



PENGARUH *LEADER MEMBER EXCHANGE*, *OCCUPATIONAL STRESS* PADA *AFFECTIVE COMMITMENT* MELALUI *JOB SATISFACTION*

Noor Indah Fitriani ✉, Palupiningdyah

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima Mei 2017
Disetujui Mei 2017
Dipublikasikan Juni 2017

Keywords:
Knowledge Management,
Orientasi Strategi, Ino-
vasi dan Kinerja Pemasaran

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *leader member exchange*, *occupational stress*, *job satisfaction*, *affective commitment* pada karyawan Jawa Pos Radar Semarang. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh dengan jumlah 75 responden. Metode pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan kuesioner. Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan *path analysis* dengan program *SPSS for Windows* versi 23.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *LMX* dan *occupational stress* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction* dan *job satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *affective commitment*. *Job satisfaction* berhasil memediasi hubungan antara *LMX* terhadap *affective commitment* dengan nilai total pengaruh tidak langsung > pengaruh sebesar $0,136 > 0,003$, dan juga berhasil memediasi hubungan antara *occupational stress* terhadap *affective commitment* dengan nilai total pengaruh tidak langsung < pengaruh sebesar $-0,068 > -0,164$. Kesimpulan dari penelitian ini adalah *LMX* dan *occupational stress* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction* yang pada akhirnya akan meningkatkan *affective commitment*. Saran pada penelitian ini sebaiknya perusahaan memberikan tugas atau tuntutan pekerjaan sesuai dengan kemampuan karyawan agar karyawan tidak merasakan kekhawatiran dan tertekan, sehingga karyawan dapat maksimal dalam menyelesaikan tugasnya serta berusaha setia dan tidak akan meninggalkan perusahaan.

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of the leader member exchange, occupational stress, job satisfaction, affective commitment to employees Jawa Pos Radar Semarang. This study used a sample saturated with the number of 75 respondents. Methods of data collection using observation, interviews and questionnaires. Data analysis using descriptive analysis and path analysis using SPSSfor Windows version 23.0. The results of this study show that LMX and occupational stress has an influence on job satisfaction and job satisfaction have an influence on affective commitment. Job satisfaction mediates the relationship between managed LMX to affective commitment with a total value of indirect influence > influence $0.136 > 0.003$, and to mediate the association between occupational against affective commitment with a total value of indirect influence < influence by $-0.068 > -0.164$. The conclusion of this study is the LMX and occupational stress has an influence on job satisfaction, which in turn will increase affective commitment. Suggestion in this research is a company that provides task or work in accordance with the ability of employees to not feel the feeling and depressed, so that employees can maximize in completing their duties and strive to be faithful and will not loss the company.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan, baik pada organisasi publik maupun organisasi privat. Seiring dengan adanya arus globalisasi setiap perusahaan dituntut untuk mampu berkompetisi, sehingga dapat tetap bertahan dalam persaingan global. Strategi untuk selalu dapat berkompetisi adalah dengan cara memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki (Sudarmanto, 2009). Karyawan yang memiliki komitmen dengan perusahaan dipandang sebagai penggerak atau penguat dalam mencapai tujuan perusahaan (Rimata, 2014). Komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas dan merupakan proses berkelanjutan seseorang dalam mengekspresikan perhatiannya untuk kesuksesan organisasi (Chalimah, 2014).

Meyer dkk. (1993) membagi tiga komponen model komitmen organisasional yaitu *affective commitment*, *normatif commitment*, *continuance commitment*. Menurut Meyer dkk. (1993) komitmen afektif adalah suatu tindakan ketertarikan emosional yang melekat pada seorang karyawan yang merefleksikan tingkat identifikasi dan keterikatan karyawan dalam pekerjaannya serta ketidaksediaannya untuk meninggalkan pekerjaan tersebut.

Dalam penelitian Luthans (1995) komitmen afektif seseorang akan menjadi lebih kuat bila pengalamannya dalam suatu organisasi konsisten dengan harapan – harapan dan memuaskan kebutuhan dasarnya. Salah satu faktor yang dapat berpengaruh positif pada *affective commitment* adalah *LMX* (*Leader Member Exchange*). Ketika pemimpin mempunyai hubungan yang baik dengan karyawannya maka karyawan akan menunjukkan balasannya dengan komitmen yang tinggi terhadap perusahaan (Ansari dkk., 2007). Penelitian sebelumnya tentang *LMX* menunjukkan bahwa tingkat *LMX* yang lebih tinggi akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang lebih tinggi dan jika *LMX* rendah akan berpengaruh terhadap rendahnya komitmen organisasi (Liao dkk., 2009). Namun dalam penelitian menurut Suhermin (2014) menyatakan bahwa *LMX* berpengaruh tidak langsung terhadap tiga dimensi komitmen organisasional yaitu komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif.

Menurut Ivancevich dkk. (2007) di dalam *LMX* ditemukan perbedaan sikap yang diberikan pemimpin kepada anggotanya. Perbedaan itu membentuk kelompok terpisah yang menerangkan

kan hubungan antara pemimpin dan anggota yang disebut dengan in-group dan out group. Pada in-group, anggota lebih dipercaya, mendapatkan perhatian yang lebih besar dari atasan, dan mendapatkan hak-hak khusus. Sedangkan pada out group, anggota tidak mendapat kepercayaan dan perhatian khusus seperti pada kelompok in-group.

Menurut Sterrett (2008) menyatakan bahwa interaksi antara pemimpin dan anggota yang terjadi secara terus menerus dapat memperkuat hubungan keduanya dan akan menciptakan tingkat kepuasan yang lebih tinggi antara pemimpin dan anggota. Erdogan dan Enders (2007) menyatakan bahwa karyawan dengan kualitas pertukaran pemimpin-anggota (*LMX*) yang berkualitas tinggi akan lebih puas, sementara karyawan dengan kualitas pertukaran pemimpin-anggota yang berkualitas rendah paling tidak puas dengan pekerjaannya ketika pemimpinnya memiliki dukungan tinggi terhadap perusahaan.

Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) mempengaruhi sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya dan berbagai aspek lainnya (Spector, 1997). Kepuasan kerja dapat dikatakan sebagai sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka. Hal tersebut dihasilkan dari persepsi mereka mengenai pekerjaan mereka dan tingkat kesesuaian antara individu dan organisasi (Ivancevich dkk., 2007). Kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor pribadi dan faktor organisasi yang menyebabkan reaksi emosional dan dapat mempengaruhi komitmen organisasi (Mowday dkk., 1979). Kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi komitmennya terhadap organisasi, peran manajer secara aktif dapat menciptakan kepuasan karyawan dalam bekerja sehingga akan meningkatkan komitmen terhadap organisasinya (Eslami dkk., 2012).

Menurut Liao dkk. (2009) menganalisis penyebabnya dan pengaruh hubungan antara *Leader Member Exchange*, serta komitmen organisasi dan kepuasan kerja memanfaatkan model persamaan struktural. Hasil penelitian Ariani (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah variabel mediasi antara komitmen organisasi dan kualitas pertukaran pemimpin-anggota. Karyawan lebih mungkin untuk melakukan tugas tambahan, mendukung tujuan organisasi dan memiliki *affective commitment* jika karyawan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi dengan pekerjaannya.

Stres kerja (*occupational stress*) menurut Aghdasi dkk. (2011) bahwa stres kerja berpengaruh negatif dengan kepuasan kerja, karena karyawan yang merasakan ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan dalam pekerjaannya akan

mengakibatkan rendahnya kepuasan kerja. Stres kerja tidak hanya berpengaruh negatif dengan kepuasan kerja tetapi juga berpengaruh secara tidak langsung dengan komitmen organisasi, karena karyawan yang merasakan ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan dalam pekerjaannya akan mengakibatkan rendahnya kepuasan kerja dan secara tidak langsung juga mempengaruhi komitmen terhadap organisasinya (Aghdasi dkk., 2011). Namun menurut Mulyati menunjukkan bahwa stress kerja tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen afektif karyawan.

Menurut penelitian Aghdasi dkk. (2011) kepuasan kerja menjadi variable mediasi antara stress kerja dengan komitmen organisasi, karena stress kerja tidak dapat berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi namun harus melalui kepuasan kerja. Jika melalui kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka komitmen karyawan terhadap organisasi akan lebih terlihat.

Pengembangan Hipotesis

Volmer dkk. (2011) mengatakan bahwa hubungan antara *LMX* dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat. Kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaannya tetapi juga hubungan dengan pemimpin. Erdogan dan Enders (2007) menyatakan bahwa karyawan dengan kualitas pemimpin-anggota (*LMX*) yang tinggi akan lebih puas, sementara karyawan dengan kualitas pertukaran pemimpin-anggota yang berkualitas rendah paling tidak puas dengan pekerjaannya ketika pemimpinnya memiliki dukungan tinggi terhadap perusahaan. Hubungan pemimpin dan anggota yang baik akan memberikan efek positif bagi kedua belah pihak dalam mencapai tujuan perusahaan, sedangkan kualitas pertukaran pemimpin dan anggota yang kurang baik akan menimbulkan efek negatif dan mengganggu kegiatan perusahaan.

H1: terdapat pengaruh positif dan signifikan *Leader Member Exchange* terhadap *Job Satisfaction*.

Menurut Ansari dkk. (2007) menemukan bahwa *LMX* memiliki korelasi positif dengan komitmen organisasi, khususnya dengan dimensi afektif komitmen. Ketika pemimpin mempunyai hubungan yang baik dengan karyawannya maka karyawan akan menunjukkan balasannya dengan komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Ariani (2012) mengatakan bahwa seorang individu atau karyawan yang merasakan kualitas tinggi pertukaran pemimpin dan anggota (*LMX*) yang baik maka akan memiliki kualitas tinggi pula dengan komitmen afektif. Kualitas pertukaran pemimpin dan anggota yang tinggi akan

membuat seorang karyawan merasa nyaman dan bangga menjadi bagian dari perusahaan tersebut dan sebaliknya jika kualitas pertukaran pemimpin dan anggota yang rendah maka akan membuat karyawan tidak nyaman dan tidak pernah menganggap baik perusahaan tersebut.

H2: terdapat pengaruh positif dan signifikan *Leader Member Exchange* terhadap *Affective Commitment*.

Aghdasi dkk. (2011) menjelaskan bahwa stress kerja berpengaruh negatif dengan kepuasan kerja, karena karyawan yang merasakan ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan dalam pekerjaannya akan mengakibatkan rendahnya kepuasan kerja. Menurut Antoniou dkk. (2003) Sumber peningkatan stres di lingkungan kerja seperti tekanan dan tuntutan yang tinggi serta volume pekerjaan yang berlebih membuat karyawan semakin tertekan dan merasakan stress kerja yang tinggi hal tersebut dapat berakibat pada menurunnya tingkat kepuasan kerja karyawan.

Johnson dkk. (2004) menyatakan bahwa karyawan yang harus mengikuti aturan ketat perusahaan setiap harinya akan membuat karyawan mudah mengalami stress kerja serta karyawan tidak merasakan kebahagiaan dalam bekerja yang akan diikuti oleh rendahnya kepuasan kerjanya.

Ketidaksesuaian antara tuntutan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan akan menyebabkan stress kerja, dalam beberapa studi menunjukkan bahwa stress kerja memiliki dampak yang negatif terhadap karyawan karena dapat menurunkan tingkat kepuasan kerjanya. Hal tersebut sangat merugikan bagi perusahaan karena tingkat kebahagiaan yang dirasakan rendah yang akan diikuti oleh turunnya kepuasan karyawan dalam bekerja.

H3: terdapat pengaruh negatif dan signifikan *Occupational Stress* terhadap *Job Satisfaction*.

Menurut Sweeney dkk. (2009), Stress kerja berhubungan dengan sikap kerja, kepuasan kerja, komitmen afektif, dan tingkat keinginan untuk keluar. Mathieu dkk. (1990) mengatakan bahwa karyawan yang merasakan stress kerja yang rendah maka komitmen terhadap organisasi akan tinggi. Sedangkan, karyawan yang merasakan stress kerja yang tinggi maka komitmen terhadap organisasinya rendah. Stress kerja memiliki efek negatif terhadap komitmen afektif terhadap perusahaan karena stress kerja merupakan suatu kondisi tidak nyaman yang dirasakan oleh kary-

awan baik dalam hal tekanan pekerjaan, kondisi tempat kerja dan hubungan dengan supervisor dan manajer.

H4: terdapat pengaruh negatif dan signifikan *Occupational Stress* terhadap *Affective Commitment*.

Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) mempengaruhi sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya dan berbagai aspek lainnya (Spector, 1997). Kepuasan kerja dapat dikatakan sebagai sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka. Hal tersebut dihasilkan dari persepsi mereka mengenai pekerjaan mereka dan tingkat kesesuaian antara individu dan organisasi (Ivancevich dkk., 2007). Kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor pribadi dan faktor organisasi yang menyebabkan reaksi emosional dan dapat mempengaruhi komitmen organisasi (Mowday dkk., 1979). Kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi komitmennya terhadap organisasi, peran manajer secara aktif dapat menciptakan kepuasan karyawan dalam bekerja sehingga akan meningkatkan komitmen terhadap organisasinya (Eslami dkk., 2012).

Karyawan yang merasakan kesesuaian antara harapan dan kenyataan dapat merasakan kepuasan dalam bekerja sehingga akan berpengaruh pada meningkatnya *affective commitment*. Namun, jika karyawan tidak merasakan kesesuaian antara harapan dan kenyataan mereka cenderung tidak merasakan kepuasan dalam bekerja sehingga dapat berpengaruh pada menurunnya *affective commitment* karyawan.

H5: terdapat pengaruh positif dan signifikan *Job Satisfaction* terhadap *Affective Commitment* dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi.

Liao dkk. (2009) menganalisis penyebabnya dan pengaruh hubungan antara *Leader Member Exchange*, serta komitmen organisasi dan kepuasan kerja memanfaatkan model persamaan struktural. Hasil penelitian Ariani (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah variabel mediasi antara komitmen organisasi dan kualitas pertukaran pemimpin-anggota. karyawan lebih mungkin untuk melakukan tugas tambahan, mendukung tujuan organisasi dan memiliki *affective commitment* jika karyawan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi dengan pekerjaannya. Hal tersebut dapat berarti bahwa kualitas tinggi *LMX* yang dirasakan karyawan dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan jika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja maka akan mempengaruhi komitmen afektif.

H6: Terdapat pengaruh *Leader Member Exchange* secara positif dan signifikan terhadap *Affective Commitment*.

Penelitian menurut Sweeney dan Quirin (2009) menemukan bahwa stres kerja tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap *affective commitment*, namun harus melalui kepuasan kerja sebagai mediatornya. Yousef (2002) menemukan bahwa kepuasan kerja secara langsung dan positif mempengaruhi *affective* dan *normative commitment* tetapi berpengaruh negatif dengan *continuence commitment* serta kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja pada berbagai aspek komitmen organisasi kecuali *continuence commitment*. Serta menurut penelitian Aghdasi dkk. (2011) kepuasan kerja menjadi variabel mediasi antara stress kerja dengan komitmen organisasi, karena stress kerja.

H7: terdapat pengaruh *Occupational Stress* secara negatif dan signifikan terhadap *Affective Commitment* dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi.

METODE

Penelitian ini dilakukan di Jawa Pos Radar Semarang dengan menggunakan sampel jenuh dengan jumlah 75 responden. Metode pengumpulan data menggunakan observasi dan kuesioner. Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan *path analysis* dengan program *SPSS for Windows* versi 23.0.

Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner kepada responden dengan harapan akan memberi respon atas pertanyaan tersebut. Pengukuran item pertanyaan dalam kuesioner dilakukan dengan skala *Likert* dari poin 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai 5 (Sangat Setuju). Angka 1 menunjukkan bahwa responden tidak mendukung terhadap pertanyaan yang diberikan. Sedangkan angka 5 menunjukkan bahwa responden mendukung terhadap pertanyaan yang diberikan.

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner tersebut mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner (Ghozali, 2006). Mengukur validitas dapat dilakukan dengan tiga cara, melakukan korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel, menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor serta uji dengan analisis faktor, untuk menguji apakah butir-butir pertanyaan atau indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah faktor atau variabel. Hasil uji validitas menunjukkan hanya terdapat dua item yang tidak valid dan harus dikeluarkan atau dihapuskan.

Pengujian reliabilitas menggunakan teknik *Cronbrach Alpha* dengan nilai *Cronbrach Alpha* > 0.70 (Ghozali, 2006). Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa ketiga variabel dinyatakan reliabel. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat serta variabel mediasi maka dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Metode pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Metode analisis jalur (*path analysis*) yang merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda digunakan untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. *Path Analysis* merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui efek langsung dan tidak langsung variabel independen dengan variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh positif dan signifikan *Leader Member Exchange* terhadap *Job Satisfaction*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *LMX* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Hal tersebut terbukti dari nilai *coefficient t*-hitung sebesar (3.357) dengan taraf signifikan sebesar (0.01). Hal ini menunjukkan bahwa *LMX* mempunyai peran untuk mempengaruhi *job satisfaction* pada karyawan Jawa Pos Radar Semarang. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Volmer dkk. (2011) dan Oz dkk. (2013) yang menyatakan bahwa *LMX* memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja hal ini dikarenakan jika kualitas hubungan antara pimpinan dan bawahan berjalan baik dan terjadi secara terus menerus maka dapat memperkuat hubungan antar pimpinan dan bawahan sehingga para karyawan dapat merasakan kepuasan dalam bekerja di perusahaan tersebut.

H1: Diterima.

Pengaruh positif dan signifikan *Leader Member Exchange* terhadap *Affective Commitment*

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terbukti bahwa *LMX* secara langsung mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan pada *affective commitment*. Hal ini ditunjukkan dari nilai *coefficient t*-hitung sebesar (0.027) dengan taraf signifikan sebesar (0.979), yang berarti bahwa *LMX* belum mampu mempengaruhi *affective commitment* pada karyawan Jawa Pos Radar Semarang.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Suhermin (2014) yang menyatakan bahwa *LMX* tidak

berpengaruh secara langsung terhadap *affective commitment*. Karena, yang dapat mempengaruhi karyawan dengan *affective commitment* pada perusahaan tidak sepenuhnya dipengaruhi oleh faktor kualitas pertukaran pemimpin dan bawahan tetapi juga karena faktor lain seperti kondisi pekerjaan karyawan tersebut.

H2: Ditolak.

Pengaruh negatif dan signifikan *Occupational Stress* terhadap *Job Satisfaction*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Occupational Stress* berpengaruh negatif terhadap *job satisfaction*. Hal ini dapat dilihat bahwa nilai *coefficient t*-hitung (-2.357) dengan nilai signifikan (0.021) yang menandakan bahwa stres kerja yang dialami oleh karyawan memiliki dampak atau pengaruh dalam menciptakan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan Jawa Pos Radar Semarang.

Hasil penelitian ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Aghdasi dkk. (2011) dan Antoniou dkk. (2003) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dengan kepuasan kerja, karena karyawan yang merasakan ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan dalam pekerjaannya akan mengakibatkan rendahnya kepuasannya dalam bekerja dan sumber peningkatan stres di lingkungan kerja seperti tekanan dan tuntutan yang tinggi serta volume pekerjaan yang berlebih membuat karyawan semakin tertekan dan merasakan stres kerja yang tinggi hal tersebut dapat berakibat pada menurunnya tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja.

H3: Diterima.

Pengaruh negatif dan signifikan *Occupational Stress* terhadap *Affective Commitment*

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terbukti bahwa *occupational stress* secara langsung mempunyai pengaruh negatif namun tidak signifikan pada *affective commitment*. Hal ini ditunjukkan dari nilai *coefficient t*-hitung sebesar (-1.489) dengan taraf signifikan sebesar (0.141), yang berarti bahwa *occupational stress* belum mampu mempengaruhi keseluruhan dari *affective commitment* pada karyawan Jawa Pos Radar Semarang.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mulyati (2012) yang menyatakan bahwa stres kerja tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen afektif pada karyawan, karena komitmen afektif pada karyawan tidak sepenuhnya dipengaruhi oleh stres kerja saja namun ada faktor lain seperti konflik dengan keluarga dan lain sebagainya.

H4: Ditolak.

Pengaruh positif dan signifikan *Job Satisfaction* terhadap *Affective Commitment* dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terbukti kepuasan kerja mempunyai pengaruh pada *affective commitment*. Hal ini ditunjukkan dari nilai *coefficient t*-hitung sebesar (3.264) dengan taraf signifikan sebesar (0.002). Hal tersebut menunjukkan jika *job satisfaction* yang dirasakan semakin meningkat maka akan mempengaruhi *affective commitment* pada karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Eslami dkk. (2012), Stereet (2008) dan Erdogan (2007) yang menyatakan bahwa kepuasan karyawan dalam bekerja dapat mempengaruhi komitmennya terhadap organisasi, hal tersebut dihasilkan dari persepsi karyawan mengenai pekerjaan dan tingkat kesesuaian antara individu dan organisasi.

H5: Diterima.

Pengaruh *Leader Member Exchange* secara positif dan signifikan terhadap *Affective Commitment*

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *job satisfaction* mampu memediasi *LMX* pada *affective commitment*. Hasil tersebut diperoleh dengan cara membandingkan nilai pengaruh total variabel *LMX* pada *affective commitment* melalui *job satisfaction* sebesar 0.003 dengan nilai pengaruh langsung variabel *LMX* pada *affective commitment* sebesar 0.136. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai pengaruh total lebih besar dari pengaruh langsung. *Job satisfaction* berhasil memediasi *LMX* dengan *affective commitment*.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Öz dkk. (2013) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* berhasil memediasi antara *LMX* dan *affective commitment*. Pada penelitian ini membuktikan bahwa *LMX* pada Jawa Pos Radar Semarang dapat mempengaruhi *affective commitment* namun secara tidak langsung, dimana dapat mempengaruhi apabila *job satisfaction* telah dirasakan karyawan. Hal ini berarti saat karyawan memiliki kualitas *LMX* yang baik maka akan meningkatkan *job satisfaction* dan ketika *job satisfaction* telah dirasakan maka *affective commitment* pada karyawan akan meningkat.

H6: Diterima.

Pengaruh *Occupational Stress* secara negatif dan signifikan terhadap *Affective Commitment* dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *job satisfaction* belum mampu memediasi *occupa-*

tional stress pada *affective commitment*. Hasil tersebut diperoleh dengan cara membandingkan nilai pengaruh total variabel *occupational stress* pada *affective commitment* melalui *job satisfaction* sebesar -0.068 dengan nilai pengaruh langsung variabel *occupational stress* pada *affective commitment* sebesar -0.164. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai pengaruh total lebih besar dari pengaruh langsung.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Aghdasi dkk. (2011) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* dapat memediasi hubungan antara *occupational stress* dan *affective commitment*. Dari hasil penelitian pada Jawa Pos Radar Semarang membuktikan bahwa *occupational stress* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *affective commitment* secara langsung namun ketika adanya mediasi oleh karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja maka komitmen afektif pada karyawan akan tinggi.

H7: Diterima.

SIMPULAN DAN SARAN

Leader Member Exchange mempunyai pengaruh yang lemah secara langsung pada *Affective Commitment* karyawan Jawa Pos Radar Semarang. Hal ini berarti tinggi rendahnya komitmen afektif pada karyawan tidak semata-mata dipengaruhi oleh kualitas pertukaran pimpinan-anggota. *Occupational Stress* mempunyai pengaruh negatif dan signifikan pada *Job Satisfaction* karyawan Jawa Pos Radar Semarang. Hal ini berarti ketika stres kerja yang diterima karyawan tinggi maka kepuasan yang dirasakan karyawan dalam bekerja akan menurun. *Occupational Stress* mempunyai pengaruh yang lemah secara langsung pada *Affective Commitment* karyawan Jawa Pos Radar Semarang. Hal ini berarti tinggi rendahnya komitmen afektif pada karyawan tidak semata-mata dipengaruhi oleh stres kerja yang dirasakan karyawan.

Job Satisfaction mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada *Affective Commitment* karyawan Jawa Pos Radar Semarang. Hal ini berarti ketika kepuasan yang dirasa karyawan semakin baik maka komitmen afektif pada karyawan akan meningkat. *Job Satisfaction* berhasil memediasi hubungan *Leader Member Exchange* dan *Affective Commitment* pada karyawan Jawa Pos Radar Semarang. Hal ini berarti saat karyawan memiliki kualitas hubungan pertukaran pimpinan-anggota yang baik maka akan meningkatkan komitmen afektif melalui kepuasan yang dirasakan karyawan dalam bekerja. *Job Satisfaction* berhasil memediasi hubungan *Occupational Stress* dan *Affective*

Commitment pada karyawan Jawa Pos Radar Semarang. Hal ini berarti saat karyawan merasakan stres dalam bekerja tidak dapat mempengaruhi komitmen afektif pada karyawan secara langsung namun harus melalui kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Sehingga akan mempengaruhi komitmen afektif pada karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aghdasi, S., Reza, A & Naveh, A. 2011. Emotional Intelligence and Organizational Commitment: Testing the Mediatory Role of Occupational Stress and Job Satisfaction. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 29: 1965–1976.
- Ansari, M. a., Hung, D. K. M & Aafaqi, R. 2007. Leader-Member Exchange and Attitudinal Outcomes: Role of Procedural Justice Climate. *Leadership & Organization Development Journal*. 28 (8): 690–709.
- Antonioni, A. S. G., Davidson, M. J & Cooper, C. L. 2003. Occupational Stress, Job Satisfaction and Health State in Male and Female Junior Hospital Doctors in Greece. *Journal of Managerial Psychology*. 18 (6): 592-621.
- Ariani, D. W. 2012. Leader-Member Exchanges as a Mediator of the Effect of Job Satisfaction on Affective Organizational Commitment: An Empirical Test. *International Journal of Management*. 29 (1): 46–57.
- Chalimah, A. S. 2014. Implementasi Dual Identity Anggota Koperasi sebagai Wujud Komitmen Organisasional. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 5 (1): 90–99.
- Erdogan, B & Enders, J. 2007. Support from the Top : Supervisor's Perceived Organizational Support as a Moderator of Leader–Member Exchange to Satisfaction and Performance Relationships. *Journal of applied psychology*. 92 (2): 321–330.
- Eslami J & Davood G. 2012. Organizational Commitment and Job Satisfaction. *ARPN Journal of Science and Technology*. 2 (2): 85–91.
- Luthans, F. 2006. *Organizational Behavior 8th edition*. New York: The McGraw-Hill Co., Inc.
- Ivancevich, J. M., Konopaske R & M. M. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Johnson, S., Cooper, C., Cartwright, S., Donald, I., Taylor, P & Millet, C. 2005. The Experience of Work-Related Stress Across Occupations. *Journal of Managerial Psychology*. 20 (2): 178-187.
- Liao, S., Hu, D & Chung, H. 2009. The Relationship between Leader-Member Relations, Job Satisfaction and Organizational Commitment in International Tourist Hotels in Taiwan. *The International Journal of Human Resource Management*. (November 2014). 37–41.
- Mathieu, J. E & Zajac, D. M. 1990. A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological bulletin*. 108 (2): 171–194.
- Meyer, J. P., Allen, N. J & Smith, C. A. 1993. Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. 78 (4): 538–551.
- Mowday R., S. R & P. L. 1979. The Measure of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behaviour*. 14 (2): 224-7.
- Mulyati, S. (n.d.). Pengaruh Konflik Peran Dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Akuntan Publik Di Jakarta).
- Öz, E. Ü., Dereköylü, T., Büyükbay, S. E & Yildiz, D. 2013. What Has Job Satisfaction Got To Do With Employee Commitment ? A Research Study On Lmx And Work Attitudes. 79–94.
- Rimata, E. P. 2014. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia Yogyakarta. 1 (1): 1–14. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suhermin, S. 2012. Pemberdayaan Kerja Profesional sebagai Mediasi Dukungan Organisasi dan Pertukaran Pemimpin-Anggota (Lmx) terhadap Komitmen Organisasional. *Ekuitas (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*. 16 (2): 209-229.
- Sweeney, J. T & Quirin, J. J. 2009. Accounting, Organizations and Society Accountants as Layoff Survivors: A Research Note. *Accounting, Organizations and Society*. 34 (6): 787-795.
- Volmer, J., Niessen, C., Spurk, D., Linz, A & Abele, A. E. 2011. Reciprocal Relationships between Leader Member Exchange (LMX) and Job Satisfaction: A Cross-Lagged Analysis. *Applied Psychology*. 60 (4): 522–545.
- Yousef, D. A. 2002. Job Satisfaction as a Mediator of The Relationship between Role Stressors and Organizational Commitment: A Study from an Arabic Cultural Perspective. *Journal of Managerial Psychology*. 17 (4): 250-266.