

# ANALISIS MOTIVASI PELAYANAN PUBLIK DAN *ROLE STRESS* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT KERETA API INDONESIA DAOP VIII

Eny Lestary Widarni<sup>1</sup>, Cahya Budhi Irawan<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, STIEKN Jaya Negara Malang

<sup>2</sup>Program Studi Manajemen, STIEKN Jaya Negara Malang

Email : enistiekn7@yahoo.com

## ABSTRAK

Ketidakhadiran pegawai menjadikan sesuatu yang sangat penting atau disebut mahal karena keridakhadiran dapat menyebabkan pekerjaan atau tugas-tugas menjadi terbengkalai. Ketidakhadiran pegawai merupakan sikap dari rendahnya kedisiplinan yang dapat menurunkan kinerja pegawai. Menurunnya komitmen dan semangat kerja pekerja tidak terlepas dari usaha pemanfaatan sumber daya manusia oleh organisasi, dimana komitmen organisasional menjadi salah satu konsep yang paling vital di bidang manajemen sumber daya manusia, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Motivasi Pelayanan Publik dan *Role Stress* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai lingkungan Unit Operasi Non Kru PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya, dengan jumlah sampel sebanyak 110 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah dengan menggunakan path analisis.

Berdasarkan hasil perhitungan penelitian dapat disimpulkan bahwa Motivasi Pelayanan Publik berpengaruh terhadap Komitmen organisasi. *Role Stress* berpengaruh terhadap Komitmen organisasi. Motivasi Pelayanan Publik berpengaruh terhadap kinerja pegawai. *Role Stress* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil perhitungan penelitian dapat disimpulkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut dikarenakan Komitmen organisasi pegawai telah sesuai Berdasarkan hasil perhitungan penelitian dapat disimpulkan bahwa Komitmen organisasi terbukti sebagai variabel intervening dalam pengaruh antara Motivasi Pelayanan Publik terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil perhitungan penelitian dapat disimpulkan bahwa Komitmen organisasi terbukti sebagai variabel intervening dalam pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai.

*Kata kunci : Motivasi Pelayanan Publik, Role Stress, Kinerja Pegawai dan Komitmen Organisa*

## PENDAHULUAN

Suatu organisasi yang meletakkan sumber daya manusia sebagai elemen kunci untuk sukses, harus mempertimbangkan faktor-faktor kombinasi yang krusial di dalamnya, yaitu keseimbangan antara apa yang menjadi tuntutan organisasi terhadap pekerja, maupun feedback organisasi terhadap apa yang sudah dilaksanakan oleh pekerja untuk kepentingan organisasi itu sendiri. Pekerja merupakan aset organisasi yang paling utama, sehingga merupakan faktor penentu dan penggerak dari faktor-

faktor pekerjaan lainnya dalam kegiatan pelayanan publik. Sekalipun pada saat ini teknologi sudah berkembang maju dan memberikan kemudahan dalam pelaksanaan pekerjaan, faktor manusia masih memegang peranan utama, demikian juga yang dialami pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

PT Kereta Api Indonesia (Persero) dapat memberikan pelayanan transportasi yang dapat melayani barang dan jasa dengan cara cepat, mudah dan aman dibandingkan dengan moda transportasi lain yang ada saat ini. Adapun produk dan jasa yang

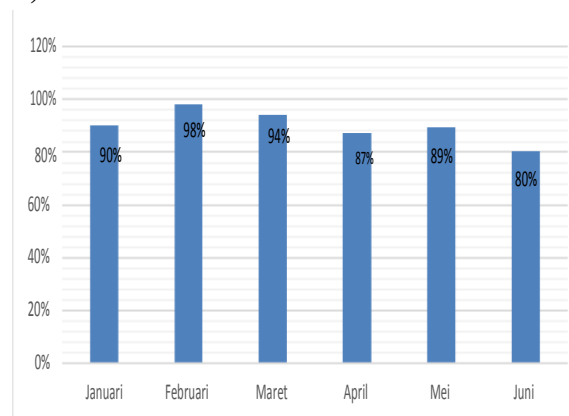
ditawarkan dari PT Kereta Api Indonesia (Persero) yaitu enam bidang pelayanannya terdiri dari : angkutan penumpang, angkutan barang, pengelolaan properti, restoran ,pariwisata kereta api dan distribusi logistik. (Pricilia, 2019 : 11)

Mengawali perubahan tersebut PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya harus melakukan restrukturisasi (penataan kembali) dan reformasi dengan harapan akan adanya perubahan yang berkelanjutan. Pengelolaan pegawai yang tepat akan menciptakan kinerja pegawai yang tinggi yang nantinya akan mendorong peningkatan kinerjanya. Maka dari itu PT Kereta Api Indonesia (Persero) selalu rutin berkala dalam memberikan pelatihan yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan pegawainya karena pengetahuan dan keterampilan pegawainya belum optimal. Seperti salah satunya belum maksimal dalam melakukan tanggung jawab dan tugas sesuai target ditentukan perusahaan sehingga belum terealisasi secara keseluruhan target tersebut. Sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap kinerjanya. Indikasi masih belum optimalnya capaian kinerja, dapat dilihat dari fenomena Kecelakaan Kerja yang terjadi di daop 8 Surabaya : Tanggal 1 Januari 2019 pukul 01.25 terjadi kecelakaan kerja yang menimpa petugas pemeriksa jalur Resor Jalan Rel 8.13 Sepanjang. Petugas tersebut tertemper KA 2621F di KM 33+413 petak jalan Sepanjang – Boharan. Tanggal 8 Maret 2018 pukul 10.15,terjadi kecelakaan kerja yang menimpa calon pekerja/calon petugas langsir Stasiun Sidotopo. Petugas tersebut terjatuh saat turun dari lokomotif CC 2018905 yang mengakibatkan luka robek pada kepala bagian belakang. Pada hari Jumat tanggal 27 Februari 2015 Pukul 17:30, Mitra kerja terjatuh dari gerbong denganketinggian 1,8 meter yang

mengakibatkan luka pada kepala. Pada hari Selasa, tanggal 24 Maret 2015 sekitar pukul 18:00 WIB, jari tangan kanan digit 2 dari Juru langsir Stasiun Kalimas terjepit sambungan gerbong/rangkaian kereta yang mengakibatkan luka robek pada jari tangan kanan dan dirujuk ke IGD RS. Al-Irsyad Surabaya. (*Direktorat Keselamatan dan Keamanan PT KAI, 2019*)

Menurut Heinrich, 2015., beberapa penyebab kecelakaan kerja adalah kesalahan dan kelalaian manusia yang meliputi Self Efficacy. Tingkat kehadiran merupakan salah satu indikator yang dapat mempengaruhi penilaian kinerja, baik itu keterlambatan maupun kesengajaan untuk tidak hadir bekerja, Mathis (2011:133). Gambar 1. menunjukkan data tingkat absensi di PT. Kereta Api Indosnesi Daerah Operasi 8 Surabaya.

**Gambar 1. Jumlah Kehadiran Pegawai PT. KAI (Persero) Daop 8 Surabaya Bulan Januari-Juni Tahun 2019 (dalam %)**



**Sumber : PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Surabaya tahun 2020**

Dari data jumlah kehadiran Gambar 1. dapat dilihat bahwa pegawai yang masuk kerja persentasenya tidak stabil, bisa dilihat dari fluktuasi penurunan kehadiran selama 6 bulan terakhir. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai PT. Kereta Api

Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya masih ada beberapa pegawai yang sering telat masuk kerja serta pegawai yang kurang bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya. Ketidakhadiran pegawai menjadikan sesuatu yang sangat penting atau disebut mahal karena keridakhadiran dapat menyebabkan pekerjaan atau tugas-tugas menjadi terbengkalai. Ketidakhadiran pegawai merupakan sikap dari rendahnya kedisiplinan yang dapat menuruntukan kinerja pegawai. Menurunnya komitmen dan semangat kerja pekerja tidak terlepas dari usaha pemanfaatan sumber daya manusia oleh organisasi, dimana komitmen organisasional menjadi salah satu konsep yang paling vital di bidang manajemen sumber daya manusia (HRM), perilaku organisasi, dan manajemen (Cohen, 2003, dalam Latif Khan et al. 2016). Peningkatan peran dari masing-masing individu sebagai bagian dari organisasi pemerintah dapat diukur menggunakan aspek-aspek yang antara lain seperti : (1). Motivasi pekerja terhadap pelayanan masyarakat (Public Service Motivation); (2). Role Stress (Role Stress) pada tugas dan fungsi kerja di dalam organisasi; (3). Maupun gaya kepemimpinan (Leadership Style) jajaran manajemen di dalam organisasi. Unsur-unsur yang menjadi fokus peneliti dalam mengungkap fenomena – fenomena yang dapat memengaruhi Organizational Commitment (komitmen organisasional) dalam pelaksanaan tugas sehari-hari adalah: (1) Motivasi Pelayanan publik (Public Service Motivation); (2) Role Stress (Role Stress), dan ; (3) Gaya Kepemimpinan (Leadership Style) yang berlangsung di dalam Unit Operasional Non Kru pada PT Kereta Api Indonesian (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya.

Unsur pertama adalah Public Service Motivation (PSM). PSM atau yang selanjutnya diistilahkan dengan Motivasi Pelayanan Publik dapat dikatakan sebagai

“motivasi seseorang yang didorong untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam melakukan pekerjaannya di sektor publik”. Mengacu pada konsep dasar PSM yang didefinisikan oleh Perry dan Wise (2010:368) dalam Shrestra dan Mishra (2015), yaitu: “an individual’s predisposition to respond to motives grounded primarily or uniquely in public organizations and institutions”, yang penulis terjemahkan sebagai berikut: “kecenderungan individu sebagai respon dari motif utama atau unik di dalam organisasi dan institusi publik”. Selain itu, Perry dan Wise (2010:371) dalam Jacobsen (2011) juga mengemukakan: “Public organizations that attract members with high levels of public service motivation are likely to be less dependent on utilitarian incentives to manage individual performance effectively”, yang penulis terjemahkan sebagai berikut: “Organisasi publik yang membawa anggotanya menuju tingkat motivasi pelayanan masyarakat yang tinggi akan cenderung kurang bergantung pada insentif utilitarian untuk mengelola kinerja individu secara efektif”. Dengan kata lain dapat dimaksudkan, di dalam lingkup organisasi sektor publik, kecenderungan motivasi pekerjai untuk melakukan pelayanan kepada masyarakat bersifat unik dan tidak serta merta dinilai dari insentif keuangan yang diberikan. Seperti yang diketahui secara luas, bahwa tugas pekerja PT KAI (Persero) adalah memberikan pelayanan terbaik di sektor jasa perkeretaapian kepada masyarakat dan stakeholder. Oleh sebab itu, penulis merasa perlu untuk menelaah apakah pekerja yang memiliki PSM akan lebih berkomitmen terhadap organisasi mereka.

Unsur kedua adalah Role Stress. Pareek (1976), dalam Qazi dan Nazneen (2016) mendefinisikan stres sebagai sesuatu yang tak terelakkan, karena selalu ada

masalah yang melekat dalam melakukan pekerjaan di setiap peran apapun. Stres secara umum merupakan istilah yang digunakan untuk menggambarkan “ketegangan” dan “tekanan” di dalam diri individu. Selain itu, stres didefinisikan sebagai kondisi dinamis dimana seseorang dihadapkan pada sebuah peluang, hambatan, dan permintaan terkait dengan apa yang seseorang inginkan/harapkan dan hasilnya dianggap tidak pasti, sedangkan hal tersebut dirasa penting (Qazi dan Nazneen, 2016). Konsep dari Role Stress menurut Pareek (2005:475-567), dalam Ahmady et al., (2007) terdiri dari dua aspek penting di dalamnya, yaitu (1). Role Space Conflict, dengan beberapa dimensi konflik yang membentuknya, yang terdiri dari: Inter-Role Distance, Self/Role Conflict, Role-Expectation Conflict, Personal Inadequacy, dan Role Stagnation; dan (2). Role Set Conflict (dengan beberapa dimensi konflik yang membentuknya yang terdiri dari: Role Ambiguity, Role Overload, Role Erosion, Resource Inadequacy, dan Role Isolation). Dimensi-dimensi yang membentuk konflik tersebut akan ditelaah lebih jauh dalam pengaruhnya terhadap Organizational Commitment pekerja di dalam konteks perusahaan.

Unsur ketiga adalah komitmen organisasional. Porter dan Steers (1982) dalam Zeleke dan Yeshitila (2015) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, kemauan untuk memberikan daya usaha yang tinggi atas nama organisasi dan keyakinan yang kuat serta penerimaan akan nilai dan tujuan dari organisasi. Dengan kata lain, pekerja menampilkan sikap yang menunjukkan sense of belonging terhadap organisasi. Ini menunjukkan bahwa pekerja berkomitmen mencurahkan waktu mereka untuk

organisasi dan mereka menganggap diri mereka sebagai bagian dari organisasi (Zeleke dan Yeshitila, 2015). Penulis berasumsi bahwa orang-orang yang mendaftarkan dirinya untuk menjadi pegawai/pegawai di organisasi pemerintah tentunya sadar terhadap komitmen yang harus dibangun terhadap tugas-tugas yang akan diembannya..

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk memilih judul Motivasi Pelayanan Publik dan Role Stress Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Motivasi Pelayanan Publik (MPP)**

Lewis dan Frank (2002) dalam Riba dan Ballart (2016) menyatakan bahwa konsep dan istilah "Motivasi Pelayanan Publik" (MPP) muncul pada awal tahun 1990-an yang mengacu pada hasil studi yang dilakukan oleh peneliti Amerika, yaitu James L. Perry dan Lois R. Wise. Studi tersebut menyatakan "bahwa pegawai layanan publik dapat berperilaku berbeda dari mereka yang bekerja di sektor swasta". Penelitian tersebut berfokus pada pandangan tertentu bahwa terdapat orang-orang yang cocok untuk memilih pekerjaan di bidang pelayanan publik, dimana mereka memiliki keinginan untuk berguna bagi masyarakat. Selain itu, Houston (2006) dalam Shrestha dan Mishra (2015) menyatakan MPP berasumsi bahwa birokrat (pegawai negeri) dicirikan oleh etika untuk melayani masyarakat dan bertindak karena komitmen terhadap kepentingan bersama, bukan sekadar kepentingan pribadi. Disamping itu juga, menurut Christensen dan Wright (2011); Ritz dan Brewer (2013) dalam Riba dan Ballart (2016), menyatakan bahwa motif yang tercakup di dalam MPP tidak hanya terdapat bagi pegawai negeri tetapi juga

dapat ditemukan pada pegawai organisasi nirlaba atau sektor swasta yang menyediakan layanan publik, maka konsep MPP tersebut mengacu pada layanan publik (public service), tidak hanya di sektor publik.

Perry dan Wise (1990:368) dalam Shrestha dan Mishra (2015) mendefinisikan MPP sebagai “an individual’s predisposition to respond to motives grounded primarily or uniquely in public organizations and institutions”, yang artinya MPP merupakan kecenderungan individu sebagai respon dari motif utama atau unik di dalam organisasi dan institusi publik. Selain itu, Perry dan Wise (1990:371) dalam Shrestha dan Mishra (2015) juga mengemukakan: “Public organizations that attract members with high levels of public service motivation are likely to be less dependent on utilitarian incentives to manage individual performance effectively”, yang dengan kata lain dapat diartikan, di dalam lingkup organisasi sektor publik, kecenderungan motivasi pekerja untuk melakukan pelayanan kepada masyarakat bersifat unik dan tidak serta merta dinilai dari insentif keuangan yang diberikan. Houston (2006) dalam Shrestha dan Mishra (2015) mengemukakan, bahwa PSM mengasumsikan pekerja dengan perilaku yang berdasarkan nilai-nilai untuk melayani masyarakat serta berkomitmen untuk melayani kepentingan umum, dapat dilihat dari nilai-nilai perbuatan berdasarkan kebajikan (berbuat baik untuk orang lain), kehidupan untuk melayani orang lain (pengabdian), dan keinginan untuk mempengaruhi masyarakat. Hondeghem dan Vandenabeele (2005:466) dalam Gamassou (2015) mengemukakan definisi PSM sebagai "keyakinan, nilai-nilai dan sikap yang melampaui kepentingan pribadi, atau organisasi, untuk mengambil pertimbangan sebuah entitas politik yang lebih besar dan bahwa, dalam interaksi publik,

menghasilkan motivasi yang mengarah kepada perilaku tertentu". Berdasarkan definisi yang dikemukakan Hondeghem dan Vandenabeele tersebut, dapat dipahami pula bahwa PSM juga memerlukan daya upaya yang lebih jauh seperti penggunaan upaya politik.

Berdasarkan studi yang dilakukan oleh Shrestha dan Mishra (2015), dinyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara dimensi-dimensi MPP (pengorbanan diri, komitmen terhadap kepentingan umum, rasa belas kasihan kepada orang lain yang membutuhkan, dan ketertarikan terhadap pembuatan kebijakan) dengan komitmen organisasional. Akan tetapi di dalam studi tersebut juga dikemukakan bahwa Perry, Hondeghem, dan Wise (2010) mempertanyakan mengenai ketepatan penggunaan empat dimensi MPP di dalam instrumen penelitian pada populasi dan sampel di negara-negara selain Amerika Serikat, sehingga dibutuhkan adanya pengembangan ataupun modifikasi dari dimensi-dimensi tersebut untuk mengakomodir atribut-atribut budaya di masing-masing negara.

### **Role Stress**

Stres didefinisikan oleh Qazi dan Nazneen (2016) sebagai sebuah kondisi dinamis yang mana seorang individu rasakan berlawanan antara peluang, hambatan, dengan cita-cita yang diharapkan sehingga menimbulkan ketidakpastian tetapi hal tersebut penting. Bano., et al. 2011, mendefinisikan stres sebagai “ketika tuntutan eksternal melebihi kemampuan internal seseorang”. Hans Selye memperkenalkan stres sebagai konsep biologis pada tahun 1950-an dengan definisi “respon tubuh yang tidak spesifik terhadap tuntutan apapun yang dibuat terhadapnya” (Spire, 2003). Tuntutan yang ditujukan terhadap seseorang dilambangkan sebagai

stresor (Spires, 2003; Ornelas & Kleiner, 2003). Sedangkan persepsi dasar mengenai peran didefinisikan oleh Pareek (1976) sebagai "posisi yang dimiliki seseorang dalam sebuah organisasi seperti yang ditentukan sesuai harapan oleh orang-orang yang memiliki posisi signifikan di dalam organisasi, termasuk harapan diri sendiri terhadap posisi tersebut". Selain itu, Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan peran sebagai pandangan kita mengenai bagaimana kita seharusnya bertindak dalam suatu situasi tertentu. Pada berbagai sistem sosial, seperti keluarga, komunitas tertentu, organisasi kerja dll., individu memiliki kewajiban tertentu terhadap sistem yang berlaku di dalamnya, yang pada gilirannya memberi mereka masing-masing tempat yang pasti di dalam sistem sosial tersebut. Sistem kewajiban bersama ini bisa disebut peran, posisi atau jabatan (Qazi dan Nazneen, 2016).

Kahn dan Quinn (1970) dalam Prabakaran dan Panchanatham (2016) menyatakan bahwa Stress Peran merupakan segala sesuatu terkait satu peran organisasional yang menghasilkan konsekuensi buruk bagi individu. Sifat dan konsekuensi- konsekuensi yang muncul dari fakta- fakta pada studi tentang stres telah dijelaskan oleh Pestonjee (1992) dalam Nazneen dan Bhalla (2014) dengan pernyataannya, bahwa ada tiga bagian penting dalam kehidupan, di mana stres berasal: (1). Lingkup Pekerjaan dan Organisasi, yang mana hal ini termasuk lingkungan kerja dan kebijakan di dalamnya, tugas, tanggung jawab, kontrol dan akuntabilitas, jam kerja dan suasananya, kompensasi dan penghargaan, bawahan, kolega, pimpinan, dan sebagainya; (2). Lingkup Sosial, yang mana hal ini termasuk faktor politik, pendidikan, agama, kasta, bahasa, fasilitas publik, tempat rekreasi,

layanan kesehatan, fasilitas pendidikan, dan sebagainya. (3). Lingkup Intra-Psikis, yang mana mengacu pada aspek-aspek khusus di dalam individu-personal seperti temperamental/emosi, sikap/perilaku, nilai-nilai/martabat/harga diri yang menjadi landasan hidup, keyakinan, aspirasi, keinginan untuk sehat, dan kemampuan-keterampilan individu. Selain itu, Baker., et al. 2010, mendefinisikan bahwa beban kerja (workload) dan tekanan waktu untuk menyelesaikan tugas pekerjaan dalam rentang waktu singkat merupakan sumber stres kerja yang paling utama sehingga menyebabkan komitmen organisasional semakin rendah. Pareek (1983) dalam Prabakaran dan Panchanatham (2016) memelopori studi tentang Role Stress organisasional dengan mengidentifikasi jenis Role Stress di dalam organisasi. Jenis Role Stress yang kerap terjadi di perusahaan publik adalah Role Overload (RO). Hal ini disebabkan pelaku peran merasa ada terlalu banyak harapan dari tugas dan fungsi utama di dalam perannya, sehingga mengalami overload. Ada dua aspek dari RO, yaitu kuantitatif dan kualitatif. Kuantitatif mengacu pada terlalu banyak yang harus dilakukan, sementara kualitatif mengacu pada terlalu sulit dan memerlukan pertanggungjawaban yang berat dalam peran tersebut.

Pathak (2012) dalam Fredin dan Nordin (2015) berpendapat bahwa pemicu stres (role overload) sebagaimana telah dijelaskan di atas penting untuk dipahami karena mempengaruhi kepuasan kerja, kinerja dan komitmen organisasional. Berbagai studi yang berkembang menunjukkan bahwa organizational role stress disajikan sebagai permasalahan di sektor publik karena kebanyakan organisasi dan institusi pemerintah menyajikan informasi dan statistik yang berkaitan



dengan organizational role stress (Lewig & Dollard, 2001, dalam Fredin dan Nordin, 2015).

Chia, Shih, dan Jer (2016) menyatakan bahwa stress di dalam bekerja mempunyai dampak nyata yang negatif dan merugikan terhadap individu, organisasi, serta ekonomi. Biaya yang ditimbulkan stres bisa sangat besar, karena waktu yang hilang, berkurangnya produktivitas, dan dapat meningkatkan resiko kecelakaan kerja. Selain itu, berkurangnya komitmen pegawai terhadap organisasi adalah salah satu dampak negatif dari stress. Studi yang dilakukan oleh Ahmady et al. (2007) di dalam lingkup pekerja sektor medis menyatakan stres dan kelelahan merupakan isu penting bagi profesional perawatan kesehatan karena dinilai memiliki risiko signifikan terhadap kesehatan dan kesejahteraan individu, serta terkait dengan penurunan kualitas kesehatan yang dapat mengikis komitmen. Dubinsky et al. (1984) menyatakan di dalam risetnya, pada konteks khusus pegawai di sektor jasa, yang pekerjaannya secara langsung berurusan dengan pelanggan, bahwa Stress Peran telah ditemukan sangat penting dalam menentukan komitmen mereka terhadap organisasi, kepuasan dengan atasan, serta turn over pegawai. Hashemi et al. (2015) dalam Qazi dan Nazneen (2016) menyatakan bahwa stres memiliki efek penting pada personil di industri jasa perhotelan terhadap outcomes organisasi. Penelitian tersebut menyatakan bahwa stres di tempat kerja dapat mengakibatkan hasil yang merugikan seperti rendahnya tingkat kinerja dan pengunduran diri dari pekerjaan (turn over). Oleh karena itu, mengidentifikasi faktor stres kerja dalam sebuah organisasi akan secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Selain itu, organisasi

perlu mengakui kontribusi yang diberikan oleh setiap pegawai untuk menanamkan kesetiaan dan rasa memiliki (komitmen) yang kuat serta mengurangi kecenderungan untuk mengundurkan diri (turn over) dari organisasi. Kausar et al. (2006) menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja dan pekerjaan yang berulang juga menyebabkan stres di antara pegawai sehingga menyebabkan menurunnya komitmen organisasional. Stress terkait pekerjaan dapat dilihat saat kondisi kerja dimana ketika seorang pegawai melakukan pekerjaan yang tidak menyenangkan dan dia tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Bila seorang pegawai harus melakukan tugas dan pekerjaan yang sama (secara terus menerus), maka dia akan menghadapi stres karena tidak dapat menemukan kesempatan berkarier yang lebih tinggi, stres ini pada akhirnya mengarah pada rendahnya Komitmen Organisasional. Ismail dan Hong (2011) menyatakan bahwa pegawai akan mengalami tingkat stres kerja yang lebih tinggi jika faktor-faktor penyebab stres lebih banyak berada di lingkungan kerja itu sendiri. Faktor-faktor stres terkait pekerjaan adalah beban kerja, jam kerja yang panjang, tidak memiliki informasi tentang tugas dan pekerjaan, ambiguitas peran, pengawasan yang tidak bagus dan hubungan yang tidak baik dengan rekan kerja dan atasan. Jika faktor-faktor ini tidak terselesaikan oleh organisasi maka akan menyebabkan stres kerja dan mengurangi komitmen pegawai terhadap organisasi.

Studi yang dilakukan oleh Qazi dan Nazneen (2016) menunjukkan bahwa terdapat korelasi negatif antara RS dengan Komitmen Organisasional, yang berarti apabila RS mengalami peningkatan maka Komitmen Organisasional mengalami penurunan. Hasil studi tersebut merekomendasikan agar organisasi secara rutin dan berkala melakukan audit

investigasi terhadap dimensi-dimensi stres yang dominan bagi para pegawai, sehingga organisasi dapat mengidentifikasi dan mengintervensi dengan aturan dan prosedur yang harus diimplementasikan dengan ketat agar anggota organisasi dapat merasa nyaman dalam bekerja. Dinyatakan juga bahwa anggota organisasi harus mengikuti program pengembangan diri secara berkala sesuai dengan bidang spesialisasinya masing-masing. Selain itu, organisasi juga harus memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai tidak keluar dari tugas pokok dan fungsi para pegawai itu sendiri, menghindari eksploitasi pekerjaan terhadap pegawai dan mengutamakan keamanan bekerja, serta program karir yang tepat. Apabila hal-hal tersebut diimplementasikan dengan baik, maka akan membantu meningkatkan komitmen organisasional pegawai ke level yang lebih tinggi.

### **Kinerja Pegawai**

Dalam upaya mengatasi permasalahan yang kompleks, manajemen dapat melakukan perbaikan, yang salah satunya melalui pengembangan SDM. Perbaikan tersebut bertujuan untuk memperkuat diri dan meningkatkan daya tahan SDM dan organisasi dalam menghadapi persaingan. Keberhasilan organisasi dalam memperbaiki kinerja organisasinya sangat bergantung pada kualitas SDM yang bersangkutan dalam berkarya atau bekerja sehingga organisasi perlu memiliki pegawai yang berkemampuan dan berkinerja tinggi.

Definisi Kinerja menurut Dessler dalam Arif Ramdhani (2011:18) “Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Moehariono (2012:2)

menyatakan bahwa Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.”

Sedangkan Suwatno dan Donni (2013:196) mengemukakan bahwa Kinerja merupakan performance atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Selain itu Anwar Prabu Mangkunegara (2014:9) menyatakan bahwa :“ Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”. Kriswibowo, Harsanto dan Kurniasih (2017) berpendapat bahwa kinerja suatu unit kerja atau organisasi berkaitan dengan kualitas kinerja individu. Dari beberapa pengertian tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil pencapaian seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Motivasi Pelayanan Publik**

Motivasi Pelayanan adalah kecenderungan individual untuk merespon motif dasar yang unik yang terdapat dalam institusi dan organisasi publik. Hal ini didasarkan pada pendapat bahwa terdapat orang-orang yang tertarik dan termotivasi untuk bekerja di sektor publik. Indikator pengukuran motivasi pelayanan public :

1. Ketertarikan untuk membuat kebijakan publik (*attraction to public policy making*), berkaitan dengan motivasi untuk mencapai prestasi yang memungkinkan individu untuk mencapai kepuasan batin atau pribadi.



2. Tanggung jawab terhadap kepentingan publik dan kewajiban sebagai warga negara (*commitment to public interest and civic duty*), berkaitan dengan keinginan untuk melayani publik yang didorong oleh keyakinan yang tulus dan kasih sayang terhadap kepentingan sosial.
3. Simpati (*compassion*), adanya keinginan untuk menolong orang lain, sifat mementingkan kepentingan orang lain, sikap ikut merasakan perasaan orang lain, dan keinginan sosial lainnya.
4. Sikap pengorbanan diri (*self-sacrifice*), berkaitan dengan sikap kecintaan terhadap tanah air, tanggung jawab kepada tugas, dan kesetiaan kepada negara, kesadaran yang tinggi untuk membagikan dan berkorban demi untuk kelangsungan hidup organisasi.

### **Role Stress**

Merujuk pada teori-teori yang telah dijelaskan di bab sebelumnya, pengaruh *Role Stress* yang akan diukur dalam penelitian ini mengacu pada indikator stress peran menurut Pareek (1983) yaitu *Role Overload*.

1. Stress kelompok adalah hubungan kerja yang tidak baik terungkap dalam gejala-gejala adanya kepercayaan yang rendah, dan minat yang rendah dalam pemecahan masalah dalam organisasi
2. Stress ekstra organisasi adalah kurangnya peralatan yang mendukung pekerjaan
3. Stress individual adalah kurangnya waktu istirahat yang disediakan,
4. Stress organisasi adalah tuntutan pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan

### **Komitmen organisasional**

Merujuk pada teori-teori yang telah dijelaskan di bab sebelumnya, *Komitmen Organisasional* (KO) yang akan diukur dalam penelitian ini adalah berdasarkan kuesioner *commitment in the workplace; toward a general model* yang dikembangkan oleh Meyer dan Herscovitch (2001) yaitu *Continuance Commitment*.

1. Tetap tinggal
2. Bersedia kerja tambahan
3. Menjaga kerahasiaan perusahaan
4. Rela berkorban

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, dengan indikator :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan

## Populasi dan Sampel

### a. Populasi Penelitian

Populasi pada penelitian ini adalah pekerja yang berada di lingkungan Unit Operasi Non Kru KA PT KAI (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya dengan total pekerja sebanyak 150 orang. Menurut Sugiyono dalam Riduwan (2010), menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

### b. Sampel Penelitian

Sugiyono (2012) menyatakan bahwa “sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Sedangkan Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin, yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

dimana :

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = tingkat kesalahan (error)

yang dapat ditoleransi pada penelitian ini, yaitu sebesar 5% dengan tingkat kepercayaan sebesar 95%.

Perhitungan sampel di Unit Operasi Non Kru KA Daerah Operasi 8 Surabaya dengan rumus Slovin adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{150}{1 + 150(0,05)^2}$$

$n = 109,09$  dengan pembulatan ke atas menjadi 110 orang

Dari hasil perhitungan dengan rumus Slovin, diperoleh hasil sampel sebanyak 110 pekerja yang menjadi responden. Mekanisme pengambilan sampel dilakukan secara *purposive sampling* technique.

Menurut Cooper (2014) *purposive sampling technique* adalah pemilihan acak terhadap subyek/orang sebagai responden dalam penelitian yang mewakili dari keseluruhan populasi dengan kriteria dan karakteristik tertentu sesuai kebutuhan. Responden tersebut akan diberikan instrument kuesioner sebagai upaya menemukan pola-pola yang dibutuhkan

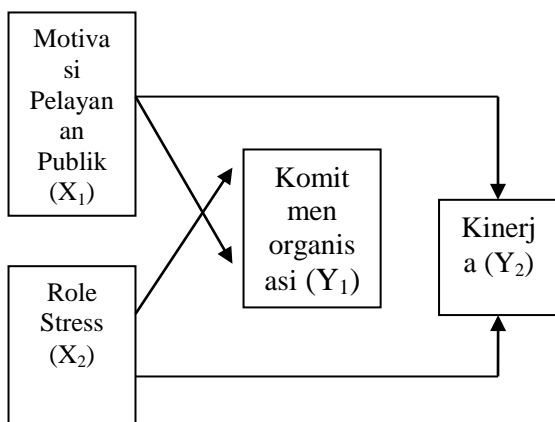
### Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) dengan bantuan perhitungan menggunakan program SPSS. Analisis jalur yang dikembangkan oleh Sewall Wright(1934), merupakan suatu bentuk penerapan dari regresi berganda yang menggunakan diagram jalur sebagai petunjuk terhadap pengujian hipotesis yang kompleks. Analisis jalur (*Path Analysis*) digunakan untuk menguji hubungan sebab akibat berdasarkan pada pengetahuan, perumusan teori dan asumsi, juga dapat digunakan untuk menguji hipotesis penelitian serta menafsir hubungan tersebut. Analisis jalur ini dikembangkan sebagai suatu metode untuk mempelajari pengaruh secara langsung maupun tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Pengaruh langsung merupakan arah hubungan yang langsung antar variabel tanpa melalui variabel lain, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui variabel lain. Untuk melihat besarnya pengaruh langsung antar variabel dengan menggunakan koefisien regresi yang distandarisasi. Adapun besarnya pengaruh tidak langsung dalam analisis jalur adalah dengan cara mengalikan koefisien jalur pengaruh langsung variabel bebas terhadap variabel antara dan koefisien jalur pengaruh langsung variabel antara dengan variabel terikat. Signifikansi dari pengaruh tidak langsung dapat dilihat dari signifikansi pada

jalur pertama dengan signifikansi dari variabel perantara dengan variabel terikat.

Berdasarkan penjelasan diatas, alasan digunakan analisis jalur (*Path Analysis*) dalam penelitian ini karena, penulis ingin melakukan kajian tentang pengaruh langsung Motivasi Pelayanan Publik dan motivasi terhadap kinerja pegawai serta ingin mengetahui pengaruh tidak langsung *Motivasi Pelayanan Publik* dan *Role Stress* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Model digambarkan sebagai berikut:



Keterangan :

- X<sub>1</sub> : Variabel Motivasi Pelayanan Publik
- X<sub>2</sub> : Variabel Role Stress
- Y<sub>1</sub> : Variabel Komitmen organisasi
- Y<sub>2</sub> : Variabel Kinerja Pegawai
- ε<sub>1</sub>, ε<sub>2</sub>, ε<sub>3</sub> : Kesalahan pengganggu
- P<sub>1</sub>, P<sub>2</sub>, P<sub>3</sub>, P<sub>4</sub>, P<sub>5</sub> : Koefisien Jalur

Pendugaan parameter atau perhitungan koefisien *path* pada model rekursif panah satu arah adalah regresi yang dibakukan secara parsial pada masing-masing persamaan. Dari perhitungan ini diperoleh koefisien secara langsung. Sedangkan untuk mencari pengaruh tidak langsung antara variabel-variabel dapat dicari dengan menggunakan koefisien *path* (β).

1. Pengaruh langsung Motivasi Pelayanan Publik terhadap kinerja pegawai = P<sub>3</sub>

2. Pengaruh langsung Motivasi Pelayanan Publik terhadap komitmen organisasi = P<sub>1</sub>
3. Pengaruh langsung Role Stress terhadap kinerja = P<sub>4</sub>
4. Pengaruh langsung Role Stress terhadap komitmen organisasi = P<sub>2</sub>
5. Pengaruh tidak langsung Motivasi Pelayanan Publik terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi = P<sub>5</sub> = (P<sub>1</sub>xP<sub>3</sub>)
6. Pengaruh tidak langsung Role Stress terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi = P<sub>5</sub> = (P<sub>2</sub>xP<sub>3</sub>)
7. Pengaruh total adalah penjumlahan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

Uji validasi model digunakan untuk menguji apakah model jalur yang dipakai sudah sesuai atau sudah tepat dengan melihat perbedaan koefisien-koefisien jalur < 0,05 maka dapat dianggap bahwa model jalur (*path model*) tersebut tepat digunakan. Namun sebaliknya, apabila perbedaan nilai koefisien-koefisien jalur >0,05 maka dapat dianggap bahwa model jalur (*path model*) tidak tepat digunakan atau sebagian jalur *path* ada yang tidak digunakan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### a) Hasil Pengujian Instrumen Penelitian

#### • Uji Validitas

Pengujian validitas secara lengkap disajikan pada Lampiran 3. Bila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid.

**Tabel 1. Hasil Pengujian Validitas Instrumen**

Variabel	Item	r	Sig.	Keterangan
X <sub>1</sub>	X <sub>1.1</sub>	0.583	0.000	Valid
	X <sub>1.2</sub>	0.591	0.000	Valid
	X <sub>1.3</sub>	0.326	0.040	Valid
X <sub>2</sub>	X <sub>2.1</sub>	0.588	0.000	Valid

Variabel	Item	r	Sig.	Keterangan
	X <sub>2.2</sub>	0.476	0.002	Valid
	X <sub>2.3</sub>	0.024	0.885	Valid
Y <sub>1</sub>	Y <sub>1.1</sub>	0.620	0.000	Valid
	Y <sub>1.2</sub>	0.538	0.000	Valid
	Y <sub>1.3</sub>	0.807	0.000	Valid
Y <sub>2</sub>	Y <sub>2.1</sub>	0.548	0.000	Valid
	Y <sub>2.2</sub>	0.367	0.020	Valid
	Y <sub>2.3</sub>	-		Valid
		0.030	0.852	

Sumber: data diolah

Tabel di atas memperlihatkan semua nilai probabilitas (sig) < 0.05, sehingga semua item pertanyaan dinyatakan valid.

#### • Uji Reliabilitas

Variabel dinyatakan reliabel jika nilai koefisien alpha cronbach lebih besar dari 0.6.

**Tabel 2. Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen**

Variabel bebas	Alpha	Keterangan
Motivasi Pelayanan Publik (X <sub>1</sub> )	0,685	Reliabel
Motivasi (X <sub>2</sub> )	0,600	Reliabel
Komitmen organisasi (Y <sub>1</sub> )	0,617	Reliabel

Sumber: data diolah

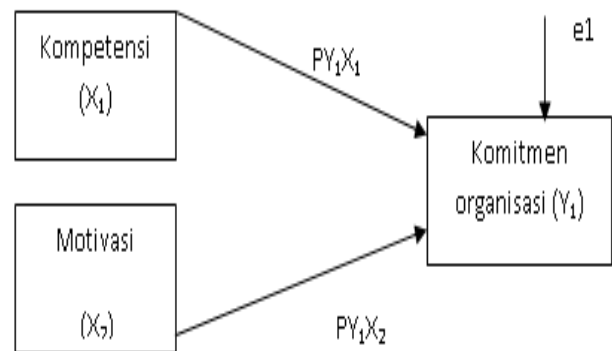
Tabel di atas memperlihatkan semua nilai alpha > 0.6, sehingga semua variabel penelitian dinyatakan reliabel.

#### b) Hasil Pengujian Analisis Jalur

##### Pengujian Model Regresi 1

Model Regresi 1 ini menganalisis pengaruh Motivasi Pelayanan Publik (X<sub>1</sub>) dan Motivasi (X<sub>2</sub>) terhadap Komitmen organisasi (Y<sub>1</sub>). Persamaan struktural dapat dilihat pada gambar 3 berikut:

**Gambar 1. Persamaan struktural Model Regresi 1**



$$Y_1 = PY_1X_1 + PY_1X_2 + e_1$$

**Tabel 3. Hasil Pengujian Model Regresi 1**

Variabel	Beta	t hitung	Sig. t	Keterangan
X <sub>1</sub>	0.537	3.984	0.000	Signifikan
X <sub>2</sub>	0.275	-2.040	0.049	Signifikan
R <sub>square</sub>	0,334			

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 3 diatas, dapat disimpulkan bahwa:

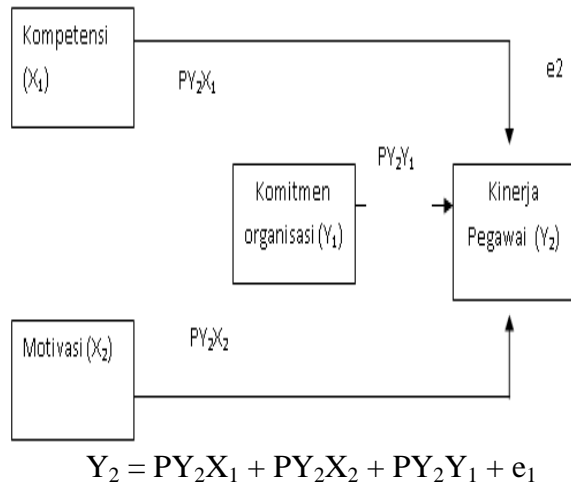
- 1) Nilai R<sub>square</sub> = 0,334 atau 33,4%. Hal tersebut berarti bahwa Komitmen organisasi (Y<sub>1</sub>) dipengaruhi oleh *Motivasi Pelayanan Publik* (X<sub>1</sub>) dan *Role Stress* (X<sub>2</sub>) sebesar 33.4%.
- 2) Persamaan regresi yang terbentuk adalah:  

$$Y_1 = 0,537 Y_1X_1 + 0,2275 Y_1X_2 + 0,666$$
- 3) Mengacu pada output regresi 1 pada tabel koefisien dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel x<sub>1</sub>= 0,000 dan x<sub>2</sub>= 0,049 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa pada model regresi 1, x<sub>1</sub> dan x<sub>2</sub> berpengaruh signifikan terhadap y<sub>1</sub>.
- 4) Sementara itu, nilai e<sub>1</sub> dapat dicari dengan rumus  $e_1 = \sqrt{(1-0,334)} = 0,666$ .

### Pengujian Model Regresi 2

Model Regresi 2 ini menganalisis pengaruh Motivasi Pelayanan Publik ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ) dan Komitmen organisasi ( $Y_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ). Persamaan struktural dapat dilihat pada gambar 4 berikut:

**Gambar 2. Persamaan struktural Model Regresi 2**



**Tabel 4. Hasil Pengujian Model Regresi 2**

Variabel	Beta	t hitung	Sig. t	Keterangan
X1	- .344	- 2.367	.023	Signifikan
X2	.719	5.606	.000	Signifikan
Y1	.308	2.077	.045	Signifikan
$R_{square}$	0,474			

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 4. diatas, dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Nilai  $R_{square} = 0,474$  atau 47,4%. Hal tersebut berarti bahwa kinerja pegawai ( $Y_2$ ) dipengaruhi oleh Motivasi Pelayanan Publik ( $X_1$ ), *Role Stress* ( $X_2$ ) dan Komitmen organisasi ( $Y_1$ ) sebesar 47,4%. Sedangkan sisanya, sebesar 9,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel eksogen yang diteliti.
- 2) Persamaan regresi yang terbentuk adalah:  
 $Y_2 = 0,344 Y_2X_1 + 0,791 Y_2X_2 + 0,308 Y_2Y_1 + 0,526$

- 3) Mengacu pada output regresi 2 pada tabel koefisien dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel  $x_1 = 0,023$  dan  $x_2 = 0,000$  dan  $y_1 = 0,045$  lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa pada model regresi 2,  $x_1$  dan  $x_2$  dan  $y_1$  berpengaruh signifikan terhadap  $y_2$ .
- 4) Sementara itu, nilai  $e_2$  dapat dicari dengan rumus  $e_2 = \sqrt{(1-0,474)} = 0,526$ .

### Hasil Pengujian Hipotesis

a. Analisis pengaruh  $X_1$  terhadap  $Y_1$ : dari analisis diatas diperoleh nilai signifikansi  $X_1$  sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Diduga terdapat pengaruh antara Motivasi Pelayanan Publik ( $X_1$ ) secara signifikan terhadap Komitmen organisasi ( $Y_1$ ) pegawai, dapat diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan  $X_1$  terhadap  $Y_1$ .

b. Analisis pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y_1$ : dari analisis diatas diperoleh nilai signifikansi  $X_2$  sebesar  $0,049 < 0,05$ . Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Diduga terdapat pengaruh antara *Role Stress* ( $X_2$ ) secara signifikan terhadap Komitmen organisasi ( $Y_1$ ) pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan  $X_2$  terhadap  $Y_1$ .

c. Analisis pengaruh  $X_1$  terhadap  $Y_2$ : dari analisis diatas diperoleh nilai signifikansi  $X_1$  sebesar  $0,023 < 0,05$ . Hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Diduga terdapat pengaruh antara Motivasi Pelayanan Publik ( $X_1$ ) secara signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan  $X_1$  terhadap  $Y_2$ .

d. Analisis pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y_2$ : dari analisis diatas diperoleh nilai signifikansi  $X_2$  sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Diduga terdapat pengaruh antara *Role Stress*



( $X_2$ ) secara signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) pegawai . Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan  $X_2$  terhadap  $Y_2$ .

e. Analisis pengaruh  $Y_1$  terhadap  $Y_2$ : dari analisis diatas diperoleh nilai signifikansi  $Y_1$  sebesar  $0,045 < 0,05$ . Hipotesis kelima yang menyatakan bahwa Diduga terdapat pengaruh antara Komitmen organisasi ( $Y_1$ ) terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) pegawai . Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan  $Y_1$  terhadap  $Y_2$ .

f. Analisis pengaruh  $X_1$  melalui  $Y_1$  terhadap  $Y_2$ : diketahui pengaruh langsung yang diberikan  $X_1$  terhadap  $Y_2$  sebesar 0,344. Sedangkan pengaruh tidak langsung  $X_1$  melalui  $Y_1$  terhadap  $Y_2$  adalah perkalian antara nilai beta  $X_1$  terhadap  $Y_1$  dengan nilai beta  $Y_1$  terhadap  $Y_2$ , yaitu  $0,537 * 0,308 = 0,165$ . Maka pengaruh total yang diberikan  $X_1$  terhadap  $Y_2$  adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung, yaitu:  $0,344 + 0,165 = 0,509$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara langsung  $X_1$  melalui  $Y_1$  mempunyai pengaruh signifikan terhadap  $Y_2$ .

g. Analisis pengaruh  $X_2$  melalui  $Y_1$  terhadap  $Y_2$ : diketahui pengaruh langsung yang diberikan  $X_2$  terhadap  $Y_2$  sebesar 0,719. Sedangkan pengaruh tidak langsung  $X_2$  melalui  $Y_1$  terhadap  $Y_2$  adalah perkalian antara nilai beta  $X_2$  terhadap  $Y_1$  dengan nilai beta  $Y_1$  terhadap  $Y_2$ , yaitu  $0,275 * 0,308 = 0,084$ . Maka pengaruh total yang diberikan  $X_2$  terhadap  $Y_2$  adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung, yaitu:  $0,719 + 0,084 = 0,803$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar

dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara langsung  $X_2$  melalui  $Y_1$  mempunyai pengaruh signifikan terhadap  $Y_2$ .

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil perhitungan penelitian dapat disimpulkan bahwa Motivasi Pelayanan Publik berpengaruh terhadap Komitmen organisasi .
2. Berdasarkan hasil perhitungan penelitian dapat disimpulkan bahwa *Role Stress* berpengaruh terhadap Komitmen organisasi .
3. Berdasarkan hasil perhitungan penelitian dapat disimpulkan bahwa Motivasi Pelayanan Publik berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4. Berdasarkan hasil perhitungan penelitian dapat disimpulkan bahwa *Role Stress* berpengaruh terhadap kinerja pegawai .
5. Berdasarkan hasil perhitungan penelitian dapat disimpulkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai . Hal tersebut dikarenakan Komitmen organisasi pegawai telah sesuai
6. Berdasarkan hasil perhitungan penelitian dapat disimpulkan bahwa Komitmen organisasi terbukti sebagai variabel intervening dalam pengaruh antara Motivasi Pelayanan Publik terhadap kinerja pegawai .
7. Berdasarkan hasil perhitungan penelitian dapat disimpulkan bahwa Komitmen organisasi terbukti sebagai variabel intervening dalam pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai .

## DAFTAR PUSTAKA

- Arif. Ramdhani 2011. Penilaian Kinerja. PT. Sarana Panca Karya Nusa.
- Cooper, D.R. dan Schindler, P.S. (2014). *Business Research Methods*. McGraw-Hill,. New York.
- Jacobson, W. S., 2011. Creating a Motivated Workforce: How Organizations Can Enhance and Develop Public Service Motivation (PSM). *Public Personnel Management*, 40(3), pp. 215-238
- Kriswibowo, A., Harsanto, B. T., & Kurniasih, D. (2017). Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Perpustakaan Dan Arsip Daerah Kabupaten Banyumas. *Dinamika Governance: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 7(2).
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Perry, J. L., Hondeghem, A., & Wise, L. R. (2010). Revisiting the motivational bases of public service: twenty years of research and an agenda for the future. *Public Administration Review*, 68, 445
- Pestonjee. D.M. 1992. *Stress and Coping. The Indian Experience..* New Delhi: Sage Publication Pvt Ltd.
- Porter, L.W. and Steers, R.M. 1982. *Employee organization Link ages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. Academic Press, New York.
- Pricilla, Lidya, 2019, Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pt Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 1 Jakarta, *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, Volume 7, No. 2, Desember 2019
- Shrestha, A. K., & Mishra, A. K. (2015). Interactive Effects of Public Service Motivation and Organizational Politics on Nepali Civil Service Employees' Organizational Commitment. *Business Perspectives and Research*, 3(1), 21– 35.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung : Cv. Alfabeta
- Tjiptono, Fandy. 2012, *Service Management : Mewujudkan Layanan Prima*. Andi Publisher.
- Vandenabeele, W., Depré, R., Hondeghem, A. & Yan, S., 2004. The Motivational Patterns of Civil Servants. *Viešoji Politika Ir Administravimas*, Volume 13, pp. 52-63.