaruhi komitmen kerja mereka agar dapat menumbuhkan komitmen dalam diri karyawan sehingga pencapaian tujuan organisasi lebih mudah untuk terwujud

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J., & Meyer, J.P. 1990. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and normative Commitment to The Organization*. Journal of Occupational Psychology, 63.
- Arikunto S. 1992. *Prodedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktis*. Bandung : Bina Aksara.
- As'ad, Moh. 2004. *Psikologi Industri*. Edisi Keempat. Yogyakarta. Liberty.
- Bauer, J.C. 2004. *A Longitudinal Evaluation of The Impact of Organizational Structure on Role Ambiguity and Work Group Performance*. A Dissertation Submitted to The Faculty of The University of Sarasota.
- Brennan, E James. 1989. *Performance Manajement workbook*. New Jersey : Prentice Hall- Eglewood Cliffs.
- Constantinescu Maria; Constantinescu Cornel . (n.d). *The Stres Management and Time Budget*. University of Pitesti , pp: 49-56.
- Desiana, P.M., dan Soetjipto Budi W. 2006. *Pengaruh Role Stressor dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen : Studi Kasus Asisten Dosen FEUI*. Usahawan No 5 TH XXXV Mei 2006
- Djarmiko, Y Hayati 2002. *Perilaku Organisasi* . Bandung : Alfabet CV
- European Foundation For the Improvement of Living and Working Conditions. 2007. *Work Related Stres*. [dikutip 5 Maret 2009]. Tersedia di Internet <URL: <http://www.eurofound.europa.eu>> , pp: 1-33.
- Firmansyah, Hatta. 2009. *Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Dalam Pengaruh Role Conflict dan Role Ambiguity Terhadap Komitmen Organisasional Pada Karyawan Hotel Utami Sidoarjo*. Ruang Baca Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga
- Greenberg, Jerald. 2002. *Managing Behaviour in Organization*. Third Edition. New Jersey: Prentice Hall
- Greenberg, Jerald and Robert A. Baron. 1993. *Behaviour in Organization*. Fourth Edition. New York: McGraw Hill

- Hadi, Sutrisno. 1991. *Bimbingan Menulis Skripsi, Tesis*. Yogyakarta : Psikologi. GAMA.
- Handoko, Hani T. 1998. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE.
- Irby, Leilani. 1983. *Role Conflict dan Ambiguity Among Baccaalaureate nursing Student. A Dissertation Submitted to The Graduate Faculty*. The University of Oklahoma Graduate College
- Johlke, Mark C and Duhan Dale F. 2001. *Supervisor Communication Practices and Boundary Spanner Role Ambiguity*. *Journal of Managerial Issues*, Vol 13, No 1. 87-101
- Koestelios, A, Theodorakis, N. & Goulimoris D. 2004. *Role Ambiguity, Role Conflict and Job Satisfaction Among Physical Education Teachers in Greece*. *The International Jpurnal of Educational Management*, Vol 18. 87-92
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi*. Edisi 5. Terjemahan. Salemba Empat
- Kotler, Philip. 2000 . *Marketing Management*. The Millinium Edition. New Jersey : Prentice Hall Internasional Inc.
- Kuniarsih, Tun. 2008. *Stres Kerja Picu Depresi*. (dikutip 3 Juli 2009). Tersedia di internet < <http://lifestyle.okezone.com>>
- Lait Jana; E.Wallace Jean. (2002). *Stres at Work*. [dikutip 5 Maret 2009]. Tersedia di Internet <URL: [http// www.erudit.org](http://www.erudit.org)> , pp: 463-490.
- Locke, Fred. 1998. *Organizational Behaviour*. Eight Edition. Singapore:Mc Graw Hill
- Malhotra, Naresh K. 1999. "Marketing Research : an Applied Orientation". New Jersey : Prentice Hall, Inc.
- Mangkunegara. A.A.Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Edisi 1. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Matteson , Michael T and Jhon M. Ivancevich.1979. *Organitastional stressor and Heart Disease A Research Model*. *Academy of Management Review*.
- Meyer. J.P., Allen, N.J. 1991. *A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment*. *Human resource Management Review*,1.

- M.Rojas Victor; H.Kleiner Brian. (2000). *The Art and Science of Effectives Stres Management. Management Research News* , pp: 103-106.
- Newstrom, John W and K. Davis.1996. *Organization Behavior : Human Behavior at Work*. Nineth Edition. New .Jersey : Printice-Hill. Inc.
- Nimran, Umar.1997. *Perilaku Organisasi*. Surabaya : Citra Media CV.
- Pandey, S., and Kumar, E.S. 1997. *Development of A Measure of Role Conflict. The International Journal of Conflict Management*, Vol 8. 187-215
- Reitz, Joseph and Linda N. Jewell 1992. *Managing Scot Foresmand and company. Glenview Illionis*. London- England.
- Ress A.D. et al. 1982. *A Proposal Classification Of Sicial Problem And Psychococial Problem*. Preager Publiser USA. pp:1-15.
- Robbins, Stephen P.1996. *Organization Behavior*. Jilid Dua. Terjemahan. Jakarta : PT Prehalindo.
- Rotter J.B., 1966. Genaralized Expectancies for Internal Versus External control of Reinforcement. *Pshycological Monographs*,80 Whole no. 69.
- Santoso , Singgih. 2000. *SPSS Statistik Parametik*. Jakarta : PT. Elex Computindo.
- Siehyono. 2009. *Analisa Hubungan Latar Belakang karyawan dan Pengaruh Kualitas Layanan Internal terhadap Kepuasan Karyawan Hotel X di Surabaya*. [dikutip 28 Juni 2009]. Tersedia di Internet <URL: [http// www. jurnal-sdm.blogspot.com](http://www.jurnal-sdm.blogspot.com)>
- Solimun. 2000. *Structural Equation Modelling Aplikasi Software Amos*. Malang, Fakultas MIPA dan Pasca Sarjana Universitas Brawijaya
- Steers, Richard M. and Lyman W. Porter. 1991. *Motivation and Work Behaviour*. Fifth Edition. New York: McGraw Hill
- Sugiyono. 1999. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung; Alfabeta
- Um, Myung-Young & Harrison, Diane F. 1998. *Role Stressor, Burnout, Mediators, and Job Satisfaction: A Stress Strain Outcome Model and An Empirical Test*. Social Work Research 22
- Van Horn, Dona. 2005. *The Relationship Between Role Conflict, Role Ambiguity and Job Satisfaction for New Jersey School Superintendents*. A Dissertation Presented to The Graduate and Research Committee of Lehigh University

Wayne R. and Shane R.P.1993. *Cultural Diversity, Stress and Depression Working Women In The America. Journal Of Women Health.* 1993 :2:301-326.

Wexley, Kenneth N dan Gary A.Yukl. 1998. “Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalialia”. Terjemahan. Jakarta : PT Bina Aksara

Yousef, Darwin A. 2002. *Job Satisfaction as A Mediator of The relationship Between Role Stressor and Organizational Commitment: A Study from An Arabical Cultural Prespective.* Journal of Managerial Psychology, Vol 17, No 4 250-266



Lampiran 5 - Kuisisioner Penelitian

Responden yang terhormat,

Perkenalkan saya yang beridentitas di bawah ini:

Nama : Dicka Christama
NIM : 040610004
Jurusan : Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi
PT : Universitas Airlangga

akan melakukan penelitian di PT. Golf Graha Famili Surabaya dengan judul:

“ANALISIS PENGARUH STRES PERAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR PADA CADDY PT GOLF GRAHA FAMILI SURABAYA”

Penelitian ini dilakukan sebagai salah satu syarat kelulusan di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga. Berdasarkan hal tersebut, saya memohon kesediaan Anda untuk meluangkan waktu guna mengisi daftar pertanyaan-pertanyaan yang saya lampirkan berikut. Jawaban-jawaban yang anda berikan akan sangat membantu dalam melengkapi hasil penelitian saya.

Jawaban-jawaban Anda juga diharapkan lengkap sesuai dengan keadaan dan tanggapan Anda. Kuisisioner ini adalah salah satu pengumpulan data yang dilakukan pada masing-masing responden. Perlu diingat bahwa jawaban-jawaban yang Anda berikan tidak mempengaruhi nama baik, karir, dan posisi di perusahaan ini karena akan sangat dijaga kerahasiaannya.

Akhir kata, atas perhatian dan partisipasi Anda dalam mengisi kuisisioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

DICKA CHRISTAMA
(NIM 040610004)

IDENTITAS DIRI

1. Usia :
2. Jenis kelamin :
3. Pendidikan terakhir :
4. Masa kerja :
5. Jabatan (bagian) :

PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER:

1. **Baca dengan teliti setiap butir pertanyaan sebelum menjawab.**
2. **Berilah tanda lingkaran setiap butir kuisisioner pada salah satu angka jawaban di sebelah kanan.**
3. **Hanya diperbolehkan untuk memberi satu jawaban pada setiap butir kuisisioner.**
4. **Mohon untuk menjawab setiap butir kuisisioner sesuai tanggapan dan perasaan Anda saat ini.**
5. **Mohon untuk mengisi semua butir kuisisioner dengan lengkap.**

STRESS PERAN(X)**a) KONFLIK PERAN**

No.	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Saya seharusnya melakukan pekerjaan dengan cara berbeda dari prosedur yang ada	1	2	3	4
2	Saya kadang harus melanggar peraturan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada saya	1	2	3	4
3	Saya bekerja dengan beberapa kelompok yang bekerja dengan cara yang berbeda	1	2	3	4
4	Saya menerima permintaan yang tidak dapat diselesaikan secara bersama sama dari dua orang atau lebih	1	2	3	4
5	Saya melakukan pekerjaan yang akan diterima oleh satu pihak tapi tidak diterima oleh pihak lain	1	2	3	4
6	Saya menjalankan tugas tanpa sumber daya dan material yang cukup untuk menyelesaikannya	1	2	3	4

b) AMBIGUITAS PERAN

No.	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Saya memahami dengan jelas seberapa besar kewenangan yang saya miliki (R)	1	2	3	4
2	Saya mengerti dengan jelas tujuan dari pekerjaan saya (R)	1	2	3	4
3	Saya memahami dengan baik bahwa saya harus membagi waktu dalam pekerjaan saya (R)	1	2	3	4
4	Saya mengerti dengan jelas tanggung jawab saya di dalam perusahaan (R)	1	2	3	4
5	Saya mengerti apa yang perusahaan harapkan mengenai pekerjaan yang saya lakukan (R)	1	2	3	4
6	Saya mendapatkan penjelasan yang baik mengenai apa yang harus dikerjakan (R)	1	2	3	4

KEPUASAN KERJA

No.	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Saya setuju dengan besarnya gaji dan keuntungan lain yang saya dapatkan di perusahaan ini	1	2	3	4
2	Saya memperoleh kesesuaian antara gaji yang saya terima dengan kontribusi yang saya berikan pada perusahaan	1	2	3	4
3	Saya memperoleh rasa aman dalam pekerjaan saya	1	2	3	4
4	Saya setuju dengan posisi saya dalam jangka panjang pada perusahaan	1	2	3	4
5	Saya puas terhadap rekan yang saya ajak bicara dan bekerja dalam pekerjaan saya	1	2	3	4
6	Saya memperoleh kesempatan untuk mengenal orang lain ketika sedang melakukan pekerjaan	1	2	3	4
7	Saya memperoleh kesempatan untuk membantu orang lain ketika sedang bekerja	1	2	3	4
8	Saya setuju dengan besarnya penghargaan yang saya terima dan mendapatkan perlakuan yang adil dari supervisor saya	1	2	3	4

9	Saya setuju dengan besarnya dukungan dan arahan yang saya dapatkan dari supervisor saya	1	2	3	4
10	Saya setuju dengan kualitas keseluruhan supervisi yang saya dapatkan dalam pekerjaan saya	1	2	3	4
11	Saya mendapatkan perkembangan keahlian dalam pekerjaan saya	1	2	3	4
12	Saya memperoleh kepuasan atas pekerjaan yang dapat saya selesaikan	1	2	3	4
13	Saya memperoleh kebebasan pemikiran dan tindakan yang dapat saya latih dalam melakukan pekerjaan saya	1	2	3	4
14	Saya setuju dengan besarnya tantangan dalam pekerjaan saya	1	2	3	4

KOMITMEN ORGANISASI

a) KOMITMEN AFFEKTIF

No.	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Saya merasa bahagia menghabiskan waktu untuk berkarir dalam organisasi	1	2	3	4
2	Saya senang mendiskusikan organisasi tempat saya bekerja dengan orang lain	1	2	3	4
3.	Saya merasa masalah perusahaan adalah masalah karyawan	1	2	3	4
4	Saya tidak yakin bisa merasa sedekat ini dengan perusahaan jika bekerja pada perusahaan lain	1	2	3	4
5	Saya merasa menjadi bagian dari organisasi	1	2	3	4
6	Saya secara emosional merasa dekat dengan organisasi	1	2	3	4
7	Saya akan merasa bahagia untuk bekerja pada organisasi ini sampai saya pensiun	1	2	3	4
8	Organisasi ini menjadi sesuatu yang berarti untuk saya	1	2	3	4

b) KOMITMEN NORMATIF

No.	Pertanyaan	Sangat Tidak Pernah	Tidak Pernah	Sering	Sangat Sering
1	Saya percaya bahwa seseorang harus loyal terhadap organisasi	1	2	3	4
2	Walaupun untuk kepentingan saya sendiri, saya merasa tidak tepat untuk meninggalkan organisasi sekarang	1	2	3	4
3	Menurut saya sering berpindah-pindah perusahaan bukanlah sesuatu yang etis	1	2	3	4
4	Saya tetap berada di organisasi ini karena saya yakin terhadap pentingnya loyalitas dan perasaan akan obligasi moral kepada organisasi	1	2	3	4
5	Akan sangat salah jika saya meninggalkan organisasi sekarang karena kewajiban saya besar terhadap orang-orang yang ada di dalamnya	1	2	3	4

c) KOMITMEN KONTINUAN

No.	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Saya tidak dapat membayangkan apa yang terjadi jika saya meninggalkan organisasi ini tanpa memiliki posisi di organisasi lain	1	2	3	4
2	Terlalu banyak hal yang mengganggu dalam hidup saya jika saya memutuskan untuk meninggalkan organisasi sekarang	1	2	3	4
3	Akan sangat merugikan bagi saya jika meninggalkan organisasi sekarang	1	2	3	4
4	Saat ini, tetap tinggal dengan organisasi ini hanyalah masalah kepentingan pribadi dan kesenangan saja	1	2	3	4
5	Salah satu dari sekian banyak konsekuensi dari meninggalkan organisasi adalah kurangnya alternatif yang baik	1	2	3	4
6	Salah satu dari alasan saya tetap bekerja disini adalah bahwa meninggalkan pekerjaan membutuhkan pengorbanan yang besar, dan juga karena organisasi lain tidak dapat memberikan manfaat yang saya dapatkan disini	1	2	3	4

Lampiran 2 Statistik Deskriptif Analisis Demografi Responden

JenisKelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	34	100.0	100.0	100.0

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 32-34 tahun	8	23.5	23.5	23.5
35-37 tahun	18	52.9	52.9	76.5
38-40 tahun	7	20.6	20.6	97.1
41-43 tahun	1	2.9	2.9	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SLTA	34	100.0	100.0	100.0

LamaKerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 12 tahun	2	5.9	5.9	5.9
13 tahun	5	14.7	14.7	20.6
14 tahun	6	17.6	17.6	38.2
15 tahun	21	61.8	61.8	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Frekuensi Jawaban Responden

X11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	13	38.2	38.2	38.2
2.00	14	41.2	41.2	79.4
3.00	4	11.8	11.8	91.2
4.00	3	8.8	8.8	100.0
Total	34	100.0	100.0	

X12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	14	41.2	41.2	41.2
2.00	13	38.2	38.2	79.4
3.00	4	11.8	11.8	91.2
4.00	3	8.8	8.8	100.0
Total	34	100.0	100.0	

X13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	8.8	8.8	8.8
	2.00	16	47.1	47.1	55.9
	3.00	12	35.3	35.3	91.2
	4.00	3	8.8	8.8	100.0
Total		34	100.0	100.0	

X14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	5.9	5.9	5.9
	2.00	9	26.5	26.5	32.4
	3.00	16	47.1	47.1	79.4
	4.00	7	20.6	20.6	100.0
Total		34	100.0	100.0	

X15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	5	14.7	14.7	14.7
	2.00	14	41.2	41.2	55.9
	3.00	12	35.3	35.3	91.2
	4.00	3	8.8	8.8	100.0
Total		34	100.0	100.0	

X16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	9	26.5	26.5	26.5
	2.00	19	55.9	55.9	82.4
	3.00	3	8.8	8.8	91.2
	4.00	3	8.8	8.8	100.0
Total		34	100.0	100.0	

X21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	8	23.5	23.5	23.5
	2.00	26	76.5	76.5	100.0
Total		34	100.0	100.0	

X22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	18	52.9	52.9	52.9
	2.00	16	47.1	47.1	100.0
Total		34	100.0	100.0	

X23

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	16	47.1	47.1	47.1
2.00	17	50.0	50.0	97.1
3.00	1	2.9	2.9	100.0
Total	34	100.0	100.0	

X24

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	18	52.9	52.9	52.9
2.00	16	47.1	47.1	100.0
Total	34	100.0	100.0	

X25

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	16	47.1	47.1	47.1
2.00	18	52.9	52.9	100.0
Total	34	100.0	100.0	

X26

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	11	32.4	32.4	32.4
2.00	23	67.6	67.6	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Z1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	5.9	5.9	5.9
3.00	27	79.4	79.4	85.3
4.00	5	14.7	14.7	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Z2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	5.9	5.9	5.9
3.00	26	76.5	76.5	82.4
4.00	6	17.6	17.6	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Z3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	5.9	5.9	5.9
3.00	23	67.6	67.6	73.5
4.00	9	26.5	26.5	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Z4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	5.9	5.9	5.9
3.00	20	58.8	58.8	64.7
4.00	12	35.3	35.3	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Z5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	2.9	2.9	2.9
3.00	25	73.5	73.5	76.5
4.00	8	23.5	23.5	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Z6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	20	58.8	58.8	58.8
4.00	14	41.2	41.2	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Z7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	2.9	2.9	2.9
3.00	23	67.6	67.6	70.6
4.00	10	29.4	29.4	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Z8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	5.9	5.9	5.9
3.00	21	61.8	61.8	67.6
4.00	11	32.4	32.4	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Z9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	29	85.3	85.3	85.3
4.00	5	14.7	14.7	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Z10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	31	91.2	91.2	91.2
4.00	3	8.8	8.8	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Z11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	23	67.6	67.6	67.6
4.00	11	32.4	32.4	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Z12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	20	58.8	58.8	58.8
4.00	14	41.2	41.2	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Z13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	11.8	11.8	11.8
3.00	27	79.4	79.4	91.2
4.00	3	8.8	8.8	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Z14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	5.9	5.9	5.9
3.00	31	91.2	91.2	97.1
4.00	1	2.9	2.9	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Y11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	11.8	11.8	11.8
3.00	22	64.7	64.7	76.5
4.00	8	23.5	23.5	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Y12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	9	26.5	26.5	26.5
3.00	22	64.7	64.7	91.2
4.00	3	8.8	8.8	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Y13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	2.9	2.9	2.9
2.00	4	11.8	11.8	14.7
3.00	26	76.5	76.5	91.2
4.00	3	8.8	8.8	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Y14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	14.7	14.7	14.7
3.00	25	73.5	73.5	88.2
4.00	4	11.8	11.8	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Y15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	2.9	2.9	2.9
3.00	30	88.2	88.2	91.2
4.00	3	8.8	8.8	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Y16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	2.9	2.9	2.9
2.00	5	14.7	14.7	17.6
3.00	28	82.4	82.4	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Y17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	2.9	2.9	2.9
3.00	16	47.1	47.1	50.0
4.00	17	50.0	50.0	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Y18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	2.9	2.9	2.9
3.00	20	58.8	58.8	61.8
4.00	13	38.2	38.2	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Y21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	5.9	5.9	5.9
	3.00	26	76.5	76.5	82.4
	4.00	6	17.6	17.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Y22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	5.9	5.9	5.9
	2.00	10	29.4	29.4	35.3
	3.00	21	61.8	61.8	97.1
	4.00	1	2.9	2.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Y23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.9	2.9	2.9
	2.00	10	29.4	29.4	32.4
	3.00	21	61.8	61.8	94.1
	4.00	2	5.9	5.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Y24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	5.9	5.9	5.9
	2.00	2	5.9	5.9	11.8
	3.00	25	73.5	73.5	85.3
	4.00	5	14.7	14.7	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Y25

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	20.6	20.6	20.6
	3.00	26	76.5	76.5	97.1
	4.00	1	2.9	2.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Y31

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	5.9	5.9	5.9
	2.00	14	41.2	41.2	47.1
	3.00	16	47.1	47.1	94.1
	4.00	2	5.9	5.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Y32

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	5.9	5.9	5.9
2.00	7	20.6	20.6	26.5
3.00	23	67.6	67.6	94.1
4.00	2	5.9	5.9	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Y33

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	6	17.6	17.6	17.6
3.00	25	73.5	73.5	91.2
4.00	3	8.8	8.8	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Y34

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	3	8.8	8.8	8.8
2.00	23	67.6	67.6	76.5
3.00	8	23.5	23.5	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Y35

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	5.9	5.9	5.9
2.00	4	11.8	11.8	17.6
3.00	22	64.7	64.7	82.4
4.00	6	17.6	17.6	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Y36

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	2.9	2.9	2.9
2.00	1	2.9	2.9	5.9
3.00	19	55.9	55.9	61.8
4.00	13	38.2	38.2	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Lampiran 3 Validitas dan Reliabilitas

Variabel Stress Peran

Correlations		KonflikPeran
X11	Pearson Correlation	.648**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
X12	Pearson Correlation	.711**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
X13	Pearson Correlation	.585**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
X14	Pearson Correlation	.795**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
X15	Pearson Correlation	.569**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
X16	Pearson Correlation	.513**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level

(*)

Correlations		Ambiguitas Peran
X21	Pearson Correlation	.750**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
X22	Pearson Correlation	.797**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
X23	Pearson Correlation	.659**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
X24	Pearson Correlation	.517**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	34
X25	Pearson Correlation	.771**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
X26	Pearson Correlation	.812**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level

(*)

Variabel Kepuasan Kerja

Correlations

		Kepuasan lengkap
Z1	Pearson Correlation	.469**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	34
Z2	Pearson Correlation	.326
	Sig. (2-tailed)	.060
	N	34
Z3	Pearson Correlation	.447**
	Sig. (2-tailed)	.008
	N	34
Z4	Pearson Correlation	.613**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
Z5	Pearson Correlation	.564**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	34
Z6	Pearson Correlation	.416*
	Sig. (2-tailed)	.014
	N	34
Z7	Pearson Correlation	.518**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	34
Z8	Pearson Correlation	.535**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	34
Z9	Pearson Correlation	.521**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	34
Z10	Pearson Correlation	.329
	Sig. (2-tailed)	.057
	N	34
Z11	Pearson Correlation	.505**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	34
Z12	Pearson Correlation	.709**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
Z13	Pearson Correlation	.314
	Sig. (2-tailed)	.071
	N	34
Z14	Pearson Correlation	.253
	Sig. (2-tailed)	.150
	N	34

** Correlation is significant at the 0.01 level

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Variabel Kepuasan Kerja setelah pembuangan indikator tidak valid**Correlations**

		Kepuasan njuang
Z1	Pearson Correlation	.425*
	Sig. (2-tailed)	.012
	N	34
Z3	Pearson Correlation	.430*
	Sig. (2-tailed)	.011
	N	34
Z4	Pearson Correlation	.673**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
Z5	Pearson Correlation	.530**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	34
Z6	Pearson Correlation	.456**
	Sig. (2-tailed)	.007
	N	34
Z7	Pearson Correlation	.579**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
Z8	Pearson Correlation	.581**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
Z9	Pearson Correlation	.464**
	Sig. (2-tailed)	.006
	N	34
Z11	Pearson Correlation	.594**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
Z12	Pearson Correlation	.680**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level

(continued)

Variabel Komitmen Organisasi

Correlations

		Afektif
Y11	Pearson Correlation	.670**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
Y12	Pearson Correlation	.474**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	34
Y13	Pearson Correlation	.419*
	Sig. (2-tailed)	.014
	N	34
Y14	Pearson Correlation	.537**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	34
Y15	Pearson Correlation	.518**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	34
Y16	Pearson Correlation	.385*
	Sig. (2-tailed)	.024
	N	34
Y17	Pearson Correlation	.533**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	34
Y18	Pearson Correlation	.678**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34

** · Correlation is significant at the 0.01 level

* · Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Variabel Komitmen Organisasi

Correlations

		Afektif
Y11	Pearson Correlation	.670**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
Y12	Pearson Correlation	.474**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	34
Y13	Pearson Correlation	.419*
	Sig. (2-tailed)	.014
	N	34
Y14	Pearson Correlation	.537**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	34
Y15	Pearson Correlation	.518**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	34
Y16	Pearson Correlation	.385*
	Sig. (2-tailed)	.024
	N	34
Y17	Pearson Correlation	.533**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	34
Y18	Pearson Correlation	.678**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34

** Correlation is significant at the 0.01 level

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		Afektif
Y11	Pearson Correlation	.670**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
Y12	Pearson Correlation	.474**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	34
Y13	Pearson Correlation	.419*
	Sig. (2-tailed)	.014
	N	34
Y14	Pearson Correlation	.537**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	34
Y15	Pearson Correlation	.518**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	34
Y16	Pearson Correlation	.385*
	Sig. (2-tailed)	.024
	N	34
Y17	Pearson Correlation	.533**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	34
Y18	Pearson Correlation	.678**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34

** Correlation is significant at the 0.01 level

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliabilitas Variabel Stress Peran**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.707	6

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.806	6

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.733	10

Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.623	8

Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.700	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.808	6

**Lampiran 4
Pengujian Asumsi****Linearitas**



Correlations

			StresPeran	Jalur I
Spearman's rho	StresPeran	Correlation Coefficient	1.000	-.021
		Sig. (2-tailed)	.	.905
		N	34	34
	Jalur I	Correlation Coefficient	-.021	1.000
		Sig. (2-tailed)	.905	.
		N	34	34

Correlations

			Jalur II
Spearman's rho	StresPeran	Correlation Coefficient	-.121
		Sig. (2-tailed)	.497
		N	34
	Kepuasanbuang	Correlation Coefficient	.010
		Sig. (2-tailed)	.956
		N	34

Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepuasanbuang	1.000	1.000

^a. Dependent Variable: StresPeran

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepuasanbuang	.937	1.068
	StresPeran	.937	1.068

^a. Dependent Variable: Komitmen

Lampiran 5

Model Analisis Path

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37.546	3.384		11.094	.000
	StresPeran	-.215	.146	-.251	-1.470	.151

a. Dependent Variable: Kepuasanbuang

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.251 ^a	.063	.034	2.66179

a. Predictors: (Constant), StresPeran

b. Dependent Variable: Kepuasanbuang

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28.906	13.371		2.162	.038
	StresPeran	-.202	.271	-.118	-.744	.463
	Kepuasanbuang	.949	.317	.475	2.991	.005

a. Dependent Variable: Komitmen

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.518 ^a	.268	.221	4.77691

a. Predictors: (Constant), Kepuasanbuang, StresPeran

b. Dependent Variable: Komitmen