

## PENGARUH KOMITMEN ORGANIASI, STRES KERJA, DAN KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN INSTITUT KESEHATAN DAN BISNIS SURABAYA

Ayu Candra Kusuma<sup>1</sup> Rina Sulistiyani<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Magister Manajemen,  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dr. Soetomo  
Jalan Semolowawu no 84 Surabaya, Indonesia  
Email: [1ayucandra0603@gmail.com](mailto:1ayucandra0603@gmail.com) [2rina.sulistiyani@unitomo.ac.id](mailto:2rina.sulistiyani@unitomo.ac.id)  
Phone: 085290256189

English Title : The Effect Of Organizational Commitment, Work Stress, And Discipline On Employee Performance Through Employee Motivation As An Intervening Variable In Employee Institute Of Health And Business Surabaya

---

**Abstrak** Era globalisasi identik dengan keterbukaan dan persaingan bebas yang terjadi di berbagai bidang kehidupan seperti bidang ekonomi, sosial, budaya, teknologi, sampai pada dunia pendidikan. Hadirnya motivasi sebagai pemicu internal setiap karyawan akan mampu bekerja keras serta antusias untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Sebuah komitmen organisasi dan stres kerja menjadi faktor situasional untuk senantiasa bertahan dengan lingkungan kerja, di lain disiplin kerja menjadi faktor disposisi yang berkaitan dengan motivasi dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan. Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh pimpinan IKBIS adalah bagaimana dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan teknik *sampling jenuh*. Variabel independen yakni komitmen organisasi (X1), stres kerja (X2), dan disiplin kerja (X3). Sementara itu, variabel dependen adalah kinerja pegawai (Y) sedangkan motivasi pegawai (Z) sebagai variabel intervening. Pengumpulan data menggunakan metode survei dengan jenis *self-administered survey* dengan jumlah sampel sebesar 114. Analisis data yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modelling*) dengan program AMOS 24.

**Kata kunci:** komitmen organisasi, stres kerja, disiplin kerja, komitmen organisasi, kinerja

**Abstract** *The era of globalization is synonymous with openness and free competition that occurs in various fields of life such as the economic, social, cultural, technological, to the world of education. The presence of motivation as an internal trigger for each employee will be able to work hard and enthusiastically to achieve the expected performance. An organizational commitment and work stress are situational factors to always survive with the work environment, on the other hand work discipline is a dispositional factor related to motivation in carrying out job responsibilities. One of the important problems faced by IKBIS leadership is how to improve employee performance so that it can support the success of achieving organizational goals.*

*The research method uses quantitative methods with saturated sampling techniques. The independent variables are organizational commitment (X1), work stress (X2), and work discipline (X3). Meanwhile, the dependent variable is employee performance (Y) while employee motivation (Z) is the intervening variable. Data collection used a survey method with the type of self-administered survey with a sample size of 114. The data analysis used was SEM (Structural Equation Modeling) with the AMOS 24 program.*

**Keywords:** *organizational commitment, work stress, work discipline, organizational commitment, performance.*

## **PENDAHULUAN**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting dalam suatu perusahaan maupun instansi. Sumber daya manusia memiliki peran penting sebagai potensi penggerak seluruh aktivitas perusahaan atau instansi yang dimiliki (Wibowo, 2014).

Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya (IKBIS) merupakan perguruan tinggi hasil transformasi dari STIKES Surabaya dan STIE Urip Sumoharjo Surabaya yang terdapat enam Program Studi, yaitu Profesi Ners, S1 Keperawatan, S1 Ilmu Gizi, D3 Kebidanan, S1 Akuntansi, dan S1 Manajemen (Ikbis.ac.id).

Penelitian yang dilakukan Winarja et al. (2018) dan Soomro & Shah (2019) membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pendapat berbeda dikemukakan oleh Hendri (2019) dalam penelitiannya bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Winarja et al. (2018) mengemukakan bahwa stres mempunyai dampak positif dan negatif. Dampak positif stres pada tingkat rendah sampai pada tingkat moderat bersifat fungsional dalam arti berperan sebagai pendorong peningkatan kinerja pegawai. Penelitian Rahmitasari et al. (2021) membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Trianingrat & Supartha (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediasi pada pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka peneliti merumuskan rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya?

Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya? Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya? Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya? Apakah stres kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya? Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya? Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya? Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya? Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya? Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen pada organisasi merupakan keterikatan emosional karyawan kepada organisasi, identifikasi karyawan dengan organisasi, dan keterlibatan karyawan dalam suatu organisasi tertentu, dimana karyawan menetap dalam organisasi karena mereka menginginkannya (Wibowo, 2014).

Komitmen organisasi sebagai sebuah sikap atau keaslian watak seorang karyawan atau sikap kesungguhan seorang karyawan terhadap sebuah organisasi, dan bertujuan agar bisa dipertahankan di organisasi tersebut menurut Allen & Meyer (1990) memiliki tiga faktor yaitu: *Affective commitment* (Komitmen Afektif), yakni berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi atau keterikatan emosional karyawan Identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi. *Continuance commitment* (Komitmen Berkelanjutan), yakni suatu kesadaran akan biaya-biaya yang harus dikeluarkan atau ditanggung (kerugian baik finansial maupun kerugian lain) berhubungan dengan keluarnya pegawai dari organisasi. *Normative commitment* (Komitmen Normatif), yakni suatu perasaan wajib dari pegawai untuk tetap tinggal dalam suatu organisasi karena adanya perasaan utang budi pada organisasi.

### **Stres Kerja**

Stres menurut Siagian (2008) merupakan situasi ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan, dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat memengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Sutrisno (2014).

Stres kerja dapat mengakibatkan keadaan emosi seseorang tidak stabil, rasa cemas berlebih, tegang, gugup dan gangguan lainnya. Winarja *et al.* (2018) menyatakan bahwa terdapat empat faktor stres kerja, antara lain: a). Beban kerja, merupakan suatu tanggungan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya. Beban kerja yang berlebih dengan rentang waktu penyelesaian yang singkat cenderung akan membebani karyawannya dengan pikiran dan tekanan. b). Waktu kerja, baik buruknya hasil sebuah pekerjaan tergantung dengan waktu

penyelesaian yang dibutuhkan. Rentang waktu kerja yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan cenderung akan menghasilkan output yang maksimal. c). Umpan balik, seorang karyawan cenderung akan merasa dihargai jika pekerjaan yang telah diselesaikannya mendapatkan umpan balik yang baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan. Dengan umpan balik yang baik akan membuat karyawan merasa diapresiasi dan dihargai. d). Tanggung jawab, keadaan dimana seseorang diberikan wewenang penuh untuk menanggung risiko, sebab dan akibat dari sebuah pekerjaan ataupun tugas-tugas yang ditanggungkannya kepadanya.

### **Kedisipinan**

Hidayati *et al.* (2019) menyatakan terdapat lima faktor disiplin kerja, yaitu: a). Kehadiran, merupakan indikator utama yang mengukur tingkat kedisiplinan dan pada umumnya disiplin kerja yang rendah pada pegawai dapat tercermin dari kebiasaan pegawai yang suka terlambat dalam bekerja. b). Ketaatan pada peraturan kerja, merupakan bentuk kepatuhan dari pegawai terhadap peraturan kerja dan selalu mematuhi prosedur yang berlaku di Kantor. c). Ketaatan pada standar kerja, yaitu seberapa besar tanggung jawab seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan. d). Tingkat kewaspadaan pegawai, merupakan sikap teliti dan berhati-hati dalam bekerja yang efektif dan efisien. e). Etika bekerja, merupakan bentuk dari tindakan indisipliner dan disiplin kerja pegawai.

### **Kinerja Pegawai**

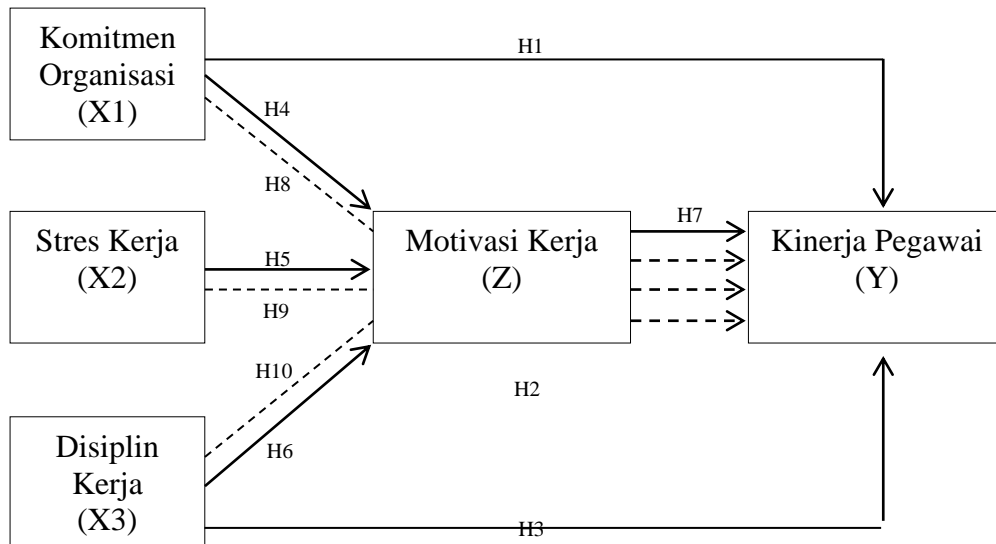
Soomro & Shah (2019) menyatakan terdapat enam faktor primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu : *Quality* (Kualitas), merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang di harapkan. *Quantity* (Kuantitas), merupakan jumlah yang dihasilkan. *Timeliness* (Ketepatan Waktu), merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang tersedia untuk kegiatan lain. *Cost Effectiveness* (Biaya yang efektif), yaitu tingkat sejauh mana penerapan sumber daya manusia, keuangan, teknologi, material dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya. *Need for Supervisor* (Tingkat Pengawasan), merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan fungsi suatu pekerjaan tanpa memperdulikan pengawasan seorang supervisor untuk mencengah tindakan yang kurang diinginkan. *Interpersonal Impact* (Hubungan antar perseorangan), merupakan tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Prabowo et al. (2021) terdiri dari lima faktor, yaitu: Tanggung jawab, memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya. Prestasi kerja, melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Peluang untuk maju, keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan. Pengakuan atas kinerja, keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya. Pekerjaan yang menantang, keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya.

### **KERANGKA KONSEPTUAL**

Kerangka konseptual penelitian adalah kaitan atau hubungan antara konsep satu dengan konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti (Setiadi, 2013). Berikut kerangka konseptual dalam penelitian ini:



**Gambar 3.3**

### **Kerangka Hipotesis Hipotesis**

- H1 : komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya. (Winarja *et al.* (2018); Soomro & Shah (2019); Patta *et al.* (2021); dan Muldani & Faisal (2022))
- H2 : stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya. (Winarja *et al.* (2018); Budiyanto & Wikan (2020); dan Tannady *et al.* (2022))
- H3 : disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya. (Rahmitasari *et al.* (2021); Cay *et al.* (2022); dan Salsabilla & Suryawan (2022))
- H4 : komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya. (Dewi (2022); Anggraini & Fauzan (2022); dan Rosna *et al.* (2023))
- H5 : stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya. (Marianto & Surya (2020); Abdullah *et al.* (2021); dan Kurniawan & Al-Rizki (2022))
- H6 : disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya. (Dessler (2015); dan Tannady *et al.*, 2022))
- H7 : motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya. (Prabowo *et al.* (2021) dan Salsabilla & Suryawan (2022))
- H8 : komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya.

- H9 : stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya.
- H10 : disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya.

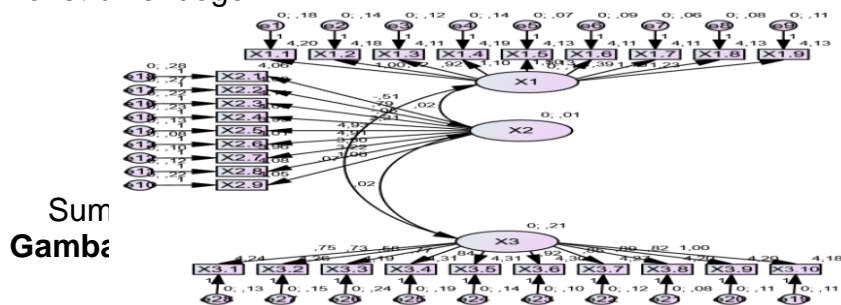
## METODE PENELITIAN

Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif, dengan teknik pengambilan sample yakni sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Populasi pada penelitian ini adalah semua karyawan IKBIS sejumlah 114 Karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik angket atau kuesioner. Penyebaran kuesioner disebarakan secara langsung kepada 114 responden dalam waktu satu bulan. Sumber data pada penelitian ini menggunakan sumber primer dan sekunder. Analisis pada penelitian ini menggunakan analisis SEM (Structural Equation Modeling) – dengan program AMOS 24.

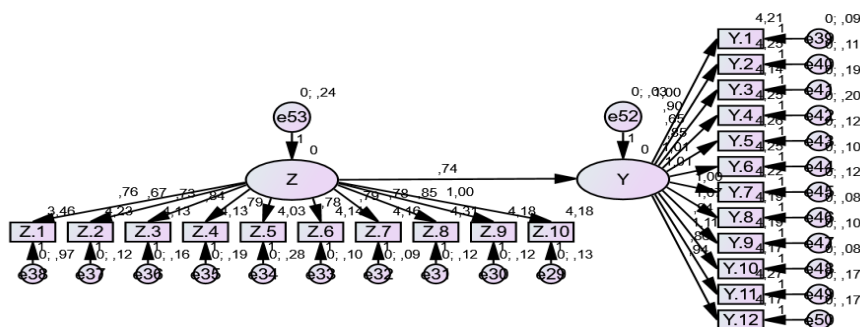
## Hasil Penelitian Dan Pembahasan

### a. Hasil Uji Validitas

Berikut ini adalah hasil uji konstruk validitas eksogen dan hasil uji konstruk endogen.



Berdasarkan tabel 5.11 pada pengujian model konstruk eksogen diketahui bahwa nilai *Critical Ratio* (C.R) pada masing-masing indikator memiliki nilai > 1,96 dengan prob (P) < 0,05. Hal ini dapat dikatakan seluruh indikator pernyataan pada variabel eksogen dinyatakan valid.



Sumber: data primer diolah, 2023

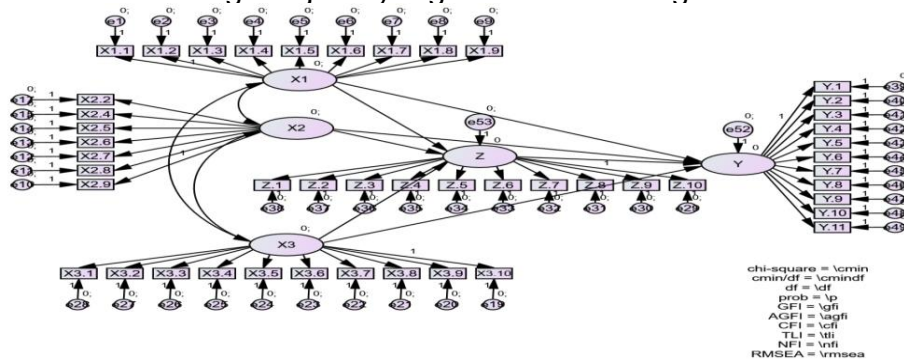
## Gambar Uji Analisis Faktor Konfirmatori Endogen

Berdasarkan tabel 5.12 pada pengujian model konstruk endogen diketahui bahwa nilai *Critical Ratio* (C.R) pada masing-masing indikator memiliki nilai  $> 1,96$  dengan prob (P)  $< 0,05$ . Hal ini dapat dikatakan seluruh indikator pernyataan pada variabel endogen dinyatakan valid.

### 1. Analisis Data

#### a. Pengembangan Diagram Jalur

Berikut diagram jalur yang telah dikembangkan.

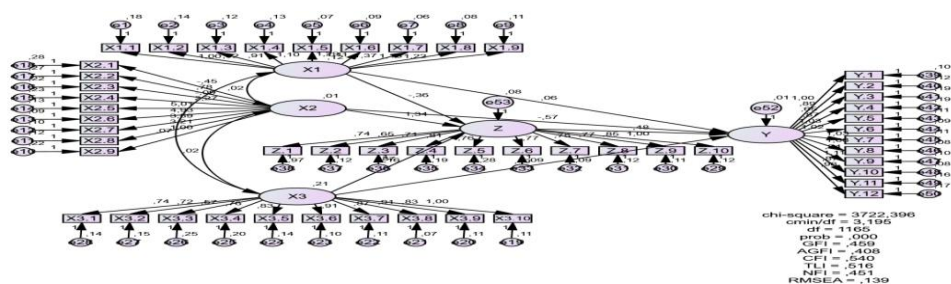


Sumber: data primer diolah, 2023

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan hasil uji normalitas data pada tabel 5.14 terlihat bahwa secara univariate mayoritas berdistribusi normal dikarenakan tidak terdapat nilai *critical ratio* dari *skewness value* berada di bawah rentang  $\pm 2,58$ . Secara multivariate data memenuhi asumsi normalitas karena nilai 1,238 berada di bawah rentang  $\pm 2,58$ . Dengan demikian dapat disimpulkan data dalam penelitian telah memenuhi persyaratan normalitas data, atau dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian telah terdistribusi normal.

#### b. Hasil Penilaian Kelayakan Model



Sumber: data primer diolah, 2023

## Gambar 5.8. Model SEM Awal

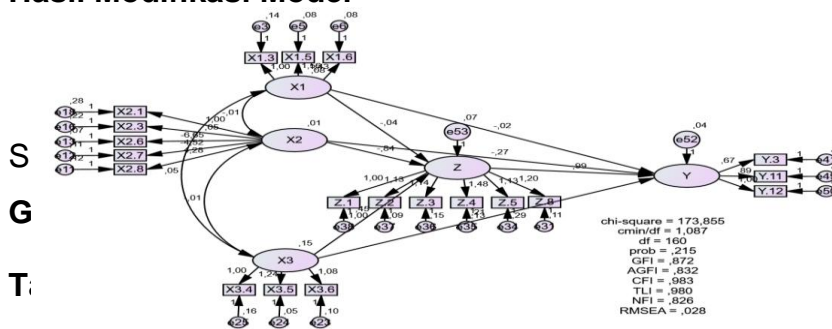
### Tabel Hasil Indeks *Goodness of Fit* Full Model

<b>Goodness of Fit</b>	<b>Cut-Off Value</b>	<b>Hasil</b>	<b>Kesimpulan</b>
<i>Chi Square</i>	Diharapkan kecil	3722,396	-
<i>Sig. Probability</i>	≥ 0,05	0,000	Bad Fit
CMIN/DF	≤ 2,00	3,195	Poor Fit
RMSEA	≤ 0,08	0,139	Poor Fit
GFI	≥ 0,90	0,459	Poor Fit
AGFI	≥ 0,90	0,408	Poor Fit
TLI	≥ 0,90	0,516	Poor Fit
CFI	≥ 0,90	0,540	Poor Fit

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 5.16 dapat dilihat bahwa model secara keseluruhan memperlihatkan tingkat kesesuaian yang buruk. Dengan demikian dapat bahwa hasil pengujian *goodness of fit* pada model standar yang dipakai dalam penelitian ini menunjukkan bahwa data yang diobservasi tidak sesuai dengan teori atau model.

### c. Hasil Modifikasi Model



<b>Goodness of Fit</b>	<b>Cut-Off Value</b>	<b>Hasil</b>	<b>Kesimpulan</b>
<i>Chi Square</i>	Diharapkan kecil	173.855	-
<i>Sig. Probability</i>	≥ 0,05	0,215	Good Fit
CMIN/DF	≤ 2,00	1,087	Good Fit
RMSEA	≤ 0,08	0,028	Good Fit
GFI	≥ 0,90	0,872	Marginal Fit
AGFI	≥ 0,90	0,832	Marginal Fit
TLI	≥ 0,90	0,980	Good Fit
CFI	≥ 0,90	0,983	Good Fit

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 5.17 dapat dilihat bahwa model modifikasi secara keseluruhan memperlihatkan tingkat kesesuaian yang baik, meskipun nilai indeks GFI dan AGFI < 0,90. Dengan demikian dapat bahwa hasil pengujian *goodness of fit* pada model modifikasi yang dipakai dalam penelitian ini menunjukkan bahwa data yang diobservasi sesuai dengan teori atau model.



#### d. Pengujian Hipotesis

Tabel Hasil Uji Hipotesis

No	Model	Koefisien Jalur	C.R.	P-value	Keterangan
1	Komitmen Organisasi -> Kinerja	0,181	2,305	0,010	H1 diterima
2	Stres Kerja -> Kinerja	-0,271	-0,370	0,712	H2 ditolak
3	Disiplin Kerja -> Kinerja	0,816	9,164	0,000	H3 diterima
4	Komitmen Organisasi -> Motivasi Kerja	0,275	1,504	0,024	H4 diterima
5	Stres Kerja -> Motivasi Kerja	-0,839	-3,936	0,003	H5 diterima
6	Disiplin Kerja -> Motivasi Kerja	0,448	2,619	0,009	H6 diterima
7	Motivasi Kerja -> Kinerja	0,985	2,928	0,008	H7 diterima

Sumber: data primer diolah, 2023

#### e. Hasil Uji Sobel

Tabel Ringkasan Koefisien Variabel

Model	a	a <sup>2</sup>	b	b <sup>2</sup>	Sa	Sa <sup>2</sup>	Sb	Sb <sup>2</sup>
X1->Z->Y	0,275	0,076	0,985	0,970	0,149	0,022	0,337	0,114
X2->Z->Y	-0,839	0,704	0,985	0,970	0,896	0,803	0,337	0,114
X3->Z->Y	0,448	0,201	0,985	0,970	0,171	0,029	0,337	0,114

Sumber: data primer diolah, 2023

1. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,985 \cdot 0,022 + 0,076 \cdot 0,114 + 0,022 \cdot 0,114}$$

$$Sab = 0,181598$$

Berdasarkan hasil perhitungan Sab dapat diketahui perhitungan t hitung pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut :

$$t \text{ hitung} = ab/Sab$$

$$t \text{ hitung} = (0,275 \cdot 0,985) / 0,181598$$

$$t \text{ hitung} = 4,9161$$

Atas dasar perhitungan dari t hitung di atas, maka dapat disimpulkan bahwa t hitung 4,9161 > t tabel 1,9819 yang berarti H8 yang menyatakan “Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya” **diterima**.

2. Pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,970 \cdot 0,803 + 0,704 \cdot 0,114 + 0,803 \cdot 0,114}$$

$$\mathbf{Sab = 0,980761}$$

Berdasarkan hasil perhitungan Sab dapat diketahui perhitungan t hitung pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut :

$$t \text{ hitung} = ab/Sab$$

$$t \text{ hitung} = (-0,839 \cdot 0,985) / 0,980761$$

$$\mathbf{t \text{ hitung} = 2,2271}$$

Atas dasar perhitungan dari t hitung di atas, maka dapat disimpulkan bahwa t hitung 2,2271 > t tabel 1,9819 yang berarti H9 yang menyatakan “Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya” **diterima**.

3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,970 \cdot 0,029 + 0,201 \cdot 0,114 + 0,171 \cdot 0,114}$$

$$\mathbf{Sab = 0,234344}$$

Berdasarkan hasil perhitungan Sab dapat diketahui perhitungan t hitung pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut :

$$t \text{ hitung} = ab/Sab$$

$$t \text{ hitung} = (0,448 \cdot 0,985) / 0,2343441$$

$$\mathbf{t \text{ hitung} = 1,9830}$$

Atas dasar perhitungan dari t hitung di atas, maka dapat disimpulkan bahwa t hitung 1,9830 > t tabel 1,9819 yang berarti H10 yang menyatakan “Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya” **diterima**.

## **PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya ketika semakin baik seorang karyawan memiliki komitmen terhadap suatu organisasi maka kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut semakin baik juga. Hal tersebut berlaku juga untuk sebaliknya ketika semakin rendah komitmen organisasi yang dimiliki seorang karyawan, maka kinerja yang dihasilkan juga akan semakin rendah. Pengaruh signifikan yang terjadi ditunjukkan dengan karyawan yang merasa bangga memiliki profesi di IKBIS, memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bekerja di IKBIS, dan berkehendak ingin menghabiskan karir di IKBIS.

### **Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, diketahui bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya ketika semakin tinggi ataupun rendah tingkat stres kerja yang dimiliki seorang karyawan IKBIS maka tidak akan mempengaruhi perubahan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekalipun karyawan yang bekerja di IKBIS mempunyai tuntutan tugas yang tinggi namun mereka tidak merasa bahwa hal-hal itu membuat mereka stres sehingga hal tersebut tidak mempengaruhi kinerja mereka. Artinya stres kerja pada karyawan yang bekerja di IKBIS masih bisa diatasi sehingga tidak mempengaruhi kinerja mereka.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya ketika semakin baik seorang karyawan memiliki disiplin kerja, maka kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut semakin baik juga. Hal tersebut berlaku juga untuk sebaliknya, ketika semakin rendah disiplin kerja yang dimiliki seorang karyawan, maka kinerja yang dihasilkan juga akan semakin rendah. Pengaruh signifikan yang terjadi ditunjukkan dengan karyawan yang menjalankan peraturan IKBIS dengan tidak membocorkan data-data yang dianggap penting, mampu menguasai pekerjaan pada bidang yang dilakukan dengan baik, dan mengerti dengan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan dengan standar SOP yang berlaku di IKBIS.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya ketika semakin baik seorang karyawan memiliki komitmen terhadap suatu organisasi maka motivasi karyawan dalam bekerja juga semakin baik. Hal tersebut berlaku juga untuk sebaliknya, ketika semakin rendah komitmen organisasi yang dimiliki seorang karyawan, maka motivasi dalam bekerja juga akan semakin rendah. Pengaruh signifikan yang terjadi ditunjukkan kaitan pernyataan dalam variabel komitmen organisasi dengan karyawan yang merasa bangga memiliki profesi di IKBIS, memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bekerja di IKBIS, dan berkehendak ingin menghabiskan karir di IKBIS.

### **Pengaruh Stres Kerja terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, diketahui bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja. Artinya ketika semakin tinggi tingkat stres kerja yang dimiliki seorang karyawan IKBIS, maka akan menurunkan motivasi kerja dari karyawan tersebut. Hal tersebut berlaku juga untuk sebaliknya, ketika semakin rendah tingkat stres kerja maka motivasi dalam bekerja akan semakin tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Marianto & Surya (2020); Abdullah *et al.* (2021); dan Kurniawan & Al-Rizki (2022) membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap motivasi kerja.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya ketika semakin baik kedisiplinan yang dimiliki seorang karyawan IKBIS maka motivasi karyawan dalam bekerja juga semakin baik. Hal tersebut berlaku juga untuk sebaliknya, ketika semakin rendah kedisiplinan yang dimiliki seorang karyawan, maka motivasi dalam bekerja juga akan semakin rendah. Motivasi sebagai suatu dorongan yang membuat orang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara yang mengacu pada sebab munculnya sebuah perilaku seperti faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu (Tannady et al., 2022).

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya ketika semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan IKBIS maka kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut semakin baik juga. Hal tersebut berlaku juga untuk sebaliknya, ketika semakin rendah motivasi kerja yang dimiliki seorang karyawan, maka kinerja yang dihasilkan juga akan semakin rendah. Pengaruh signifikan yang terjadi ditunjukkan dengan karyawan yang siap lembur apabila pekerjaan belum selesai tepat waktu karena akan mendapatkan tambahan gaji. Perilaku tersebut ada kaitannya dengan kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan kesediaan melakukan sebuah pekerjaan tanpa diperintah oleh pimpinan.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil uji Sobel yang telah dilakukan, diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Hasil ini menandakan bahwa hadirnya motivasi kerja mampu memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi dan motivasi di sebuah organisasi menjadi faktor yang penting dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai. Kurangnya komitmen pada pegawai dalam pemberdayaan pegawai berupa kepercayaan diri yang mengakibatkan juga menurunnya komitmen organisasi. Selain kurangnya komitmen organisasi faktor motivasi juga dapat menimbulkan tinggi rendahnya kinerja pegawai. Pemanfaatan sumber daya manusia (*human capital*) sebagai modal utama sebuah organisasi dapat membuat tercapainya tujuan dari organisasi. Hal ini menjadi sebuah faktor penunjang antara komitmen organisasi dan motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Manajemen Sumber Daya Manusia yang menyatakan unsur-unsur manusia efektif mungkin agar memiliki tenaga kerja dengan skill, *attitude* serta berdaya saing tinggi (Herlambang et al., 2022). Komitmen organisasi berfungsi sebagai *organizing* untuk mengatur dan menetapkan

pembagian kerja, hubungan kerja, wewenang, dan koordinasi sehingga karyawan memahami perannya.

### **Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil uji sobel yang telah dilakukan, diketahui bahwa stres berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Hasil ini menandakan bahwa hadirnya motivasi kerja mampu memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Pada hasil pengujian hipotesis 2 diketahui bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Namun, ketika pengaruh tersebut dimediasi oleh motivasi kerja, maka stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini mengindikasikan bahwa variabel motivasi mampu memperbaiki atau memperkuat pengaruh antara stres kerja dengan kinerja.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil uji sobel yang telah dilakukan, diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Hasil ini menandakan bahwa hadirnya motivasi kerja mampu memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Motivasi yang ada dalam diri individu lazimnya tidak selalu sama dan cenderung dapat berubah dengan cepat dimana perubahan motivasi dalam diri individu disebabkan oleh banyak faktor, baik faktor internal maupun eksternal (Widarto *et al.*, 2022). Oleh sebab itu, dalam teori Manajemen Sumber Daya Manusia dikaji mengetahui faktor yang mendominasi perubahan motivasi dalam diri individu. Ketika seorang karyawan memiliki kedisiplinan yang tinggi secara tidak langsung akan memicu hadirnya motivasi kerja. Motivasi yang timbul akibat dari keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki benda, keinginan untuk memperoleh penghargaan, maupun keinginan untuk memperoleh pengakuan (Kasmir, 2016). Hal ini yang akan meningkatkan kinerja karyawan yang bekerja di IKBIS baik secara langsung maupun tidak langsung.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh komitmen organisasi, stres kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada staf Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya.
2. Stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya.
4. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya.

5. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya.
6. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya.
7. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya.
8. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya.
9. Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya.
10. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada karyawan Institut Kesehatan dan Bisnis Surabaya.

## Saran

Berdasarkan hasil analisis, pembahasan, dan kesimpulan yang diuraikan sebelumnya, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi IKBIS disarankan untuk senantiasa memperhatikan tingkat stres yang dimiliki oleh karyawan. Beberapa cara yang mungkin dapat disarankan antara lain: menambah jumlah karyawan pada bagian-bagian yang dirasa memiliki beban banyak, menambah waktu istirahat, serta memberikan briefing untuk memotivasi dan mendengarkan keluhan dari para karyawan.
2. Penelitian berikutnya disarankan menggunakan teknik pengambilan sampel secara *purposive sampling*. Penggunaan teknik tersebut diharapkan dapat memperoleh responden berdasarkan kriteria sampel, sehingga responden dapat lebih bersifat representatif. Hal ini disarankan akibat pada penelitian yang dilakukan ini menggunakan sampel jenuh sehingga responden kurang bisa dieksplor secara objektif.

## DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, M. S., Ramana, K., & Solarin, S. A. (2021). Effect of Organizational Culture on Employee Performance: A Mediating Role of Employee Engagement in Malaysia Educational Sector. *International Journal of Supply and Operations Management*, 8(3), 232-246.

- Adipura & Puspitasari, K. A. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Gejayan Innova). *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 1(3), 1-25.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumberdaya Manusia (Teori Konsep dan Indikator)*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Ahmad, Y., Tewel, B., & Taroreh, R. N. (2019). The Effect Of Work Stress, Workload, And Work Environment On Employee Performance At PT. FIF Group Manado. *Jurnal EMBA*, 7(3), 2811-2820.
- Allen, N.J., dan Meyer, J.P. (1990). The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance, And Normative Commitment To Organization. *Journal of occupational psychology*, 63, 1–18.
- Amanda, R., Suherman, E., & Hidayaty, D. E. (2022). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan Imigrasi Kelas I Non TPI Karawang. *Jurnal Ilmiah Mandala Education (JIME)*, 8(4), 2851-2858.
- Anggraini, A., & Fauzan, M. (2022). Pengaruh Kompetensi, Efikasi Diri dan Komitmen Organisasional Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada ASN BAPENDA Kota Semarang). *Journal of Management*, 5(1), 167-174.
- Budiyanto, A., & Wikan, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Stres Kerja Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kelola Jasa Artha. *Esensi: Jurnal Manajemen Bisnis*, 23(3), 23-35.
- Cay, S., Gandung, M., Ilham, N., Teriyan, A., & Haryadi, R. N. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pesona Cahaya Gemilang di Serpong Tangerang Selatan. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(3), 64-78.
- Desilia, D. P., & Harjono. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tangerang: Upam Press.
- Desilia, D. P., & Harjono. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tangerang: Upam Press.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, O. A. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT Tugu Media Komunikasindo). *Jurnal Imiah Brawijaya*, 10(1), 1-14.
- Fauzi, A; Surayapermana, A; & Nur'aeni, E. (2022). Pentingnya Wawasan Jurnalistik Pendidikan Bagi Guru Dan Dosen Dalam Era Global. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(1): 4489-4508.
- Filliantoni, B; Hartono, S & Sudarwati (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Kepuasan Kerja Pada Karyawan Indomobil Nissan-Datsun Solobaru. *Edunomika*, 3(1): 119-130.

- Ghozali, I. (2017). *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Program AMOS 24*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hendri, M. I. (2019). The Mediation Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on The Organizational Learning Effect of The Employee Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 14, 3005-3032.
- Herlambang, S. P., Sinaga, S., & Sihombing, N. S. (2022). Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut. *Jurnal Prointegrita*, 6(1), 182-202.
- Hidayati, S. K., Perizade, B., & Widiyanti, M. (2019). Effect of Work Discipline and Work Environment to Performance of Employees. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 9(12), 391-398.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Prkatik*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Prkatik*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Kurniawan, I. S., & Al-Rizki, F. (2022). Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja PT Perkebunan Mitra Ogan. *Jurnal Sosial dan Sains*, 2(1), 104-110.
- Luthans, F. (2011). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi
- Mangkunegara, A. P. (2008). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mariato, J., & Surya, I. B. K. (2020). The Role of Work Motivation Mediates Compensation and The Working Environment to Employee Performance at Rock Bar The Ayana Resort and Spa, Bali. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 8(2), 346-354.
- Muldani, V., & Faisal, A. (2022). Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Baitul Maal Hidayatullah. *Jurnal Ilmiah Manajemen Surya Pasca Scientia*, 11(1), 55-68.
- Namora, I. (2020). Pengaruh Disiplin, Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sukses Usaha Nirwana. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya*, 6(2), 76-88.
- Nanda, A. W & Agus, S. (2020). Stres Kerja: Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 9(2): 276-288.