

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASI TERHADAP
KOMITMEN KARYAWAN DI UNIVERSITAS X**



**DIAJUKAN OLEH:
NURMILANTI CAHYANI
4518091078**

SKRIPSI

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR
2022**



**PENGARUH KEADILAN ORGANISASI TERHADAP
KOMITMEN KARYAWAN DI UNIVERSITAS X**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Sebagai Persyaratan
Memperoleh Gelas Sarjana Psikologi (S.Psi)**

Oleh:

**NURMILANTI CAHYANI
4518091078**

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR
2022**

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASI TERHADAP
KOMITMEN KARYAWAN DI UNIVERSITAS X**

Disusun dan diajukan oleh:

**NURMILANTI CAHYANI
4518091078**

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Skripsi
Pada Agustus 2022

Menyetujui:

Pembimbing I

Sri Hayati S.Psi., M.Psi Psikolog
NIDN: 0930058302

Pembimbing II

A.Muh.Aditya S.Psi., M.Psi., Psikolog
NIDN: 091028199302

Mengetahui:

**Dekan
Fakultas Psikologi,**

Patmawaty Tadjie S.Psi., M.A., M.Sc., Ph. D.
NIDN: 0921038302

**Ketua Program Studi
Fakultas Psikologi,**

A. Nur Aulia Saudi, S.Psi., M.Si
NIDN: 0908119001

HALAMAN PERSETUJUAN HASIL PENELITIAN


**PENGARUH KEADILAN ORGANISASI TERHADAP
KOMITMEN KARYAWAN DI UNIVERSITAS X**

Disusun dan diajukan oleh:

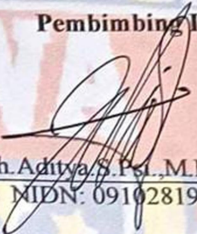
**NURMILANTI CAHYANI
4518091078**

**Telah disetujui oleh pembimbing untuk dipertahankan
dihadapan tim Penguji Ujian Hasil Penelitian Pada
Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Makassar
Pada Agustus tahun 2022**

Pembimbing I


Sri Hayati S.Psi., M.Psi Psikolog
NIDN: 0930058302

Pembimbing II


A. Muh. Aditya S. Psi., M. Psi., Psikolog
NIDN: 091028199302

**Mengetahui,
Dekan Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Makassar**


Patmawaty Taibe, M.Sc., Ph. D.
NIDN: 0930058302



PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul "Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi" beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya peneliti sendiri, bukan hasil plagiat. Peneliti siap menanggung resiko/sanksi apabila ternyata ditemukan adanya perbuatan tercela yang melanggar etika keilmuan dalam karya yang telah peneliti buat, termasuk adanya klaim dari pihak terhadap keaslian penelitian ini.

Makassar, 27 Agustus 2022



Nurmilanti Cahyani

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, pertama-tama saya ucapkan banyak terima kasih kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan nikmatnya, berupa nikmat kesehatan dan iman, sehingga saya bisa menyelesaikan tugas akhir ini, karya ini saya persembahkan kepada kedua orang tua tercinta, Universitas Bosowa tempat saya menimba ilmu, dosen fakultas psikologi yang telah membimbing saya, teman-teman yang telah membantu selama proses perkuliahan, serta kepada diri sendiri yang telah berjuang dan bertahan sampai pada titik sekarang ini.

MOTTO

“ Allah akan mengangkat derajat orang-orang yang beriman dan orang-orang yang berilmu di antara kamu sekalian.” (Q.S Al-Mujadilah : 11)

“ Suatu ilmu dikatakan bermanfaat apabila memenuhi dua unsur, pertama ilmu itu diamalkan, dan kedua ilmu itu diajarkan.” (Syekh Al-Zarnuji)

Selalu ada harapan bagi mereka yang sering berdoa dan selalu ada jalan bagi mereka yang mau berusaha. Kerjakanlah sesuatu dengan baik, maka kamu akan mendapatkan yang terbaik.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim.

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabaraqatuh.

Alhamdulillah, segala puji dan syukur kepada Allah SWT sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “ Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Karyawan di Universitas X ”. karena tanpa izinya sesuatu tinggallah rencana semata. Shalawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya yang telah membawa umat manusia dari zaman jahiliyah yang penuh kegelapan menuju zaman yang terang dan penuh hamparan ilmu pengetahuan seperti yang kita rasakan sekarang ini.

Peneliti berharap semoga dengan adanya skripsi ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan baik kepada peneliti sendiri maupun pembacanya. Akhir kata, peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada berbagai pihak yang turut membantu dalam kelancaran proses pengerjaan skripsi ini, baik secara langsung maupun tidak langsung, khususnya:

1. Kepada Allah SWT yang telah memberikan nikmat berupa kesehatan, iman, keselamatan dan perlindungan kepada saya.
2. Kepada kedua orang tua tercinta Bapak Rasid Bahrin dan Ibu Miami S.H yang telah melahirkan, membesarkan, mendidik, menyanyangi serta mengasihi saya selama ini. Selalu memberikan dukungan moral maupun material, memberikan

motivasi yang tak ada hentinya, selalu mendoakan saya meskipun terpisah jarak dan telah menaruh kepercayaan kepada saya bahwa saya mampu menyelesaikan apa yang sudah saya mulai.

3. Kepada keluarga besar dari pihak Bapak dan Ibu yang selalu mendukung serta membantu saya melewati kesulitan-kesulitan saya selama berada di rantau orang.
4. Kepada Bapak Dr.Haerudin Saleh, S.E.,M.Si, beserta jajaranya di Universitas Bosowa.
5. Kepada Ibu Sri Hayati, S.Psi., M.Psi Psikolog selaku dosen pembimbing satu dan Bapak Andi Muhammad Aditya,S.Psi., M.Psi., Psikolog selaku dosen pembimbing dua saya yang dengan sabar membimbing, mengarahkan, memberikan motivasi, serta nasehat-nasehat kepada saya.
6. Kepada Ibu Titin Florentina P, S.Psi.,M.Psi., Psikolog selaku dosen penguji satu dan ibu Nurhikma S.Psi., M.Si selaku dosen penguji dua saya yang telah memberikan arahan dan masukan-masukan yang sangat membantu saya.
7. Kepada seluruh dosen fakultas psikologi Universitas Bosowa Makassar yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan banyak pengalaman-pengalaman luar biasa selama saya menimba ilmu di Universitas Bosowa.
8. Kepada seluruh dosen dan karyawan di Universitas X, yang tidak dapat saya sebut satu persatu, yang telah membantu meluangkan waktunya untuk wawancara dan mengisi skala penelitian saya.

9. Kepada teman-teman fakultas psikologi angkatan 2018, terkhusus kelas b yang memberikan banyak cerita dan warna indah semasa perkuliahan. Serta teman-teman dari kelas lain saling membantu selama perkuliahan.
10. Kepada *Lee jung suk* dan *Kim Bum* yang selalu menjadi ahjussi penyemangat peneliti, sehingga peneliti selalu bersemangat setiap menatap foto-fotonya.
11. Kepada diri saya sendiri, terima kasih sudah bertahan menyelesaikan apa yang telah dimulai.
12. Kepada Satia S.Pd sepupu yang selalu membantu kesulitan-kesulitan peneliti dari awal kuliah di Universitas Bosowa sampai hari ini.
13. Kepada Waode Nevy S.H, Alfiyah Rahmawati Amd,Kes. & Cindy Maulidiya teman sekaligus sahabat yang telah menjadi tempat keluh kesah baik suka maupun duka peneliti.

Makassar, 27 Agustus 2022



Peneliti

ABSTRAK

PENGARUH KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN KARYAWAN DI UNIVERSITAS X

Nurmilanti Cahyani

4518091078

Fakultas Psikologi Universitas Bosowa

nurmilanticahyani0405@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap komitmen karyawan di Universitas X. Penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan probability sampling dengan cara simple random sampling, kepada karyawan di Universitas X sebanyak 181 karyawan. Keadilan organisasi dalam penelitian ini diukur menggunakan skala likert yang di adaptasi oleh peneliti berasal dari Luthans (2006). Keadilan Organisasi dalam penelitian ini diukur menggunakan skala likert yang di adaptasi oleh peneliti yang berasal dari George & Jones (2011). Hipotesis dalam penelitian ini diuji menggunakan teknik analisis sederhana dengan bantuan aplikasi SPSS versi 22. Keadilan organisasi memberikan kontribusi sebesar 24.3% pada komitmen karyawan di Universitas X, sisanya 75.7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh signifikan, dengan arah positif pada komitmen karyawan di Universitas X, dengan kata lain semakin tinggi keadilan organisasi yang diterapkan di Universitas X maka akan semakin tinggi pula komitmen yang dimunculkan oleh karyawan dalam bekerja di Universitas X, begitupun sebaliknya.

Kata kunci : Keadilan organisasi, Komitmen Organisasi, Karyawan

ABSTRACT

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE ON COMMITMENT

EMPLOYEES AT UNIVERSITY X

Nurmilanti Cahyani

4518091078

Faculty of Psychology, University of Bosowa

nurmilanticahyani0405@gmail.com

This research aims to see whether organizational justice has an effect on commitment of employees at University X. Sampling in this study using probability sampling by means of simple random sampling, to employees at the University X as many as 181 employees. Organizational justice in this study was measured using Likert scale adapted by researchers comes from Luthans (2006). Organizational Justice in this study was measured using a Likert scale adapted by researchers who comes from George & Jones (2011). The hypothesis in this study was tested using the simple analysis with the help of the SPSS version 22 application. Organizational justice provides contributed 24.3% to employee commitment at University X, the remaining 75.7% influenced by other factors not examined in this study. Based on the results The research that has been done can be concluded that organizational justice has an effect on significant, with a positive direction on employee commitment at University X, in other words The higher the organizational justice applied at University X, the more the high level of commitment raised by employees in working at University X, vice versa.

Keywords: Organizational justice, Organizational Commitment, Employees

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....
HALAMAN PENGESAHAN.....
HALAMAN PERSETUJUAN HASIL PENELITIAN.....
HALAMAN PERSETUJUAN PENGUJI HASIL PENELITIAN.....
SURAT PERNYATAAN.....
PERSEMBAHAN.....
MOTTO.....
ABSTRAK.....
KATA PENGANTAR.....
DAFTAR ISI.....
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN TEORI.....	12
2.1 Komitmen Organisasi.....	12
2.1.1 Definisi Komitmen Organisasi.....	12
2.1.2 Aspek Komitmen Organisasi.....	13
2.1.3 Faktor Komitmen Organisasi.....	15
2.1.3 Dampak Komitmen Organisasi.....	21
2.1.5 Pengukuran Komitmen Organisasi.....	21
2.2 Keadilan Organisasi.....	22
2.2.1 Definisi Keadilan Organisasi.....	22
2.2.2 Aspek Keadilan Organisasi.....	23
2.2.3 Faktor Keadilan Organisasi.....	25
2.2.3 Dampak Keadilan Organisasi.....	26
2.2.5 Pengukuran Keadilan Organisasi.....	27
2.3 Karyawan.....	27
2.4 Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan.....	28
2.4.1 Keadilan Organisasi.....	28
2.4.2 Komitmen Karyawan.....	30
2.5 Kerangka Penelitian.....	32
2.6 Hipotesis Penelitian.....	33
BAB III METODE PENELITIAN.....	34
3.1 Pendekatan Penelitian.....	34
3.2 Variabel Penelitian.....	34
3.2.1 Variabel Bebas.....	34
3.2.2 Variabel Terikat.....	34
3.3 Definisi Variabel.....	34
3.3.1 Definisi Konseptual.....	34
3.3.2 Definisi Operasional.....	35
3.4 Populasi dan Sampel.....	36

3.4.1 Populasi.....	36
3.4.2 Sampel.....	36
3.4.3 Teknik Pengambilan Sampel.....	37
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	37
3.6 Uji Instrumen.....	40
3.6.1 Uji Validitas.....	41
3.6.2 Uji Reliabilitas.....	45
3.7 Teknik Analisa Data.....	46
3.8 Jadwal Penelitian.....	48
BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	49
4.1 Hasil Analisis.....	49
4.1.1 Hasil Analisis Deskriptif Demografi.....	49
4.1.2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel.....	53
4.1.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Berdasarkan Demografi.....	57
4.1.4 Hasil Analisis Uji Asumsi.....	74
4.1.5 Hasil Analisis Uji Hipotesis.....	77
4.2 Pembahasan.....	79
4.2.1 Gambaran Komitmen Organisasi terhadap Karyawan di Universitas Bosowa.....	79
4.2.2 Gambaran Komitmen Organisasi terhadap Karyawan di Universitas Bosowa.....	85
4.2.3 Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Karyawan di Universitas Bosowa.....	88
4.2.4 Limitasi Penelitian.....	91
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	92
5.1 Kesimpulan.....	92
5.2 Saran.....	93

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Format Skoring Skala Likert.....	38
Tabel 3.2 <i>Blue Print</i> Skala Komitmen Organisasi.....	39
Tabel 3.3 <i>Blue Print</i> Skala Keadilan Organisasi.....	40
Tabel 3.4 Uji Validitas Skala Komitmen Organisasi.....	43
Tabel 3.5 Uji Validitas Skala Keadilan Organisasi.....	44
Tabel 3.6 Tabel Kaidah <i>Reliabilitas Guildford</i>	45
Tabel 3.7 Uji reliabilitas komitmen organisasi & keadilan organisasi.....	46
Tabel 3.8 Tabel 3.8 <i>Timeline</i> penelitian.....	48
Tabel 4.1 Distribusi skor Komitmen Organisasi.....	54
Tabel 4.2 Kategorisasi skor Komitmen Organisasi.....	54
Tabel 4.3 Distribusi skor Keadilan Organisasi.....	55
Tabel 4.4 Kategorisasi skor Keadilan Organisasi.....	56
Tabel 4.5 Uji Linearitas.....	75
Tabel 4.6 Uji <i>Kolmogrov smirnov</i>	75
Tabel 4.7 Uji Hipotesis.....	78
Tabel 4.8 persamaan regresi.....	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Bagan Kerangka Berfikir.....	32
Gambar 4.1 Diagram Deskriptif Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
Gambar 4.2 Diagram Deskriptif Berdasarkan Usia.....	49
Gambar 4.3 Diagram Deskriptif Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	50
Gambar 4.4 Diagram Deskriptif Berdasarkan Lama kerja.....	50
Gambar 4.5 Diagram Deskriptif Berdasarkan Status Kerja.....	51
Gambar 4.6 Diagram Deskriptif Berdasarkan Status Pernikahan.....	52
Gambar 4.7 Diagram Deskriptif Berdasarkan Jumlah Anak.....	52
Gambar 4.8 Diagram Deskriptif Berdasarkan Nominal Gaji.....	53
Gambar 4.9 Diagram Deskriptif Kategorisasi Berdasarkan Tingkat Skor Komitmen Organisasi.....	55
Gambar 4.10 Diagram Deskriptif Kategorisasi Berdasarkan Tingkat Skor Keadilan Organisasi.....	56
Gambar 4.11 Diagram Komitmen Organisasi Berdasarkan Jenis Kelamin.....	57
Gambar 4.12 Diagram Komitmen Organisasi Berdasarkan Usia.....	58
Gambar 4.13 Diagram Komitmen Organisasi Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	59
Gambar 4.14 Diagram Komitmen Organisasi Berdasarkan lama kerja.....	60
Gambar 4.15 Diagram Komitmen Organisasi Berdasarkan status kerja.....	61
Gambar 4.16 Diagram Komitmen Organisasi Berdasarkan status pernikahan.....	62
Gambar 4.17 Diagram Komitmen Organisasi Berdasarkan Jumlah anak.....	63
Gambar 4.18 Diagram Komitmen Organisasi Berdasarkan Nominal gaji.....	64
Gambar 4.19 Diagram Keadilan Organisasi Berdasarkan Jenis Kelamin.....	65
Gambar 4.20 Diagram Keadilan Organisasi Berdasarkan Usia.....	66
Gambar 4.21 Diagram Keadilan Organisasi Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	67
Gambar 4.22 Diagram Keadilan Organisasi Berdasarkan lama kerja.....	68
Gambar 4.23 Diagram Keadilan Organisasi Berdasarkan status kerja.....	70
Gambar 4.24 Diagram Keadilan Organisasi Berdasarkan status pernikahan.....	71
Gambar 4.25 Diagram Keadilan Organisasi Berdasarkan Jumlah anak.....	72
Gambar 4.26 Diagram Keadilan Organisasi Berdasarkan Nominal gaji.....	73
Gambar 4.27 P plot normalisasi data.....	76
Gambar 4.28 <i>scatterplot</i> data.....	77

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Contoh Item Pada Skala Penelitian
- Lampiran 2 : Input Data
- Lampiran 3 : Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas
- Lampiran 4 : Hasil Uji Asumsi
- Lampiran 5 : Hasil Uji Hipotesis
- Lampiran 6 : Sertifikat Translator Ahli
- Lampiran 7 : Surat Izin Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah salah satu unsur yang berpengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya, sumber daya manusia merupakan unsur yang akan membedakan hasil suatu perusahaan dengan kompetitornya secara signifikan. Pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian (Kurniawan 2015) bahwa sumber daya manusia merupakan hal yang paling mendasar dalam sebuah organisasi sebab keberhasilan organisasi juga didukung oleh kualitas dan kinerja sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut.

Memasuki era globalisasi, kompetisi dikalangan perusahaan semakin ketat, sebab perusahaan tidak hanya berhadapan dengan persaingan dalam negeri namun juga luar negeri. Pengelolaan SDM menjadi sebuah keharusan apabila perusahaan ingin berkembang menghadapi persaingan tersebut (Darmawati dkk 2013). Untuk membantu sebuah perusahaan agar mencapai tujuannya diperlukan karyawan yang siap untuk berkomitmen memberikan waktu dan usahanya.

Perasaan psikologis berupa komitmen organisasi yang tinggi dibutuhkan oleh organisasi untuk memajukan perusahaannya. Karyawan yang memiliki perasaan komitmen yang tinggi akan melakukan usaha terbaiknya untuk memajukan perusahaan tempatnya bekerja. Pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh (Arishanti 2009) bahwa komitmen organisasi merupakan kepercayaan dan penerimaan

yang kuat terhadap nilai-nilai dalam organisasi, kemauan untuk bekerja keras dan ingin tetap menjadi bagian dalam organisasi tersebut, keinginan yang kuat ini lahir dilatar belakangi oleh ikatan psikologis terhadap organisasinya berupa komitmen organisasi.

Karyawan yang memiliki komitmen di dalam dirinya, akan merefleksikan sikap kerja yang penuh perhatian, bertanggung jawab dan loyal dalam menyelesaikan setiap tugas-tugas yang diterimanya. Sikap tersebut menunjukkan secara nyata bahwa komitmen sangat berdampak terhadap performa kerja sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Pemaparan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh (Luthans 2006) bahwa komitmen organisasi adalah sikap loyalitas seorang karyawan kepada organisasi tempat nya bekerja dan proses berkelanjutan yang ditampakkan melalui keberhasilan dan kemajuan yang terus dilakukan kepada organisasinya.

Komitmen karyawan pada organisasi atau perusahaan saat ini menjadi isu yang sangat penting dalam dunia kerja, sehingga hal ini menjadi salah satu tolak ukur atau syarat untuk memegang suatu jabatan di dalam suatu perusahaan. sejalan dengan pernyataan ini (Darmawati dkk 2013) menemukan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana karyawan memihak organisasi tertentu yang bertujuan mempertahankan keanggotaanya dalam organisasi tersebut, sehingga direfleksikan dalam bentuk sikap berupa loyalitas yang berkelanjutan di dalam organisasi tersebut.

Persepsi komitmen organisasi berasal dari dua arah, dari perspektif karyawan dan dari perusahaan. Komitmen pada karyawan sangatlah beragam mulai dari yang sangat kurang komitmen sampai ke yang sangat komitmen. Dampak yang akan terjadi apabila komitmen organisasi dari karyawan rendah yaitu keinginan karyawan untuk berpindah atau dikenal dengan istilah *Turnover intention* akan tinggi hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh (Setiawan & Harahap 2016) bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan dari komitmen organisasi terhadap *turnover intention*.

(Farida & Melinda 2019) juga menemukan hal yang sama bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Sebaliknya jika komitmen organisasi tinggi maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut, hal ini sejalan dengan hasil yang ditemukan oleh (Rahmawati & Juita 2019) bahwa komitmen organisasi yang tinggi mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hal serupa juga ditemukan oleh (Nurhayati 2019) juga menemukan bahwa karyawan yang berkomitmen untuk organisasi tempatnya bekerja akan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Komitmen karyawan saat ini bukan hanya sekedar bentuk kesediaan karyawan untuk menetap dan bekerja dengan jangka waktu lama di perusahaan tersebut, namun lebih penting dari itu. karyawan yang mau memberikan yang terbaik kepada perusahaan sampai bersedia

mengerjakan tugas melebihi batas yang diwajibkan perusahaan. Hal tersebut bisa saja terjadi jika karyawan merasa senang dan terpuaskan di perusahaan yang bersangkutan (Luthans 2006).

Ada tiga komponen dalam komitmen organisasi, pertama komitmen afektif berupa keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi, kedua komitmen berkelanjutan yaitu persepsi karyawan terkait kerugian yang dihadapinya jika meninggalkan organisasi seperti kehilangan jabatan, promosi dan benefit lainnya. Ketiga yaitu komitmen normatif yaitu perasaan karyawan untuk terus berada dalam organisasi karena menurutnya tindakanya sudah benar (Luthans 2006).

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan sepuluh orang karyawan di Universitas X, peneliti menemukan indikasi adanya masalah terkait komitmen organisasi. Karyawan merasa senang & bangga bisa diterima bekerja di Universitas X namun 7 dari 10 karyawan memaknai Universitas X hanya sebagai sebagai tempat kerja yang memberikan kehidupan untuk keluarganya, yang ditunjukkan dengan sikap bekerja seadanya sesuai jobdess yang telah ditentukan di awal tanpa adanya keinginan untuk berkontribusi lebih pada Universitas X. Membangun relasi seperlunya dengan rekan kerja dengan tidak membangun hubungan lebih selain untuk urusan pekerjaan. Bertahan sampai saat ini dikarenakan pertimbangan ekonomi bukan keinginan dari dalam diri.

7 dari 10 karyawan yang jika ditawarkan jabatan & gaji yang lebih tinggi dari organisasi lain mereka akan menerimanya, sebab mereka memilih bertahan di Universitas X hingga saat ini dengan tujuan untuk menguntungkan diri sendiri, dan tidak punya pilihan lain atau karena perasaan butuh. Perasaan tersebut juga mempengaruhi sikap mereka dalam bekerja yang ditemukan pada 6 dari 10 karyawan merasa tidak memiliki hubungan terlalu erat dengan Universitas X sehingga tidak perlu hadir dalam kegiatan-kegiatan yang di adakan di luar Jobdesnya.

Alasan lainnya, karyawan bertahan di Universitas X juga sangat beragam, mulai dari mengembangkan ilmu yang dimilikinya, bekerja sambil mengambil S2, hingga bekerja karena diterima melalui prosedur yang telah ditetapkan oleh yayasan, namun hal-hal tersebut lahir bukan atas keinginan karyawan itu sendiri melainkan faktor keadaan yang mengharuskan mereka untuk bekerja sesuai kontrak kerja yang telah ditetapkan. Indikasi ini menunjukkan bahwa komitmen yang dimiliki oleh karyawan di Universitas X perlu untuk ditingkatkan sebab tidak menutup kemungkinan kedepannya mereka akan meninggalkan Universitas X

Hasil temuan tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak lahir begitu saja dengan sendirinya, sebab ada yang melatar belakangi seorang karyawan untuk mau berkomitmen. Salami (2008) menemukan komitmen organisasi terhadap organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain oleh faktor demografi, kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan motivasi berprestasi. (Wahyudi & Salam 2020) juga

memaparkan faktor-faktor yang melatar belakangi pembentukan komitmen organisasi ada tiga yaitu pertama faktor keluarga yang mencakup keluarga, lingkungan dan pendidikan, kedua faktor individu yang mencakup kemauan dan daya tangkap, dan ketiga faktor organisasi yang mencakup motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi. Sedangkan menurut Putra & Indrawati (2018) menyimpulkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu keadilan organisasi, waktu kerja, keamanan, kenyamanan kerja dan gaji atau pendapatan finansial.

Komitmen terhadap organisasi membuat karyawan terikat secara emosional dengan organisasi tempatnya bekerja sehingga karyawan akan selalu terlibat dengan urusan apapun yang dilakukan oleh organisasinya, yang dapat dilihat dari kinerja yang dihasilkannya. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan karyawan yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan output performa kerja, rendahnya tingkat absen, dan rendahnya tingkat keluar masuk atau turnover dan memiliki produktivitas yang tinggi dalam bekerja (Adrianto & Rizky 2013).

Organisasi sebrusaha untuk selalu bisa memenuhi kebutuhan para karyawan dengan memunculkan nilai-nilai lain yang membentuk lahirnya komitmen seperti keadilan, kesopanan, pengampunan dan integritas moral agar para karyawan menjadi bagian dalam organisasi (Odek 2018). Hal serupa juga ditemukan oleh (Yafuz & Mustafa 2010) bahwa komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel seperti keadilan

organisasi. Sehingga dengan memperkuat keadilan organisasi bisa menjadi salah satu langkah penting yang akan meningkatkan komitmen organisasi.

Apabila karyawan diperlakukan secara adil, tentu saja hal tersebut akan meningkatkan komitmen mereka untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. (Sutrisna & Rahyuda 2014) memaparkan hasil penelitiannya bahwa untuk melahirkan perasaan komitmen organisasi di dalam diri karyawan salah satunya, karyawan harus diperlakukan dengan adil. Keadilan organisasi adalah persepsi karyawan secara keseluruhan tentang keadilan di dalam organisasinya.

Karyawan yang diperlakukan secara adil oleh atasannya akan menunjukkan tingkat kinerja yang dicapai, dan kemudian benar-benar mendistribusikan hasilnya. Ada 4 bentuk keadilan organisasi pertama keadilan distributif yaitu keadilan yang diperoleh melalui distribusi hasil yang di dapatkan dalam organisasi seperti gaji, promosi, kondisi kerja, dan penugasan yang diinginkan. Kedua keadilan prosedural, yaitu persepsi karyawan tentang prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan dalam mendistribusikan hasil didalam sebuah organisasi. Ketiga keadilan inetrpersonal yaitu, keadilan yang dirasakan karyawan dari hubungan interpersonal dengan atasan mereka, dan keempat keadilan informasional yaitu keadilan yang diperoleh karyawan melalui penjelasan logis atasan dalam membuat keputusan dan prosedur yang digunakan dalam membuat keputusan tersebut (George & Jones 2011).

Berdasarkan hasil wawancara data awal kepada 10 orang karyawan di Universitas X peneliti menemukan indikasi adanya masalah terkait keadilan organisasi. Menurut 4 dari 10 karyawan merasa belum puas terhadap distribusi pemberian gaji dan promosi di Universitas X belum sesuai dengan kinerja yang telah mereka lakukan selama ini. 7 dari 10 karyawan merasa bahwa prosedur yang telah dibuat belum terdistribusi secara keseluruhan kepada semua karyawan contohnya *upgrade skill* seperti pelatihan komputer dan pemrograman serta pelatihan bahasa inggris yang harus diberikan secara menyeluruh kepada semua karyawan, sebab mereka merasa perlu hal ini, namun pada kenyataanya *upgrade skill* ini hanya diberikan kepada sebagian orang saja.

Aturan-aturan yang ditetapkan di Universitas X sudah memiliki standar etika dan moral, namun diwaktu-waktu tertentu terkadang aturan tersebut di abaikan. Indikasi yang ditemukan oleh peneliti tersebut sejalan dengan penelitian-penelitian terdahulu bahwa, apabila karyawan diperlakukan secara adil oleh organisasi tempatnya bekerja maka karyawan akan memiliki motivasi untuk berkomitmen pada organisasi tersebut (Karim & Rehman 2012). Sejalan dengan hal tersebut hasil penelitian lain menemukan bahwa keadilan organisasi dominan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada LPD desa adat kerobokan-Bandung (Diputri & Rahyuda 2016).

Selain itu penelitian lain juga menemukan bahwa bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen

organisasional (Indrayani & Suwandana 2016). Penelitian serupa juga ditemukan oleh (Atrizka dkk 2020) dengan subjek penelitian menggunakan 120 karyawan menemukan bahwa adanya pengaruh positif antara keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi. Hasil yang sama juga ditemukan pada 87 orang karyawan yang menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (Suwendi & Sintaasih 2016).

Berdasarkan literatur terdahulu dan temuan fenomena hasil wawancara data awal, peneliti bertujuan melakukan pendekatan survei untuk menguji teori keadilan organisasi yang akan didefinisikan sebagai persepsi karyawan terhadap distribusi keadilan di Universitas X, karyawan yang merasa diperlakukan secara adil akan menunjukkan tingkat kinerja yang dicapai, lalu mendistribusikan hasilnya sehingga akan membangun kelekatan psikologis para karyawan dan memutuskan untuk berkomitmen secara utuh dan berkelanjutan di Universitas X.

Penelitian ini akan melihat pengaruh antara keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi. Penelitian-penelitian sebelumnya berlokasi diluar kota Makassar dalam berbagai bidang seperti bidang industri, kuliner dan marketing. Peneliti tertarik untuk meneliti hal ini di Kota Makassar tepatnya di Universitas X dalam ranah organisasi pendidikan karena penelitian terkait hal ini masih kurang dan masih sedikit. Variabel komitmen organisasi akan didefinisikan sebagai loyalitas karyawan pada organisasinya yang direfleksikan melalui sikap yang perhatian, keinginan

untuk berkomitmen secara berkelanjutan dan utuh dalam mewujudkan visi & misi Universitas Bosowa. Penelitian ini berjudul **“Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Karyawan di Universitas X”**.

1.2 Rumusan Masalah :

Apakah Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Karyawan di Universitas X ?

1.3 Tujuan Penelitian :

Untuk mengetahui pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan di Universitas X.

1.4 Manfaat Penelitian :

1. Manfaat Teoritis

- Hasil penelitian ini bagi keilmuan psikologi, diharapkan dapat memberikan kontribusi guna menambah wawasan di bidang psikologi industri dan organisasi khususnya yang berkaitan dengan keadilan organisasi dan komitmen organisasi.
- Kepada peneliti selanjutnya di bidang psikologi industri dan organisasi ini diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dalam meneliti masalah yang berkaitan dengan keadilan organisasi dan komitmen organisasi.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan oleh para struktural di Universitas X untuk merancang bagaimana pengelolaan SDM lebih adil kedepannya sehingga karyawan mau berkomitmen

untuk terus membantu Universitas X mewujudkan visi & misi nya sebagai organisasi dalam lingkup pendidikan.

BAB II

TINJAUAN TEORITIS

2.1 Landasan Teori Komitmen Organisasi

2.1.1 Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen secara bahasa berarti “perjanjian (keterikatan) untuk melakukan suatu kontrak, janji, sikap jujur, dan konsisten ” hal ini tertulis dalam kamus besar bahasa Indonesia. Seorang karyawan diberikan tugas oleh pimpinan, maka sikap tanggung jawab melakukan tugas tersebut secara tuntas berdasarkan permintaan pimpinan bukan bekerja menurut kemauannya sendiri adalah wujud komitmen terhadap pimpinan nya. Komitmen dalam suatu perusahaan dapat dilihat dari beragam perspektif baik dari sisi karyawan atau pun dari perusahaan, namun pada kenyataanya komitmen pada karyawan sangatlah beragam mulai dari yang sangat kurang sampai ke yang sangat komitmen (Arifudin dkk 2020).

Komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi melalui keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. (Luthans, 2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keinginan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi, sejalan dengan definisi tersebut (Wahyudi & Salam 2020) memaparkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap dan perilaku kerja yang sesuai dengan

ketentuan yang telah ditetapkan organisasi. Karyawan yang bertahan atau meninggalkan pekerjaan dan organisasi mereka tentu saja memiliki berbagai alasan, akan tetapi persoalan yang lebih besar dalam banyak organisasi adalah mengapa karyawan tersebut berhenti secara sukarela. Putra dkk (2020) menemukan bahwa untuk mempertahankan organisasi agar tujuan organisasi tersebut tercapai komitmen dari para karyawan adalah hal yang harus diperhatikan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas terkait komitmen organisasi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah bentuk perasaan karyawan yang direfleksikan melalui hasil-hasil yang berhasil dicapai sesuai dengan tujuan dari organisasi tersebut. Penelitian ini akan menggunakan definisi menurut (Luthans 2006)

2.1.2 Aspek Komitmen Organisasi

(Luthans, 2006) menyebutkan ada tiga aspek dalam komitmen organisasi, yaitu :

- a. Komitmen Afektif yaitu keterikatan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi. Komitmen afektif dimiliki karyawan karena adanya perasaan emosional, identifikasi dan keterlibatannya terhadap nilai-nilai di dalam organisasi. Karyawan memiliki keyakinan, keinginan atau kemauan untuk bekerja bukan berdasarkan pertimbangan ekonomi melainkan keinginannya dari dalam diri sendiri.
- b. Komitmen Kelanjutan adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan. Hal ini mungkin karena

kehilangan senioritas atas promosi atau benefit. Komitmen kelanjutan ini dimiliki karyawan berdasarkan adanya persepsi dari karyawan tentang kerugian yang akan dialaminya apabila meninggalkan organisasi. Karyawan akan memiliki komitmen untuk bertahan pada pekerjaannya karena ia merasa membutuhkannya atau atas dasar kebutuhan.

- c. Komitmen Normatif adalah perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu (Tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan). Komitmen karyawan yang berkaitan dengan kewajiban untuk tetap bertahan dalam organisasi karena adanya alasan-alasan moral atau etis. Dalam hal ini seorang karyawan mengambil keputusan untuk bertahan dalam organisasi adalah suatu keharusan atau kewajiban moral. Mereka tidak ingin mengecewakan atasan dan membuat khawatir rekan kerja mereka berpikir buruk terhadap pengunduran diri mereka.

Karyawan akan bertahan menjadi anggota organisasi, karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. Robbins dan Judge (2008) juga memaparkan tiga hal yang digunakan untuk mengukur komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

1. Komitmen afektif yang terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.

2. Komitmen berkelanjutan akan muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena mereka membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau tidak menemukan pekerjaan lain.
3. Komitmen normatif yang timbul dari nilai-nilai di dalam diri karyawan. Karyawan akan bertahan menjadi anggota organisasi, karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Berdasarkan pemaparan para ahli terkait aspek dari komitmen organisasi, penelitian ini akan diukur menggunakan aspek komitmen organisasi menurut Meyer dan Allen, (Luthans, 2006). sebagai dasar analisis peneliti dikarenakan teori ini menjelaskan tentang bagaimana komitmen karyawan dalam sebuah organisasi.

2.1.3 Faktor-Faktor Komitmen Organisasi

Beberapa ahli perilaku organisasi telah mencoba melihat bagaimana dan apa saja faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan atau tetap bertahan pada perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja. Komitmen organisasi, tidak lahir dengan sendirinya. Sejak awal pegawai sudah mempersiapkan diri, kemudian ia mengasahnya melalui pengalaman hidup, dan organisasi mengarahkannya melalui pelatihan dan ia pun diapresiasi karenanya. (Wahyudi & Salam 2020) memaparkan faktor-faktor yang membentuk komitmen organisasi :

a. Faktor Latar Belakang

Komitmen organisasi adalah sikap dan perilaku, keduanya melekat pada diri setiap pegawai, dan hal itu sangat dipengaruhi oleh masa lalunya, di antaranya :

a. Keluarga

Faktor keluarga akan sangat dominan terhadap kuat atau lemahnya komitmen individu oleh karenanya, di era kontemporer perekrutan sangat komprehensif. Organisasi melihat semua latar belakang calon pegawai, dari mana dia berasal, apa pendidikannya, bagaimana rekam jejak kehidupannya dan lain sebagainya.

b. Pendidikan

Bagi organisasi keuntungan adalah hal yang utama, dan pendidikan dari suatu kampus tertentu lebih menjanjikan di bandingkan yang lainnya. pada umumnya pendidikan mencerminkan cara berpikir seorang pegawai, dan hal tersebut menjadi dasar dalam bersikap dan berperilaku dalam bekerja yang kemudian menjadi ciri khas, kemudian organisasi sering menjadikan itu sebagai referensi dalam mencari pegawai baru.

c. Lingkungan

Dalam sudut pandang sosial, lingkungan adalah faktor tidak langsung terhadap organisasi, namun berdampak langsung terhadap emosional pegawai. Komitmen sangat dipengaruhi oleh keadaan dan suasana hati. Oleh karenanya menjaga lingkungan kerja agar tetap

rukun adalah hal mutlak yang harus dijaga oleh organisasi dan anggotanya. Terkadang kita menemukan, seorang pegawai betah bekerja karena rekan-rekan dan pimpinannya, bukan fasilitas atau gajinya. ribu guru honorer.

b. Faktor Individu

Setiap pegawai memiliki karakternya masing-masing. Oleh karenanya besar atau kecilnya komitmen sangat dipengaruhi oleh kepribadiannya. Seorang pegawai dengan kepribadian acuh, tentu komitmennya tidak maksimal. Namun sebaliknya seorang pegawai dengan kepribadian optimis akan melahirkan komitmen kerja yang baik. Karakter seorang pegawai berfungsi sebagai pengolah masukan, baik masukan dari keluarga, masukan dari pendidikan, dan dari lingkungan.

Outputnya dapat dilihat seberapa kuat karakter pegawai tersebut. Untuk menjadi pemain yang kuat dibutuhkan modal dasar ini yakni karakter yang merupakan motivasi internal dalam diri seseorang. Mau seberapa besar dukungan keluarga, lengkapnya fasilitas, pendidikan tinggi, dan lain sebagainya hasilnya akan tergantung pada diri seseorang itu sendiri. Berikut unsur-unsurnya :

a. Kemauan

Pembentukan komitmen tergantung pada seberapa besar orang itu memiliki niat, keinginan dan kesadaran,, itulah yang disebut daya ketertarikan atau kemauan. Ketertarikan terhadap pembentukan diri adalah modal penting dalam diri seseorang,. kemauan akan melekat

pada diri seseorang walau tubuh sudah tidak lagi kuat, walau usia sudah tidak lagi muda, walau kesempatan sudah tidak lagi terbuka, namun mengasah komitmen akan terus berlanjut karena ceritanya baru akan berakhir setelah diingat oleh generasi berikutnya.

b. Daya Tangkap

Daya tanggap yang dimaksud adalah soal kekuatan diri dalam menerima, dalam belajar, dalam uji coba, dalam banyak hal. Seberapa cepat ia dapat merespons pelajaran hidup, baik dari keluarga, dari sekolah dan dari kehidupan sekitar. Kekuatan berpikir (daya pikir) dan kekuatan hati (daya rasa) mendominasi tentang cara dan bagaimana seorang pegawai melatih komitmennya. Kecerdasan spiritual dan kecerdasan emosional adalah jalan bagi daya tanggap untuk merespons kepribadian yang namanya komitmen.

c. Faktor Organisasi

Komitmen seorang pegawai dalam organisasi akan sangat berbeda jika organisasi melibatkan diri. Karakteristik dasar organisasi adalah memaksa. Artinya setiap pegawai harus mengikuti aturan main organisasi, bukan berusaha mereduksi kebijakan organisasi yang disesuaikan selera pegawai.

a. Motivasi

Motivasi adalah dorongan. Dorongan yang dimaksud adalah segala upaya untuk melahirkan semangat kerja karyawan. Faktor ini memainkan peran besar pada motivasi dalam bekerja maka tidak heran jika karyawan lebih tertarik pada lingkungan ketimbang

pekerjaan. Organisasi memastikan bahwa kebijakan, aturan, SOP, sistem informasi, jajaran pimpinan dan semua peralatan dan perlengkapan sudah dibuat untuk mendukung lahirnya komitmen.

b. Kepemimpinan

Pemimpin dalam organisasi adalah penguasa, dan penguasa memiliki kekuatan lebih banyak di bandingkan pegawai. Dalam organisasi kekuatan pemimpin salah satunya diterjemahkan sebagai kekuatan komunikasi. Kata-katanya mampu menginspirasi pegawai untuk bekerja penuh semangat, penuh optimis, penuh harapan, dan penuh tujuan. Kata-kata pemimpin menjadi motivasi dalam keseharian pegawai karena ada harapan dan kebaikan. Memacu lahirnya kerja keras, memacu lahirnya kerja cerdas, memacu lahirnya kerja ikhlas.

Pimpinan adalah orang yang berinteraksi langsung dengan pegawai, maka ia tahu siapa pegawainya, apa harapannya, apa tujuannya, apa cita-citanya, apa kesulitannya, bagaimana karakternya, bagaimana sikapnya, bagaimana cara kerjanya, bagaimana kinerjanya, bagaimana komitmennya, bagaimana motivasinya, bagaimana loyalitasnya, dan semua hal tentang organisasi.

c. Budaya Organisasi

Komitmen tidak terlepas pada kebiasaan yang sudah berlaku di tengah-tengah organisasi. Dampak buruk dari budaya yang buruk

adalah melekatnya nilai-nilai buruk dan menjadi sebuah sifat buruk yang mengakibatkan perilaku buruk, baik dalam kehidupan kerja. Semua orang di dalamnya memiliki nilai yang sama, sama-sama saling menghargai, sama-sama saling menghormati, sama-sama saling bertanggung jawab, sama-sama saling membantu, dan sama-sama saling menjaga kehormatan organisasinya.

Luthans (2006) juga mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi diantaranya, yaitu :

- a. Variabel orang Variabel orang ini meliputi usia, kedudukan dalam organisasi dan di posisi seperti efektivitas positif atau negatif, atau atribusi kontrol internal dan eksternal.
- b. Variabel organisasi Variabel organisasi meliputi desain pekerjaan, nilai, dukungan dan gaya kepemimpinan penyelia.
- c. Variabel non-organisasi Variabel non-organisasi yaitu adanya alternatif lain setelah memutuskan untuk bergabung dengan organisasi akan mempengaruhi komitmen selanjutnya.

Komitmen pegawai pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. (Sopiah, 2008) menyatakan ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan. Berikut ini adalah ketiga faktor tersebut :

- a. Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.

- b. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
- c. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Berdasarkan beberapa faktor yang telah dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan dalam suatu organisasi yaitu faktor latar belakang (keluarga, pendidikan, lingkungan), faktor individu (kemauan & daya tangkap) dan faktor organisasi (motivasi, pimpinan, lingkungan kerja).

2.1.4 Dampak Komitmen Organisasi

Sopiah (2008) mengemukakan tiga hal yang akan terjadi apabila komitmen organisasi tercipta dalam diri individu perilaku tersebut yaitu :

- a. *Identification*, yaitu pemahaman terhadap tujuan organisasi.
- b. *Involment*, yaitu sebuah perasaan terlibat pada pekerjaan dan menganggap pekerjaannya menyenangkan.
- c. *Loyalty*, yaitu perasaan bahwa organisasi adalah tempat bekerja dan tempat tinggal.

2.1.5 Pengukuran Komitmen Organisasi

Pada penelitian ini, komitmen organisasi akan diukur dengan indikator dari (Luthans, 2006) yang mengemukakan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga indikator, yaitu : komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif, dengan menggunakan skala likert

Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) yang diadaptasi oleh peneliti.

2.2 Landasan Teori Keadilan Organisasi

2.2.1 Definisi Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi adalah topik yang penting di bidang perilaku organisasi karena secara substansial bermakna dan memiliki nilai signifikan pada anggota organisasi. Keadilan organisasi mengacu pada keadilan dalam berbagai hal seperti proses pengambilan keputusan dan konsekuensinya dirasakan oleh karyawan dalam suatu organisasi. George & Jones (2011) mendefinisikan keadilan organisasi sebagai persepsi karyawan secara keseluruhan tentang keadilan di dalam organisasinya. Teori ini menjelaskan bahwa karyawan yang diperlakukan dengan bermartabat dan rasa hormat oleh manajer akan menentukan tingkat kinerja yang dicapai, dan kemudian benar-benar mendistribusikan hasilnya.

Park & Seo (2019) mendefinisikan keadilan organisasi sebagai sejauh mana seseorang merasakan rasio antara masukan (misalnya pengetahuan, waktu, pengalaman, usaha) yang akan diinvestasikan dalam pekerjaannya dan output (misalnya upah, pengakuan, pujian, keamanan kerja) yang diterimanya sudah masuk akal dan sama dibandingkan dengan yang lain atau belum. Sedangkan Robbins & Judge (2012) mendefinisikan keadilan organisasi adalah persepsi keseluruhan dari apa yang adil di tempat kerja. Karyawan menganggap adil organisasi mereka ketika mereka yakin bahwa

hasil-hasil yang mereka terima, cara diterimanya hasil-hasil tersebut, adalah adil. Sedangkan, Sutrisna dan Rahyuda (2014) menyimpulkan bahwa keadilan organisasi adalah suatu konsep keseimbangan yang diharapkan mampu diterapkan oleh organisasi dalam memperlakukan karyawan dengan tujuan memicu tumbuhnya rasa berkomitmen dalam diri karyawan.

Berdasarkan beberapa pemaparan para ahli di atas, penelitian ini akan menggunakan teori keadilan organisasi dari George & Jones (2011) sebagai dasar analisis peneliti dikarenakan teori ini menjelaskan tentang proses bagaimana keadilan organisasi mempengaruhi komitmen pada karyawan.

2.2.2 Aspek Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi membuat karyawan termotivasi untuk menyumbangkan kinerja mereka kecuali mereka merasa prosedur yang digunakan untuk menilai tingkat input dan tingkat kinerja mereka tidak didistribusikan secara adil. George & Jones (2011) menyimpulkan bahwa ada 4 bentuk keadilan organisasi yaitu :

- a. Keadilan Distributif adalah Keadilan yang dirasakan dari distribusi hasil dalam organisasi seperti gaji, promosi, dan kondisi kerja dan penugasan yang diinginkan, merupakan kontributor penting untuk persepsi tentang keadilan distributif dalam organisasi.
- b. Keadilan Prosedural yaitu persepsi terkait prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan atau tentang distribusi hasil dalam sebuah organisasi. Keadilan prosedural berkaitan dengan bagaimana tingkat

kinerja dievaluasi, bagaimana keluhan atau perselisihan ditangani (misalnya, seorang karyawan tidak setuju dengan evaluasi manajer atas atau kinerjanya), dan bagaimana hasil (seperti kenaikan gaji) didistribusikan. Persepsi karyawan sangat penting untuk keadilan prosedural. Artinya, reaksi karyawan terhadap prosedur bergantung pada seberapa adil mereka memandang prosedur itu.

- c. Keadilan Interpersonal adalah keadilan yang dirasakan karyawan dari hubungan interpersonal dengan manajer mereka. Keadilan interpersonal keadilan yang dirasakan dari perlakuan antar pribadi yang diterima karyawan dari manajer mereka. Manajer seharusnya bersikap sopan dan memperlakukan karyawan dengan bermartabat dan hormat selain itu, manajer harus menahan diri dari membuat komentar yang meremehkan atau merendahkan.
- d. Keadilan informasional mencangkup persepsi karyawan tentang sejauh mana manajer mampu menjelaskan keputusan dan prosedur yang mereka gunakan dalam mengambil keputusan. Misalnya, manajer dapat menjelaskan kepada karyawan, bagaimana mereka menilai masukan, termasuk waktu, tenaga, pendidikan, dan pengalaman kerja sebelumnya, bagaimana mereka menilai kinerja, dan bagaimana mereka memutuskan untuk mendistribusikan hasil. Ketika manajer menjelaskan prosedur yang mereka gunakan untuk mendistribusikan hasil secara jujur, terus terang, dan tepat waktu, ketika penjelasan

mereka menyeluruh, dan ketika bawahan menganggap penjelasan ini masuk akal, persepsi keadilan informasi di nilai tinggi.

Berdasarkan pemaparan para ahli terkait aspek dari keadilan organisasi, penelitian ini akan mengukur keadilan organisasi menggunakan aspek dari George & Jones (2011) yang membagi keadilan organisasi berdasarkan empat aspek yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal dan keadilan informasional.

2.2.3 Faktor-Faktor Keadilan Organisasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi keadilan organisasi yang ditemukan oleh Rejeki (2015) adalah :

- a. Karakteristik tugas. Sifat dari pelaksanaan tugas karyawan beserta segala konsekuensi yang diterimanya. Kejelasan dari karakteristik tugas dan proses evaluasinya akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasional.
- b. Tingkat kepercayaan bawahan. Sejauh mana kepercayaan karyawan terhadap atasan peran dan kepemimpinan. Semakin tinggi kepercayaan karyawan pada atasan maka akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasional.
- c. Frekuensi *feedback*. Semakin sering *feedback* dilakukan maka akan semakin meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasional.
- d. Kinerja manajerial. Sejauh mana peraturan yang ada diterapkan secara fair dan konsisten serta menghargai karyawan tanpa ada bias

personal, dengan begitu akan semakin meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasional Budaya organisasi. Persepsi mengenai sistem dan nilai yang dianut dalam suatu organisasi juga akan berpengaruh pada meningkatnya persepsi karyawan terhadap keadilan organisasional.

Berdasarkan pemaparan diatas faktor-faktor yang mempengaruhi keadilan organisasi yaitu karakteristik tugas, tingkat kepercayaan, frekuensi *feedback* dan kinerja material.

2.2.4 Dampak Keadilan Organisasi

Robbins & Judge (2008) mengemukakan bahwa ketika karyawan merasa mendapat perlakuan tidak adil maka akan terjadi hal-hal berikut ini :

- a. Mengubah masukkan-masukkan mereka dalam hal ini karyawan tidak akan bantak mengerahkan tenaganya dalam bekerja, mereka akan bekerja sesuai standar hanya untuk memenuhi kewajiban mereka.
- b. Mengubah hasil-hasil mereka dalam hal ini karyawan yang dibayar lebih untuk tugas tambahan akan meningkatkan jumlah produksi yang banyak.
- c. Mengubah persepsi diri, karyawan mengubah pemikiranya dalam bekerja bahwa melakukan usaha yang biasa atauluar biasa akan menghasilkan sesuatu yang sama saja.

- d. Mengubah persepsi-persepsi teman dilingkungan kerjanya untuk mengurangi upaya berlebihan dalam bekerja.
- e. Memilih role mode yang tadinya positif menjadi negatif dengan melihat kinerja yang lebih rendah dibawahnya.
- f. Meninggalkan bidang tersebut atau mengundurkan diri.

2.2.5 Alat ukur keadilan organisasi

Pada penelitian ini, keadilan organisasi akan diukur dengan indikator dari George & Jones (2011) yang menyatakan bahwa keadilan organisasi memiliki empat aspek yaitu aspek keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional dan keadilan informasional. menggunakan skala colquitt yang akan diadaptasi oleh peneliti.

2.3 Karyawan

Menurut Undang-Undang No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Pasal 1 ayat 3 Tenaga kerja adalah setiap orang yang melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang/jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat. Senada dengan hal tersebut menurut Undang-Undang No.14 Tahun 1969 tentang Pokok Tenaga Kerja, tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melaksanakan pekerjaan, baik di dalam maupun diluar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Karyawan adalah orang yang menjual jasa berupa pikiran atau tenaga dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Tenaga kerja, pekerja, karyawan, adalah potensi manusiawi sebagai

penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non material dalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi (Kurniawan, 2012).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas definisi karyawan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah orang yang mampu melaksanakan pekerjaan dengan menjual tenaganya baik fisik atau pikirannya untuk menghasilkan sesuatu kepada perusahaan tempatnya bekerja.

2.4 Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Karyawan

2.4.1 Keadilan Organisasi

Robbins & Judge (2012) mendefinisikan keadilan organisasi adalah persepsi keseluruhan dari apa yang adil di tempat kerja. Karyawan menganggap adil organisasi mereka ketika mereka yakin bahwa hasil-hasil yang mereka terima, cara diterimanya hasil-hasil tersebut, adalah adil. Keadilan organisasi menjadi salah satu hal yang perlu dipertimbangkan dalam menentukan sikap apakah mereka sudah diperlakukan secara adil dalam pekerjaannya, dan cara bagaimana persepsi tersebut akan mempengaruhi *outcome* dari organisasi. *Outcome* dalam konteks ini adalah *feedback* yang akan dilakukan karyawan sebagai respon positif dari rasa keadilan organisasi yang diterimanya.

Karyawan yang merasa intervensi dari organisasi adil, akan bereaksi secara lebih positif terhadap organisasi dengan meningkatkan nilai-nilai

kerja yang lebih berkualitas sesuai ekspektasi organisasi. Karyawan yang diperlakukan secara adil akan merasa lebih punya rasa memiliki dan mengidentifikasi dirinya sebagai pemilik organisasi, dan pada akhirnya memiliki dorongan untuk melakukan yang terbaik dalam kinerjanya.

Seiring berjalannya waktu para karyawan akan memiliki persepsi masing-masing mengenai perusahaannya. Persepsi tersebut lahir atas pengalaman yang telah diperoleh selama bekerja di perusahaan tersebut apakah semua prosedur yang selama ini mereka terima sudah terdistribusi dengan adil atau belum. Apabila prosedur tersebut itu adil akan berdampak positif terhadap komitmen karyawan namun sebaliknya apabila karyawan merasa belum terdistribusi dengan baik apa yang telah mereka terima maka akan berdampak negatif yang mengarah pada *turnover intention*.

Beberapa penelitian terdahulu yang menemukan bahwa keadilan organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi yaitu, (Park & Seo (2019) dengan judul *effect of shared leadership, psychological empowerment, and organizational justice on organizational commitment*. Alromeedy (2017) dengan judul *The effect of organizational justice on organizational commitment in the Egyptian travel agencies- From employee perspective*. Saputra & Wibawa (2018) dengan judul Pengaruh kepuasan kerja, keadilan organisasional dan pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional karyawan.

Hasyim & Palupingingdyah (2021) yang berjudul *Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Roles of Organizational Commitment and Leader-Member Exchange*.

Prameswari & Suwandana (2017) dengan judul “Pengaruh Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior”. Kristanto (2015) dengan judul “Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Karyawan”. Nihat Kaya dkk (2016) dengan judul “*The Effects of Organizational Politics on Perceived Organizational Justice and Intention to Leave*”.

2.4.2 Komitmen Karyawan

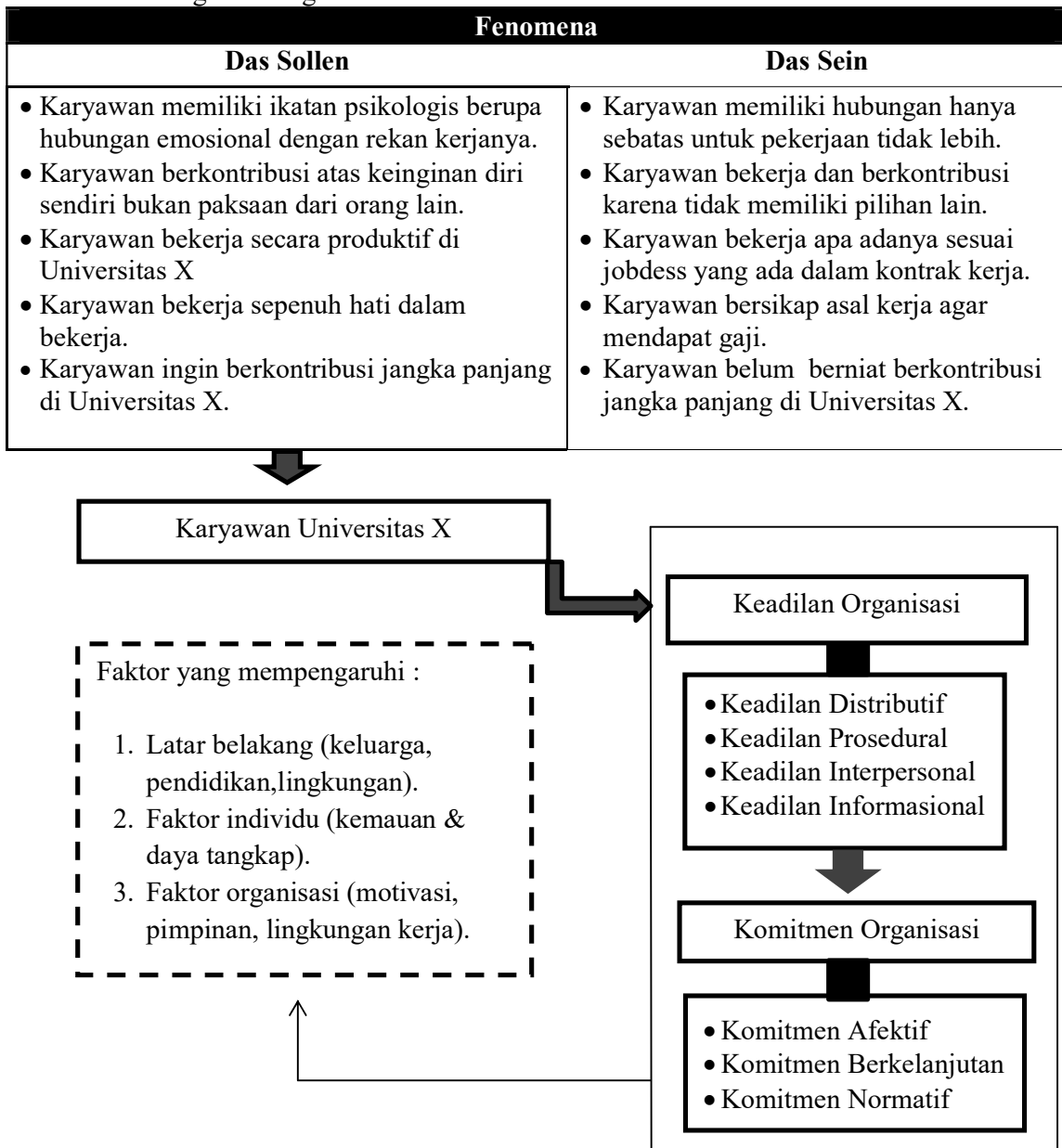
Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keinginan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Komitmen dalam bekerja adalah suatu kekuatan atau pola pikir (mind-set) yang mengikat seseorang untuk menjalankan suatu perbuatan yang relevan pada satu atau lebih dari satu target sehingga menjadikan seseorang tersebut memiliki kelekatan dan loyalitas terhadap organisasi tempatnya bekerja.

Tuntutan perusahaan kepada karyawannya yaitu berupa kuantitas dan kualitas yang ingin dicapainya. Namun untuk mencapai hal tersebut diperlukan SDM yang mau berkomitmen dalam jangka panjang sehingga meminimalisir hal-hal yang mungkin merugikan perusahaan jika

karyawan yang bekerja harus berganti-ganti dalam setiap perubahannya. Untuk mempertahankan SDM di perusahaan bukan suatu hal yang mudah. Apalagi saat ini banyak perusahaan yang memberikan penawaran lebih baik dan lebih menggiurkan untuk calon karyawan.

Karyawan akan lebih tertarik untuk bekerja di tempat lain apabila di tempat kerja yang sekarang belum dapat memenuhi kebutuhannya. Hal ini merupakan tugas penting bagi perusahaan untuk mampu menumbuhkan ikatan psikologis berupa komitmen organisasi pada karyawan untuk menjadi loyal dengan perusahaan dan tidak berfikir untuk meninggalkan pekerjaannya, sebab karyawan adalah individu yang menyetujui dengan sadar suatu kontrak perjanjian yang disepakati oleh pihak perusahaan dan dirinya sendiri. Kontrak awal pekerjaan itu akan mempengaruhi komitmen karyawan tersebut kepada perusahaan tempatnya bekerja.

Gambar 2.1 Bagan kerangka berfikir



Keterangan :

Fokus Penelitian : _____

Mempengaruhi :

Faktor yang Mempengaruhi :

2.6 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah suatu prediksi jawaban yang bersifat sementara yang masih perlu untuk di uji kembali kebenarannya melalui pertanyaan-pertanyaan yang telah dirumuskan berdasarkan teori yang akan digunakan untuk menjelaskan pengaruh dari variabel-variabel yang akan di teliti (Azwar 2017). Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini yaitu terdapat pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Karyawan di Universitas X.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan suatu rangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan untuk mencari jawaban terhadap suatu permasalahan dan dari hasil penelitian tersebut ditemukan jawaban untuk memecahkan masalah yang akan diteliti Azwar (2017). Pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode survei.

3.2 Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini yaitu Keadilan organisasi sebagai (variabel Y) dan Komitmen karyawan sebagai (variabel X).

3.3 Definisi Variabel

3.3.1 Definisi Konseptual

Definisi Konseptual dari masing-masing variabel yaitu :

a. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah bentuk perasaan karyawan yang direfleksikan melalui hasil-hasil yang berhasil dicapai sesuai dengan tujuan dari organisasi tersebut (Luthans 2006).

b. Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi adalah persepsi karyawan secara keseluruhan tentang keadilan di dalam organisasinya. Karyawan akan menilai organisasinya adil ketika mereka menerima hasil dan mengetahui prosedur tentang hasil yang diterimanya. (George & Jones (2011)).

3.3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional dari masing-masing variabel yaitu :

a. Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi diukur melalui penilaian sikap dari indikator komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif, melalui skor yang diperoleh subjek setelah mengisi skala komitmen organisasi. Semakin tinggi skor yang diperoleh subjek setelah mengisi skala komitmen organisasi maka semakin tinggi tingkat komitmen organisasinya. Sebaliknya, Semakin rendah skor yang diperoleh subjek setelah mengisi skala komitmen organisasi maka semakin rendah pula tingkat komitmen organisasinya.

b. Keadilan Organisasi

Keadilan Organisasi diukur melalui penilaian sikap dari indikator keadilan organisasi yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal dan keadilan informasional, melalui skor yang diperoleh subjek setelah mengisi skala keadilan organisasi. Semakin tinggi skor yang diperoleh subjek setelah mengisi skala keadilan organisasi maka semakin tinggi tingkat keadilan organisasinya. Sebaliknya, Semakin rendah skor yang diperoleh subjek setelah mengisi skala keadilan organisasi maka semakin rendah pula tingkat keadilan organisasinya.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah sekelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil penelitian dan mempunyai satu karakteristik yang sama (Hadi 2017). Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan di Universitas X yang berjumlah 334 karyawan.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang jumlahnya kurang dibanding populasi. Sampel juga harus memiliki karakteristik ataupun sifat pengkhususan yang sama dengan populasi (Hadi 2017). Dalam penelitian ini dilakukan pengambilan sampel yang bertujuan untuk mempermudah peneliti melakukan olah data, selain itu agar tidak menghambat peneliti saat melakukan penelitian jika bertemu dengan subjek yang tidak memiliki waktu luang untuk mengisi skala penelitian yang dibagikan secara *offline* oleh peneliti.

Sampel yang dimaksud dalam penelitian ini adalah karyawan tetap di Universitas Bosowa dengan pemilihan taraf kesalahan 5% dari jumlah populasi 334 karyawan pada tabel *krejcie-morgan* dapat dilakukan penarikan sampel 181 karyawan. Sehingga dalam penelitian ini sampel yang digunakan oleh peneliti dari populasi sebanyak 334 orang menjadi 181 karyawan. Adapun karakteristik sampel dalam penelitian ini yaitu :

1. Karyawan yang saat ini sedang bekerja di Universitas X

3.4.3 Teknik Pengambilan Sampel

Dalam melakukan pengambilan sampel terdapat teknik pengambilan sampel yang terbagi menjadi dua yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling*. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *probability sampling*. Azwar (2017) memaparkan bahwa teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi kelompok populasi untuk terpilih menjadi sampel.

Probability sampling ada beberapa macam yaitu *simple random sampling*, *proportionate stratified random sampling*, *disproportionate stratified random sampling*, *sampling area (cluster) sampling*. Penelitian ini menggunakan *probability sampling* dengan cara *simple random sampling*. Azwar (2017) memaparkan bahwa *simple random sampling* adalah cara pengambilan sampel dari kelompok populasi tanpa memperhatikan strata yang ada atau dilakukan secara acak.

3.5 Teknik Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian yaitu bagaimana cara mengumpulkan data tersebut, siapa sumbernya dan instrumen apa yang digunakan Azwar (2017). Penelitian ini menggunakan skala *likert* yang disebarkan secara *offline* atau secara langsung kepada responden yang menjadi subjek dalam penelitian ini. *Skala Likert*, yang digunakan dalam penelitian ini ada dua, yaitu, Skala Keadilan Organisasi dan Skala Komitmen Karyawan.

Kedua skala ini adalah skala adaptasi berbahasa asing yaitu bahasa Inggris. Sehingga sebelum menggunakan skala ini terlebih dahulu dilakukan proses translate oleh translator ahli. Setelah kedua skala tersebut selesai diterjemahkan, dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas oleh peneliti.

Skala likert yang akan digunakan didalam penelitian ini memiliki empat pilihan jawaban yaitu sangat setuju (SS), setuju (S), tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS). Tidak dimasukkannya pilihan tidak tahu atau ragu-ragu karena skala aslinya juga menggunakan empat pilihan jawaban. Nilai untuk keempat pilihan jawaban adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1 Format Skoring Skala Likert

	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
<i>Favorable</i>	4	3	2	1
<i>Unfavorable</i>	1	2	3	4

Dalam penelitian ini skala yang digunakan berjumlah 5 bagian. Pertama lampiran surat izin penelitian, bagian kedua petunjuk pengisian skala, bagian ketiga data diri responden. Bagian keempat yaitu skala komitmen organisasi, dan bagian kelima skala keadilan organisasi. Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Skala Komitmen Organisasi

Skala komitmen organisasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu skala likert menggunakan indikator komitmen organisasi dari

Luthans (2006), yang memiliki tiga aspek yaitu komitmen normatif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Item skala tersebut berjumlah 24 item. *Blue print* sebelum uji coba skala komitmen organisasi oleh peneliti yaitu :

Tabel 3.2 *Blue Print* skala komitmen organisasi

Aspek	Indikator	Favorable	Unfavorable	Total
Komitmen Afektif	Perasaan emosional dalam organisasi	3, 9	2, 17	12
	Keterlibatan di dalam organisasi	8, 6	7, 21	
	Kemauan bekerja berdasarkan keinginan dari dalam diri sendiri	1, 13, 11	20	
Komitmen Berkelanjutan	Mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi	14	5, 16, 23	5
	Kehilangan rasa senioritas, promosi dan benefit lainnya		22,	
Komitmen Normatif	Perasaan untuk tetap berada dalam organisasi	15, 18, 10	4, 12, 19, 24	7
Jumlah		11	13	24

b. Skala Keadilan Organisasi

Skala keadilan organisasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu skala likert menggunakan indikator keadilan George & Jones (2011) yang memiliki empat aspek yaitu keadilan distributif, keadilan

prosedural, keadilan interpersonal dan keadilan informatif. Item skala berjumlah 18 item. *Blue print* skala keadilan organisasi yaitu :

Tabel 3.3 *Blue Print* Skala Keadilan Organisasi

Aspek	Indikator	Favorable	Unfavorable	Total
Keadilan Distributif	Pemberian gaji, promosi, kondisi kerja dan penugasan yang diinginkan	1, 13, 17	4, 6,	5
Keadilan Prosedural	Prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan dan menyelesaikan masalah terdistribusi di dalam organisasi	2, 5,	3, 18	4
Keadilan Interpersonal	Hubungan interpersonal	7, 9, 12, 14,	15	5
Keadilan Informatif	Keadilan Informatif	8, 10, 11	16	4
Jumlah		12	6	18

3.6 Uji Instrumen

Skala yang digunakan dalam penelitian ini sebagai instrumen pengumpulan data merupakan skala adaptasi dari pencetus landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Luthans (2006) dan George & Jones (2011). Kedua skala yang digunakan oleh peneliti tidak tercantum uji validitas dan reliabilitasnya sehingga selesai proses translator dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas oleh peneliti dengan menguji

cobakan kedua skala tersebut kepada 30 orang responden yang merupakan karyawan di Universitas X.

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan item-item skala dalam suatu daftar pertanyaan yang mendefinisikan suatu variabel. Validitas adalah ketepatan alat ukur menjalankan fungsinya. Pengukuran dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila mampu menghasilkan data yang akurat bila menghasilkan gambaran terkait variabel sesuai dengan tujuan diukurnya variabel tersebut. (Azwar 2012).

a. Validitas Isi

1) Validitas Logis

Validitas logis dilakukan untuk melihat sejauh mana item suatu tes mengukur representasi dari ciri-ciri atribut yang hendak diukur. CVR (*Content Validity Ratio*) biasanya digunakan ketika kita ingin mengukur validitas isi. Penilai ahli atau SME (*Subject Matter Expert*) akan diminta untuk melihat, menilai dengan tiga penilaian yaitu esensial, berguna tapi tidak esensial dan tidak diperlukan.

Validitas logis dilakukan dengan meminta kepada tiga orang dosen Psikologi untuk menjadi SME (*Subject Matter Expert*) atau penilai ahli untuk melihat kualitas dari tiap item skala dari komitmen organisasi dan keadilan organisasi

sebelum skala tersebut digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini.

Tiga orang SME yang membantu peneliti dalam melakukan validitas logis yaitu Ibu Sri Hayati S.Psi.,M.Psi.,Psikolog sebagai SME 1, Bapak Andi Muhammad Aditya S.Psi.,M.Psi.,Psikolog sebagai SME 2, dan Bapak Muh Fitrah Umar S.Psi.,M.Si sebagai SME 3. Hasil validitas logis dari SME 1 dan SME 2 mengatakan bahwa skala adaptasi dari komitmen organisasi dan keadilan organisasi sudah baik secara bahasa dan isi namun dari SME 3 ada beberapa saran dan masukan yaitu mengubah kalimat “tidak” di dalam item skala menggunakan kalimat lain.

2) Validitas Tampang

Validitas tampang merupakan validitas yang bertujuan untuk menilai kualitas tampilan item berdasarkan kelayakan tampilan itemnya, apakah item tersebut sudah menunjukkan indikator yang hendak diukurnya. Dalam melakukan validitas tampang peneliti meminta kepada lima orang karyawan untuk menilai secara tampang kedua skala yang diberikan oleh peneliti.

Hasil validitas tampang tersebut menunjukkan bahwa secara tampilan dan tata letak skala komitmen organisasi dan

keadilan organisasi sudah baik dan jelas, tulisan dan bahasanya tidak dirasa sulit untuk disebar dikalangan karyawan.

b. Validitas Konstrak

Validitas Konstrak dilakukan untuk melihat apakah pengukuran yang dilakukan sudah memiliki korelasi yang sesuai dengan konstrak teoritik yang sesuai dengan tujuan awalnya. Peneliti melakukan uji validitas konstrak dengan bantuan aplikasi SPSS versi 22. Taraf signifikansi yang digunakan sebesar 0.05, dengan kriteria pengujian yaitu, H_0 diterima apabila r hitung $>$ r tabel berarti alat ukur tersebut valid. Sebaliknya H_0 ditolak apabila r hitung $<$ r tabel, berarti alat ukur tersebut tidak valid Indah (2016). Hasil uji validitas konstrak dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.4 Uji validitas skala komitmen organisassi

Item	r hitung	r tabel	Keterangan
KO1	0,488	0,361	valid
KO2	0,471	0,361	valid
KO3	0,454	0,361	valid
KO4	0,511	0,361	valid
KO5	0,457	0,361	valid
KO6	0,466	0,361	valid
KO7	0,457	0,361	valid
KO8	0,446	0,361	valid
KO9	0,482	0,361	valid
KO10	0,506	0,361	valid
KO11	0,509	0,361	valid
KO12	0,507	0,361	valid
KO13	0,526	0,361	valid
KO14	0,504	0,361	valid
KO15	0,457	0,361	valid
KO16	0,459	0,361	valid
KO17	0,450	0,361	valid
KO18	0,451	0,361	valid

KO19	0,428	0,361	valid
KO20	0,465	0,361	valid
KO21	0,493	0,361	valid
KO22	0,504	0,361	valid
KO23	0,453	0,361	valid
KO24	0,507	0,361	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas yang telah dilakukan, dapat dilihat bahwa didapatkan nilai r hitung pada masing-masing item pertanyaan pada skala komitmen organisasi menghasilkan nilai r hitung $>$ r tabel sebesar 0.361 sehingga setiap item dari skala komitmen organisasi dapat disimpulkan valid. Uji validitas untuk variabel keadilan organisasi juga dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 3.5 Uji validitas skala keadilan organisasi

Item	r hitung	r tabel	Keterangan
KE1	0,469	0,361	Valid
KE2	0,429	0,361	Valid
KE3	0,461	0,361	Valid
KE4	0,460	0,361	Valid
KE5	0,467	0,361	Valid
KE6	0,500	0,361	Valid
KE7	0,562	0,361	Valid
KE8	0,485	0,361	Valid
KE9	0,451	0,361	Valid
KE10	0,459	0,361	Valid
KE11	0,499	0,361	Valid
KE12	0,416	0,361	Valid
KE13	0,528	0,361	Valid
KE14	0,491	0,361	Valid
KE15	0,528	0,361	Valid
KE16	0,459	0,361	Valid
KE17	0,421	0,361	Valid
KE18	0,493	0,361	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas yang telah dilakukan, dapat dilihat bahwa didapatkan nilai r hitung pada masing-masing item pertanyaan

pada skala keadilan organisasi menghasilkan nilai r hitung $>$ r tabel sebesar 0.361 sehingga setiap item dari skala keadilan organisasi dapat disimpulkan valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indikator ketepatan atau kepercayaan dalam suatu pengukuran. Uji reliabilitas yang digunakan perlu di perhatikan keakuratanya dan harus mengacu pada konsistensi dari alat ukur itu sendiri (Azwar 2012). Dalam melakukan uji reliabilitas skala komitmen organisasi dan keadilan organisasi, peneliti menggunakan kaidah reliabilitas Guilford, yang menyatakan bahwa semakin tinggi koefisien reliabilitas mendekati 1,0 berarti semakin baik, begitupun juga sebaliknya. Kaidah tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.6 Tabel kaidah *Reliabilitas Guilford*

Kriteria	Koefisien Reliabilitas
Sangat reliabel	> 0.9
Reliabel	$0.7 - 0.9$
Cukup reliabel	$0.4 - 0.7$
Kurang reliabel	$0.2 - 0.4$
Tidak reliabel	< 0.2

Dalam melakukan uji reliabilitas, peneliti menggunakan teknik analisis *cronch's alpha*, yang mana dalam uji inialat ukur dikatakan baik dan reliabel apabila nilai dari uji *cronch's alpha* $>$ 0.06. nilai reliabilitas bergerak dari 0 – 1 jadi semakin mendekati angka 1.00 maka dapat disimpulkan bahwa alat ukur tersebut semakin baik

namun sebaliknya jika angka yang dihasilkan mendekati nol maka dapat dikatakan alat ukur tersebut tidak reliabel.

Pada penelitian ini nilai reliabilitas yang didapatkan dari skala komitmen organisasi sebesar 0.891 dan nilai reliabilitas yang didapatkan dari skala keadilan organisasi sebesar 0,863. Nilai reliabilitas yang didapatkan tersebut menunjukkan $0,891 > 0,6$ dan keadilan organisasi $0,863 > 0,6$ sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tersebut reliabel.

Tabel 3.7 Uji reliabilitas komitmen organisasi & keadilan organisasi

Skala Penelitian	<i>cronch's alpha</i>	Keterangan
Komitmen Organisasi	0,891	Reliabel
Keadilan Organisasi	0,863	Reliabel

3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan cara mengolah data sehingga dapat dibaca dan difahami. Data yang dikumpulkan akan dikelompokkan berdasarkan variabel dan jenis responden lalu dilakukan analisa untuk menjawab hipotesis yang telah diajukan (Azwar 2017). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan uji statistik deskriptif. Uji statistik deskriptif adalah metode yang digunakan untuk mendiskripsikan dan menggambarkan data yang telah dikumpulkan (Azwar 2017). Setelah dilakukan analisis data maka akan dikategorikan dalam beberapa kategori, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah.

Setelah data dikategorikan menggunakan analisis deskriptif selanjutnya akan dilakukan analisis inferensial untuk mengambil kesimpulan dari hipotesis yang telah diajukan diawal penelitian. Analisis inferensial adalah mengelola data dan menganalisis kemudian menyimpulkan ada atau tidaknya pengaruh pada hipotesis yang dirumuskan oleh peneliti (Azwar 2017). Uji signifikansi hipotesis didalam penelitian ini akan menggunakan analisis regresi sederhana. Analisis regresi sederhana adalah hubungan secara linear antara satu variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y) (Azwar 2017). Untuk mengukur pengaruh variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y) digunakan persamaan korelasi (r) :

$$r = \frac{n \sum_{i=1}^n XiYi - (\sum_{i=1}^n Xi)(\sum_{i=1}^n Yi)}{\sqrt{(n \sum_{i=1}^n Xi^2 - (\sum_{i=1}^n Xi)^2)(n \sum_{i=1}^n Yi^2 - (\sum_{i=1}^n Yi)^2)}}$$

Setelah mengetahui nilai kofesien r, maka dilakukan uji-t untuk melihat pengaruh variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). Taraf signifikansi yang akan digunakan yaitu $\alpha = 5\%$ ($\alpha = 0,05$) menggunakan rumus :

$$t_{hit} = \frac{R\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

lalu terakhir membuat kesimpulan :

- Bila $t_{hit} < t_{tab}$ maka H0 diterima H1 ditolak
- Bila $t_{hit} > t_{tab}$ maka H0 ditolak H1 diterima

Artinya :

- $H_0 : \beta = 0$ Keadilan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
- $H_1 : \beta \neq 0$ Keadilan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

3.8 Jadwal Penelitian :

Tabel 3.8 *Timeline* penelitian

Kegiatan	April	Mei	Juni	Juli	Agustus
Penyusunan Proposal Penelitian					
Uji Instrumen Penelitian					
Pengambilan Data					
Menginput Data					
Penyusunan Hasil Penelitian					

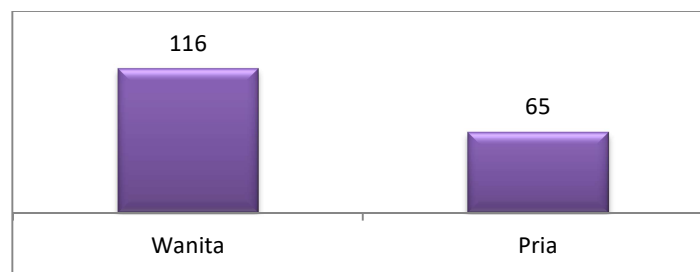
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Analisis

4.1.1 Hasil Analisis Deskriptif Demografi

Deskriptif subjek berdasarkan demografi dalam penelitian ini mencakup beberapa hal yaitu mengenai jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama kerja, status kerja, status pernikahan, jumlah anak dan nominal gaji. Adapun deskripsi demografi dalam penelitian ini yaitu :

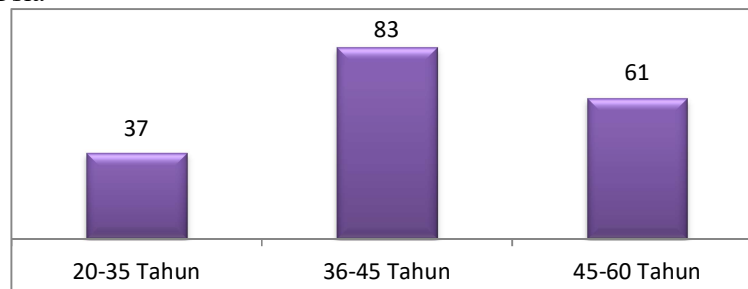
1. Jenis Kelamin



Gambar 4.1 Diagram berdasarkan jenis kelamin

Berdasarkan demografi tersebut dapat dilihat bahwa dari 181 orang Karyawan di Universitas X sebanyak, 65 karyawan (35,91%) berjenis kelamin Pria dan 116 karyawan (64,09%) berjenis kelamin Wanita. Dalam penelitian ini subjek berjenis kelamin Wanita lebih mendominasi.

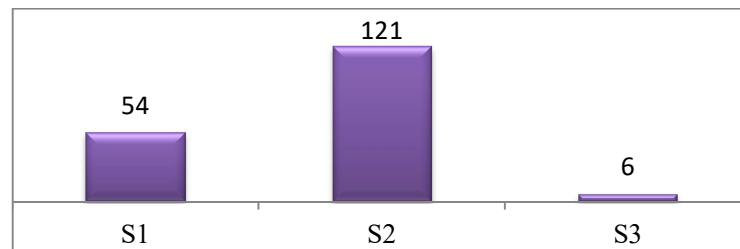
2. Usia



Gambar 4.2 Diagram berdasarkan usia

Berdasarkan demografi tersebut dapat dilihat bahwa dari 181 orang Karyawan di Universitas X sebanyak, 37 Karyawan (20,44%) berusia 20 hingga 35 tahun. 82 Karyawan (45,86%) berusia 36 hingga 45 tahun dan 62 Karyawan (33,70%) berusia 45 hingga 60 tahun. Dalam penelitian ini Karyawan yang berusia 36 hingga 45 tahun lebih mendominasi.

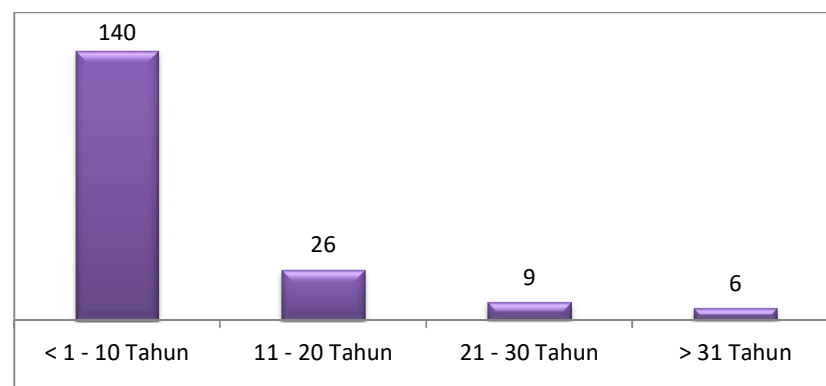
3. Pendidikan Terakhir



Gambar 4.3 Diagram berdasarkan pendidikan terakhir

Berdasarkan demografi tersebut dapat dilihat bahwa dari 181 orang Karyawan di Universitas X sebanyak, 54 Karyawan (29,8%) memiliki pendidikan terakhir S1. 121 (66,9%) Karyawan memiliki pendidikan terakhir S2 dan 6 (3,3%) Karyawan memiliki pendidikan terakhir S3. Dalam penelitian ini Karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S2 lebih mendominasi.

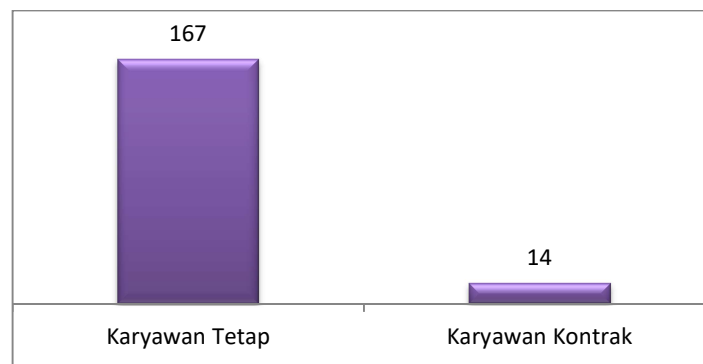
4. Lama Kerja



Gambar 4.4 Diagram berdasarkan lama kerja

Berdasarkan demografi tersebut dapat dilihat bahwa dari 181 Karyawan di Universitas X sebanyak 140 (77,3%) Karyawan memiliki lama kerja kurang dari satu tahun sampai 10 tahun. 26 (14,4%) Karyawan memiliki lama kerja 11 sampai 20 tahun. 9 (5,0%) Karyawan memiliki lama kerja 21 sampai 30 tahun dan 6 (3,3%) Karyawan memiliki lama kerja lebih dari 31 tahun. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Karyawan yang memiliki masa kerja kurang dari satu tahun sampai 10 tahun lebih mendominasi.

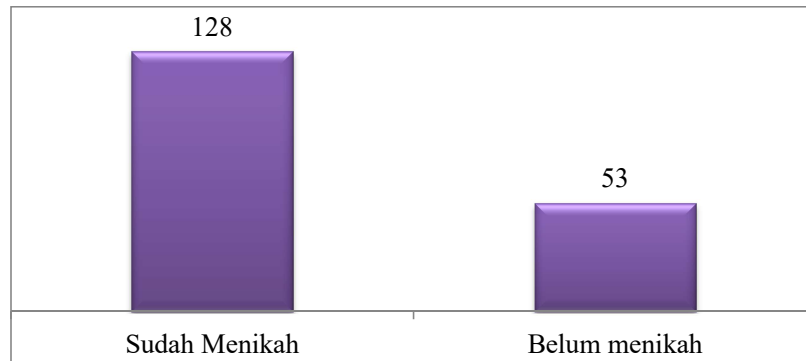
5. Status Kerja



Gambar 4.5 Diagram berdasarkan status kerja

Berdasarkan demografi tersebut dapat dilihat bahwa dari 181 Karyawan di Universitas X sebanyak 167 (92,3%) Karyawan bersatus kerja sebagai karyawan tetap dan 14 (7,7%) Karyawan berstatus karyawan kontrak. Sehingga dapat disimpulkan dalam penelitian ini karyawan tetap lebih mendominasi.

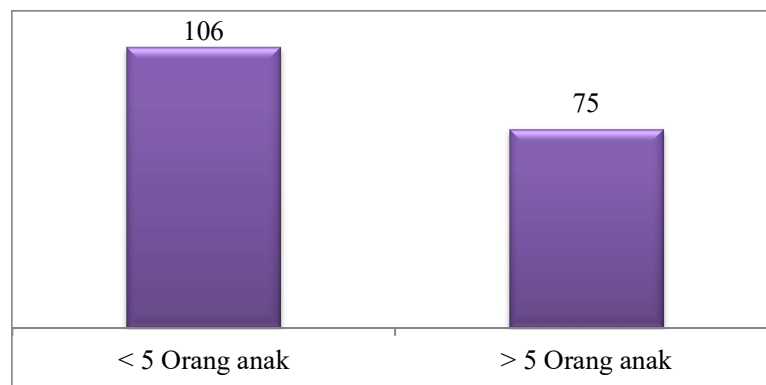
6. Status Pernikahan



Gambar 4.6 Demografi status pernikahan

Berdasarkan demografi tersebut dapat dilihat bahwa dari 181 Karyawan di Universitas X sebanyak 128 (70,7%) Karyawan berstatus sudah menikah dan 53 (29,3%) Karyawan berstatus belum menikah. Sehingga dapat disimpulkan dalam penelitian ini karyawan yang berstatus sudah menikah lebih mendominasi.

7. Jumlah Anak

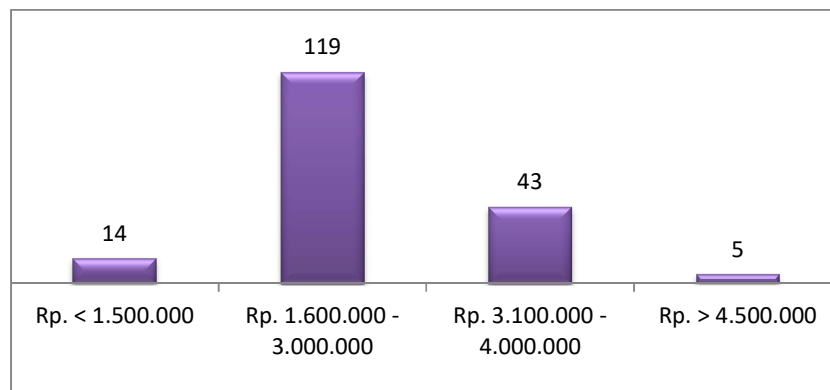


Gambar 4.7 Demografi berdasarkan jumlah anak

Berdasarkan demografi tersebut dapat dilihat bahwa dari 181 Karyawan di Universitas X sebanyak 106 (58,6%) Karyawan mempunyai jumlah anak < 5 dan 75 (41,4%) Karyawan mempunyai > 5

anak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini Karyawan yang memiliki anak < 5 lebih mendominasi.

8. Nominal Gaji



Gambar 4.8 Demografi berdasarkan nominal gaji

Berdasarkan demografi tersebut dapat dilihat bahwa dari 181 Karyawan di Universitas X sebanyak 14 (7,7%) Karyawan mendapatkan gaji Rp. < 1.500.000. 119 (66,7%) Karyawan mendapatkan gaji kisaran Rp. 1.600.000 sampai 3.000.000. 43 (23,8%) Karyawan mendapatkan gaji kisaran Rp. 3.100.000 sampai 4.000.000 dan 5 (2,8%) Karyawan mendapatkan gaji kisaran Rp. > 4.500.000. sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp. 1.600.000 sampai 3.000.000 lebih mendominasi.

4.1.2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel

Deskriptif variabel dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk kesimpulan statistik dan kategorisasi tingkat variabel yang berasal dari jawaban responden meliputi, Sangat Setuju, Setuju, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju.

1. Komitmen Organisasi

Deskriptif tingkat skor Komitmen Organisasi dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk tabel rangkuman beserta uraiannya yaitu :

Tabel 4.1 Distribusi skor Komitmen Organisasi

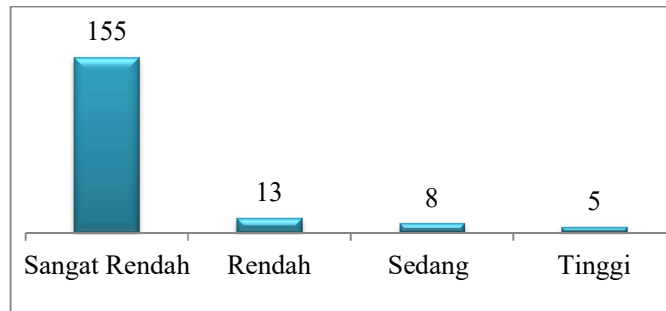
Distribusi Skor	N	Minimum	Maximum	Mean	Std.Deviasi
Komitmen Organisasi	181	70	87	80,51	3,543

Berdasarkan tabel hasil analisis deskriptif variabel Komitmen organisasi terhadap 181 Karyawan di Universitas X tersebut dapat dilihat bahwa nilai rata-rata skor Komitmen Organisasi di Universitas X sebesar 80,51. Standar deviasi sebesar 3,543, nilai minimum sebesar 70 dan maximum dalam skor komitmen organisasi sebesar 87.

Tabel 4.2 Kategorisasi skor Komitmen Organisasi

Kategorisasi	Rumus Kategorisasi	Hasil Kategorisasi
Sangat Tinggi	$X > (\bar{X} + 1,5 \text{ sd})$	$X > 87,5$
Tinggi	$(\bar{X} + 0,5 \text{ sd}) < X \leq (\bar{X} + 1,5 \text{ sd})$	$86,5 < X \leq 87,5$
Sedang	$(\bar{X} - 0,5 \text{ sd}) < X \leq (\bar{X} + 0,5 \text{ sd})$	$85,5 < X \leq 86,5$
Rendah	$(\bar{X} - 1,5 \text{ sd}) < X \leq (\bar{X} - 0,5 \text{ sd})$	$84,5 < X \leq 85,5$
Sangat Rendah	$(\bar{X} - 1,5 \text{ sd}) \leq X$	$84,5 \leq X$

Berdasarkan hasil analisis data dari 24 item skala komitmen organisasi terhadap 181 Karyawan di Universitas Bosowa menunjukkan hasil kategorisasi yang sangat beragam yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah.



Gambar 4.9 Diagram kategorisasi tingkat skor Komitmen Organisasi

Berdasarkan diagram diatas dapat dilihat bahwa dalam penelitian ini, sebanyak 155 (85,2%) Karyawan memiliki komitmen yang sangat rendah. 13 (7,1%) Karyawan memiliki komitmen yang rendah, 8 (4,4%) Karyawan memiliki komitmen yang sedang dan 5 (2,7%) Karyawan memiliki komitmen yang tinggi.

2. Keadilan Organisasi

Deskriptif tingkat skor Komitmen Organisasi dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk tabel rangkuman beserta uraiannya yaitu :

Tabel 4.3 Distribusi skor Keadilan Organisasi

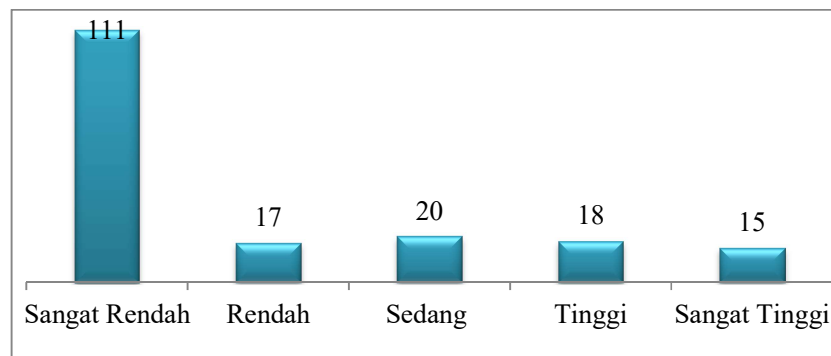
Distribusi Skor	N	Minimum	Maximum	Mean	Std.Deviasi
Keadilan Organisasi	181	51	66	59,66	2,967

Berdasarkan tabel hasil analisis deskriptif variabel Keadilan organisasi terhadap 181 Karyawan di Universitas X tersebut dapat dilihat bahwa nilai rata-rata skor Komitmen Organisasi di Universitas X sebesar 59,66. Standar deviasi sebesar 2,967 nilai minimum sebesar 51 dan maximum dalam skor komitmen organisasi sebesar 66.

Tabel 4.4 Kategorisasi skor Keadilan Organisasi

Kategorisasi	Rumus Kategorisasi	Hasil Kategorisasi
Sangat Tinggi	$X > (\bar{X} + 1,5 \text{ sd})$	$X > 63,5$
Tinggi	$(\bar{X} + 0,5 \text{ sd}) < X \leq (\bar{X} + 1,5 \text{ sd})$	$62,5 < X \leq 63,5$
Sedang	$(\bar{X} - 0,5 \text{ sd}) < X \leq (\bar{X} + 0,5 \text{ sd})$	$61,5 < X \leq 62,5$
Rendah	$(\bar{X} - 1,5 \text{ sd}) < X \leq (\bar{X} - 0,5 \text{ sd})$	$60,5 < X \leq 61,5$
Sangat Rendah	$(\bar{X} - 1,5 \text{ sd}) \leq X$	$60,5 \leq X$

Berdasarkan hasil analisis data dari 18 item skala keadilan organisasi terhadap 181 Karyawan di Universitas X menunjukkan hasil kategorisasi yang sangat beragam yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah.



Gambar 4.10 Diagram kategorisasi skor Keadilan Organisasi

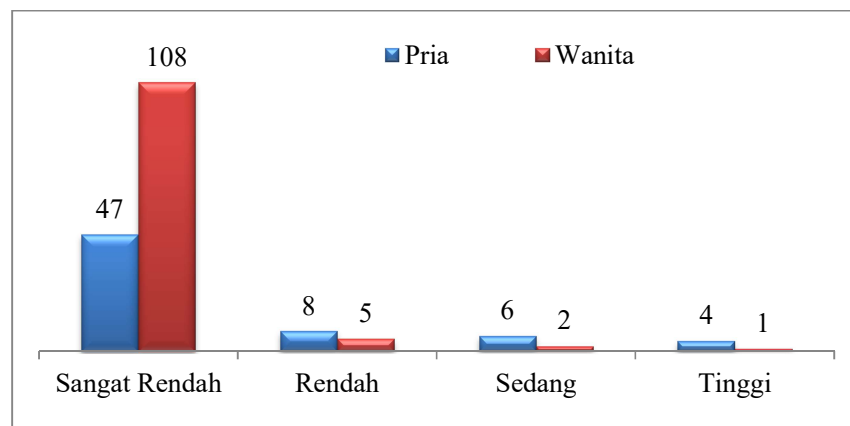
Berdasarkan diagram diatas dapat dilihat bahwa dalam penelitian ini, sebanyak 111 (61,0%) Karyawan memiliki keadilan yang sangat rendah. 17 (9,3%) Karyawan memiliki keadilan yang rendah, 20 (11,0%) Karyawan memiliki keadilan yang sedang, 18 (9,9%) Karyawan memiliki keadilan tinggi dan 15 (8,2%) Karyawan keadilan yang sangat tinggi.

4.1.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Berdasarkan Demografi

1. Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi

Deskriptif tingkat skor komitmen organisasi berdasarkan demografi dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk diagram bersama uraiannya, sebagai berikut :

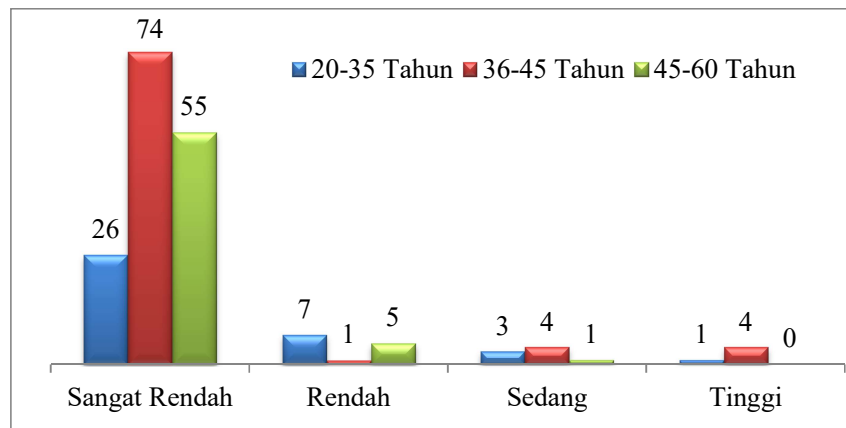
a. Deskriptif Komitmen Organisasi berdasarkan Jenis Kelamin



Gambar 4.11 Diagram komitmen organisasi berdasarkan jenis kelamin

Berdasarkan hasil analisis diagram diatas terhadap 181 Karyawan di Universitas X dapat dilihat bahwa sebanyak 47 Karyawan berjenis kelamin pria dan 108 karyawan wanita masuk kategori yang sangat rendah. 8 karyawan berjenis kelamin pria, dan 5 karyawan berjenis kelamin wanita masuk kategori rendah. 6 karyawan berjenis kelamin pria dan 2 karyawan yang berjenis kelamin wanita masuk dalam kategori sedang. 4 karyawan berjenis kelamin pria dan 1 karyawan berjenis kelamin wanita masuk dalam kategori tinggi.

b. Deskriptif Komitmen Organisasi berdasarkan Usia



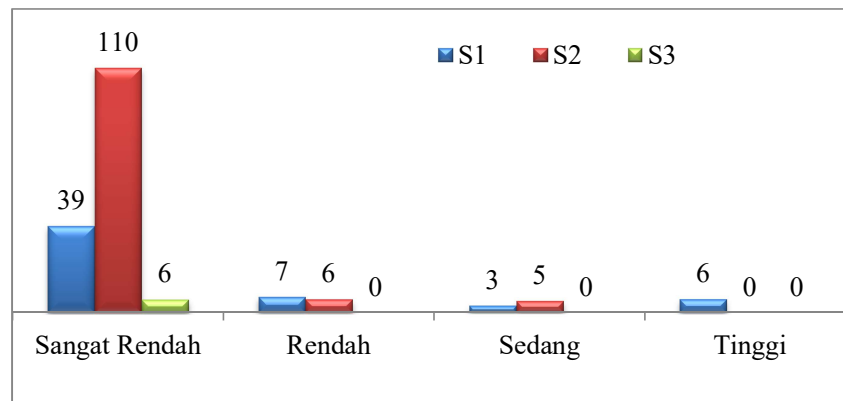
Gambar 4.12 Diagram komitmen organisasi berdasarkan usia

Berdasarkan hasil analisis diagram diatas terhadap 181 Karyawan di Universitas X dapat dilihat bahwa sebanyak 26 Karyawan berusia kisaran 20 sampai 30 tahun masuk dalam kategori sangat rendah, 74 karyawan berusia kisaran 36 sampai 45 tahun masuk dalam kategori sangat rendah dan 55 karyawan berusia kisaran 45 sampai 60 tahun masuk dalam kategori sangat rendah. 7 karyawan berusia kisaran 20 sampai 30 tahun masuk dalam kategori rendah, 1 karyawan berusia kisaran 36 sampai 45 tahun masuk dalam kategori rendah dan 5 karyawan berusia kisaran 36 sampai 45 tahun masuk dalam kategori rendah.

3 Karyawan berusia kisaran 20 sampai 30 tahun masuk dalam kategori sedang, 4 karyawan berusia kisaran 36 sampai 45 tahun masuk dalam kategori sedang dan 1 karyawan berusia kisaran 45 sampai 60 tahun masuk dalam kategori sedang. 1 Karyawan berusia kisaran 20 sampai 30 tahun masuk dalam kategori tinggi, 4 karyawan berusia kisaran 36

sampai 45 tahun masuk dalam kategori tinggi dan 0 karyawan berusia kisaran 45 sampai 60 tahun masuk dalam kategori tinggi.

c. Deskriptif Komitmen Organisasi berdasarkan Pendidikan Terakhir



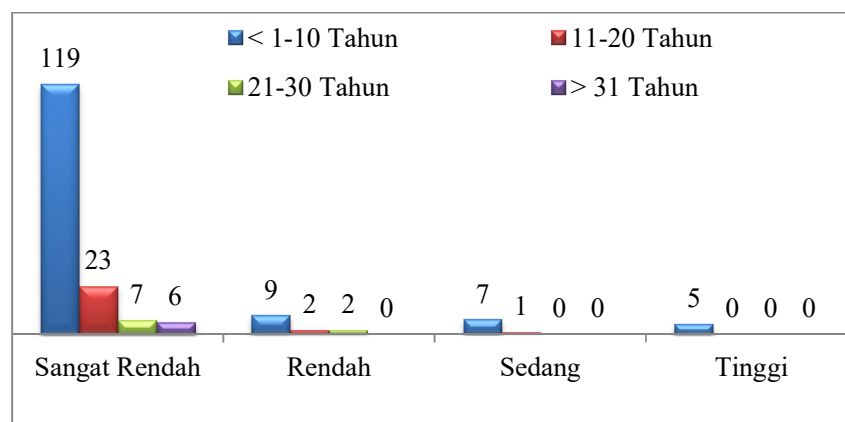
Gambar 4.13 Diagram komitmen organisasi berdasarkan pendidikan terakhir

Berdasarkan hasil analisis diagram diatas terhadap 181 Karyawan di Universitas X dapat dilihat bahwa sebanyak 39 Karyawan dengan yang memiliki pendidikan terakhir S1 masuk dalam kategori sangat rendah, 110 karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S2 masuk dalam kategori sangat rendah dan 6 dari karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S3 masuk dalam kategori sangat rendah. 7 Karyawan dengan yang memiliki pendidikan terakhir S1 masuk dalam kategori rendah, 6 karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S2 masuk dalam kategori sangat rendah dan 0 dari karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S3 masuk dalam kategori rendah.

3 Karyawan dengan yang memiliki pendidikan terakhir S1 masuk dalam kategori sedang, 5 karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S2 masuk dalam kategori sedang dan 0 dari karyawan yang memiliki

pendidikan terakhir S3 masuk dalam kategori sedang. 6 Karyawan dengan yang memiliki pendidikan terakhir S1 masuk dalam kategori tinggi, 0 karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S2 masuk dalam kategori tinggi dan 0 dari karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S3 masuk dalam kategori tinggi.

d. Deskriptif Komitmen Organisasi berdasarkan Lama Kerja



Gambar 4.14 Diagram komitmen organisasi berdasarkan lama kerja

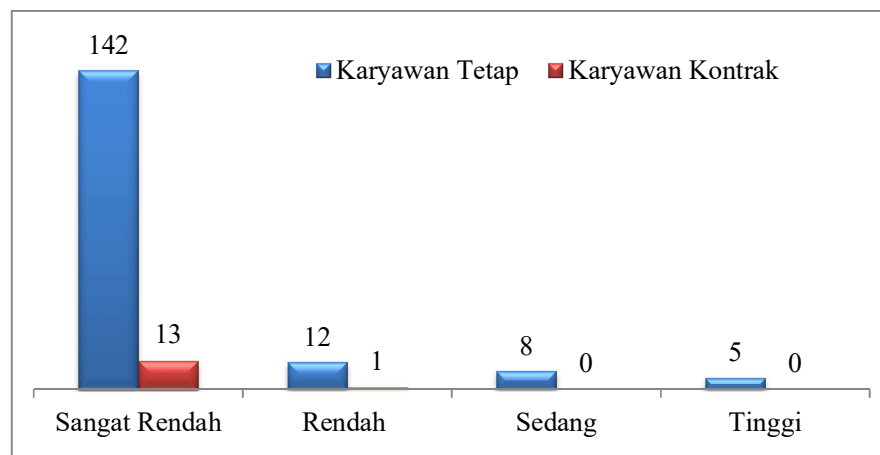
Berdasarkan hasil analisis diagram diatas terhadap 181 Karyawan di Universitas X dapat dilihat bahwa sebanyak 119 Karyawan yang bekerja kisaran kurang dari 1 tahun sampai 10 tahun masuk dalam kategori sangat rendah, 23 karyawan yang bekerja kisaran 11 sampai 20 tahun masuk dalam kategori sangat rendah. 7 karyawan yang bekerja kisaran 21 sampai 30 tahun masuk dalam kategori sangat rendah dan 6 karyawan yang bekerja kisaran lebih dari 31 tahun masuk dalam kategori sangat rendah.

9 Karyawan yang bekerja kisaran kurang dari 1 tahun sampai 10 tahun masuk dalam kategori rendah, 2 karyawan yang bekerja kisaran 11

sampai 20 tahun masuk dalam kategori rendah. 2 karyawan yang bekerja kisaran 21 sampai 30 tahun masuk dalam kategori rendah dan 0 karyawan yang bekerja kisaran lebih dari 31 tahun masuk dalam kategori rendah. 7 Karyawan yang bekerja kisaran kurang dari 1 tahun sampai 10 tahun masuk dalam kategori sedang, 1 karyawan yang bekerja kisaran 11 sampai 20 tahun masuk dalam kategori sedang. 1 karyawan yang bekerja kisaran 21 sampai 30 tahun masuk dalam kategori sedang dan 0 karyawan yang bekerja kisaran lebih dari 31 tahun masuk dalam kategori sedang.

5 Karyawan yang bekerja kisaran kurang dari 1 tahun sampai 10 tahun masuk dalam kategori tinggi, 0 karyawan yang bekerja kisaran 11 sampai 20 tahun masuk dalam kategori tinggi. 0 karyawan yang bekerja kisaran 21 sampai 30 tahun masuk dalam kategori tinggi dan 0 karyawan yang bekerja kisaran lebih dari 31 tahun masuk dalam kategori tinggi.

e. Deskriptif Komitmen Organisasi berdasarkan Status Kerja

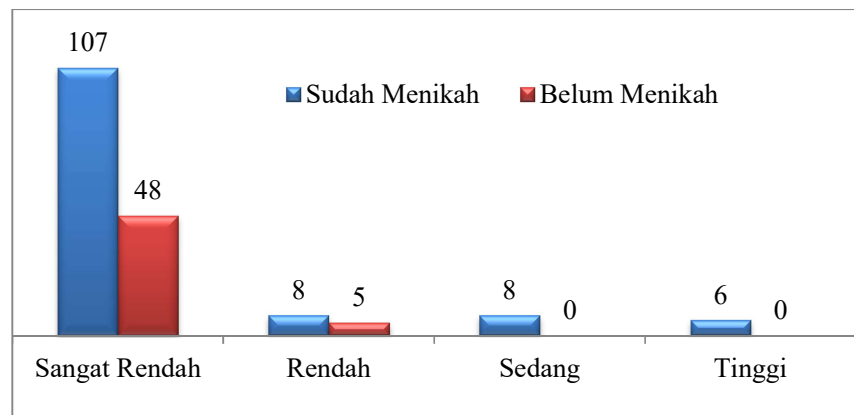


Gambar 4.15 Diagram komitmen organisasi berdasarkan status kerja

Berdasarkan hasil analisis diagram diatas terhadap 181 Karyawan di Universitas X dapat dilihat bahwa sebanyak 142 Karyawan yang berstatus karyawan tetap masuk dalam kategori sangat rendah dan 13 karyawan kontrak masuk dalam kategori sangat rendah. 12 Karyawan yang berstatus karyawan tetap masuk dalam kategori rendah dan 1 karyawan kontrak masuk dalam kategori rendah.

8 Karyawan yang berstatus karyawan tetap masuk dalam kategori sedang dan 0 karyawan kontrak masuk dalam kategori sedang. 5 Karyawan yang berstatus karyawan tetap masuk dalam kategori tinggi dan 0 karyawan kontrak masuk dalam kategori tinggi.

f. Deskriptif Komitmen Organisasi berdasarkan Status Pernikahan

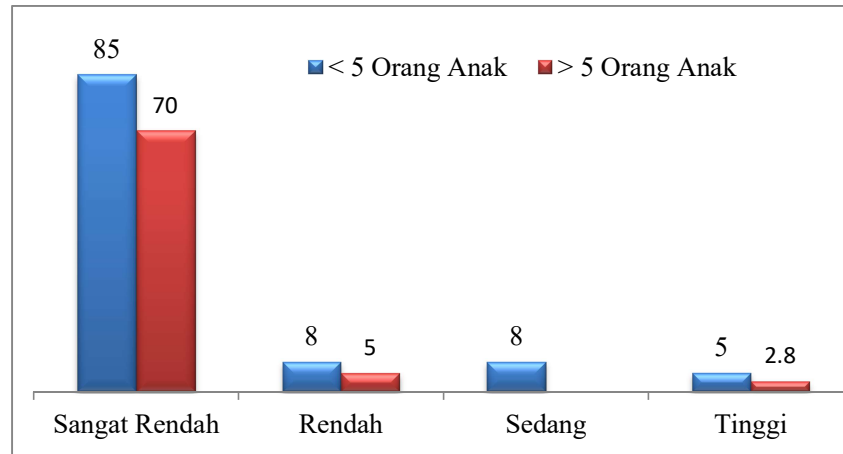


Gambar 4.16 Diagram komitmen organisasi berdasarkan status pernikahan

Berdasarkan hasil analisis diagram diatas terhadap 181 Karyawan di Universitas X dapat dilihat bahwa sebanyak 107 Karyawan berstatus sudah menikah dan 48 karyawan berstatus belum menikah masuk dalam kategori sangat rendah. 8 karyawan yang belum menikah dan 5 karyawan yang belum menikah masuk dalam kategori rendah. 8

karyawan yang belum menikah dan 0 karyawan yang belum menikah masuk dalam kategori sedang. 6 karyawan yang belum menikah dan 0 karyawan yang belum menikah masuk dalam kategori tinggi.

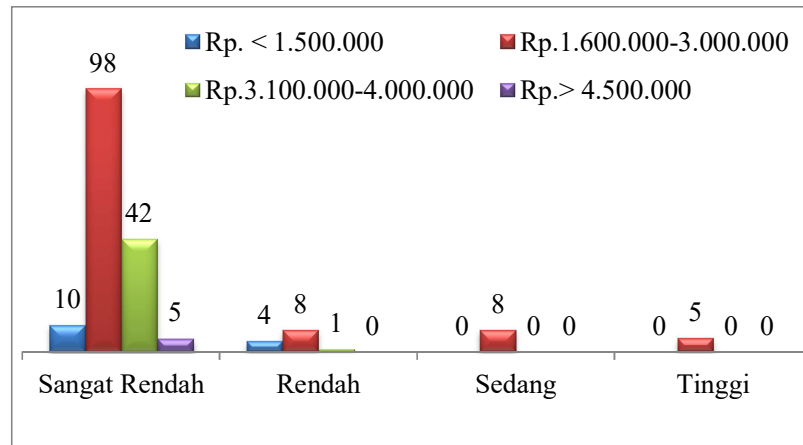
g. Deskriptif Komitmen Organisasi berdasarkan Jumlah anak



Gambar 4.17 Diagram komitmen organisasi berdasarkan jumlah anak

Berdasarkan hasil analisis diagram diatas terhadap 181 Karyawan di Universitas X dapat dilihat bahwa sebanyak 85 karyawan yang memiliki anak kurang dari 5 orang anak, 70 karyawan memiliki anak lebih dari 5 berada pada kategorisasi sangat rendah. 8 karyawan yang memiliki anak kurang dari 5 orang anak, 5 karyawan memiliki anak lebih dari 5 berada pada kategorisasi rendah. 8 karyawan yang memiliki anak kurang dari 5 orang anak, karyawan memiliki anak lebih dari 5 berada pada kategorisasi sedang. 5 karyawan yang memiliki anak kurang dari 5 orang anak, 2,8 karyawan memiliki anak lebih dari 5 berada pada kategorisasi tinggi.

h. Deskriptif Komitmen Organisasi berdasarkan Nominal Gaji



Gambar 4.18 Diagram komitmen organisasi berdasarkan nominal gaji

Berdasarkan hasil analisis diagram diatas terhadap 181 Karyawan di Universitas X dapat dilihat bahwa sebanyak 10 karyawan yang mendapatkan gaji kurang dari Rp. 1.500.000, 98 karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp. 1.600.000 sampai Rp.3.000.000, 42 karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp.3.100.000 sampai Rp. 4.000.000 dan 5 karyawan yang mendapatkan gaji lebih dari Rp. 4.000.000 berada dalam kategori yang sangat rendah.

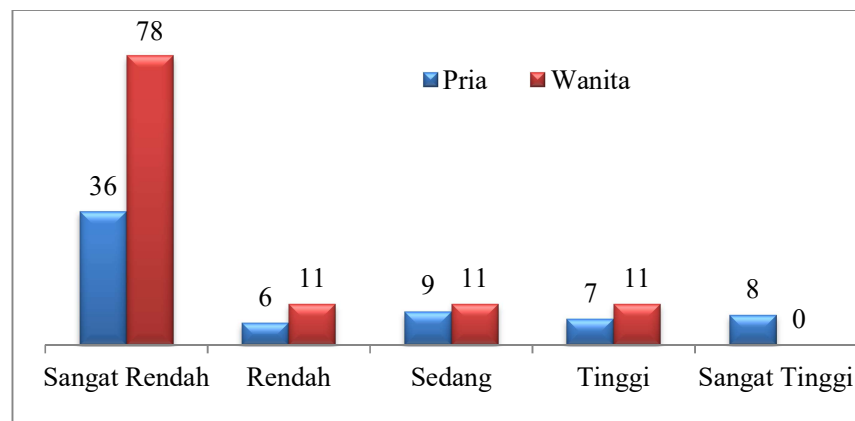
4 karyawan yang mendapatkan gaji kurang dari Rp. 1.500.000, 8 karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp. 1.600.000 sampai Rp.3.000.000, 1 karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp.3.100.000 sampai Rp. 4.000.000 dan 0 karyawan yang mendapatkan gaji lebih dari Rp. 4.000.000 berada dalam kategori yang rendah. 0 karyawan yang mendapatkan gaji kurang dari Rp. 1.500.000, 8 karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp. 1.600.000 sampai Rp.3.000.000, 0

karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp.3.100.000 sampai Rp. 4.000.000 dan 0 karyawan yang mendapatkan gaji lebih dari Rp. 4.000.000 berada dalam kategori yang sedang.

0 karyawan yang mendapatkan gaji kurang dari Rp. 1.500.000, 5 karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp. 1.600.000 sampai Rp.3.000.000, 0 karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp.3.100.000 sampai Rp. 4.000.000 dan 0 karyawan yang mendapatkan gaji lebih dari Rp. 4.000.000 berada dalam kategori yang tinggi.

1. Deskriptif Variabel Keadilan Organisasi

a. Deskriptif Keadilan Organisasi berdasarkan Jenis Kelamin

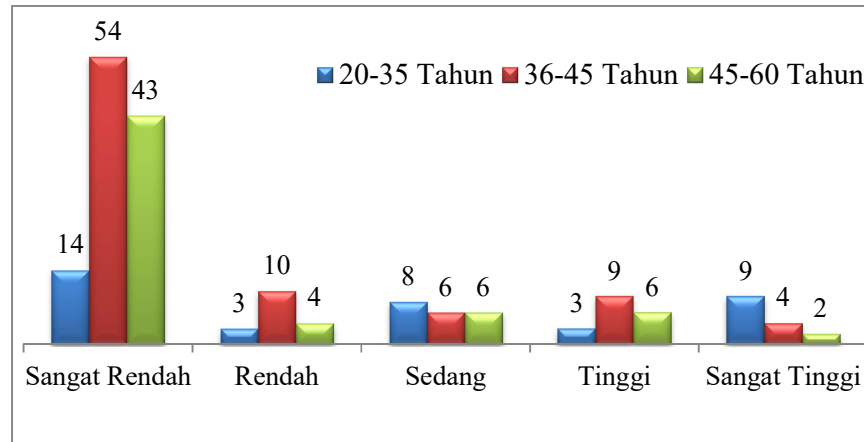


Gambar 4.19 Diagram Keadilan Organisasi Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil analisis diagram diatas terhadap 181 Karyawan di Universitas X dapat dilihat bahwa sebanyak 36 Karyawan berjenis kelamin pria dan 78 karyawan wanita masuk kategori yang sangat rendah. 6 karyawan berjenis kelamin pria, dan 11 karyawan berjenis kelamin wanita masuk kategori rendah. 9 karyawan berjenis kelamin pria dan 11 karyawan yang berjenis kelamin wanita masuk dalam kategori sedang. 7 karyawan

berjenis kelamin pria, 11 karyawan berjenis kelamin wanita masuk dalam kategori tinggi. Dan 8 karyawan berjenis kelamin pria masuk dalam kategori sangat tinggi.

b. Deskriptif Keadilan Organisasi berdasarkan Usia



Gambar 4.20 Diagram Keadilan Organisasi Berdasarkan Usia

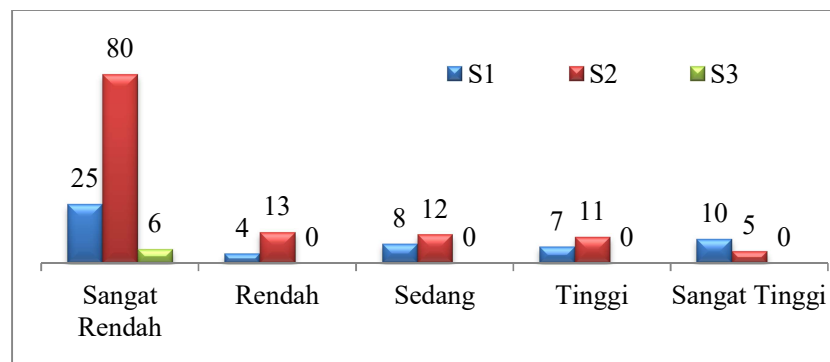
Berdasarkan hasil analisis diagram diatas terhadap 181 Karyawan di Universitas X dapat dilihat bahwa sebanyak 14 Karyawan berusia kisaran 20 sampai 30 tahun masuk dalam kategori sangat rendah, 54 karyawan berusia kisaran 36 sampai 45 tahun masuk dalam kategori sangat rendah dan 43 karyawan berusia kisaran 45 sampai 60 tahun masuk dalam kategori sangat rendah.

3 Karyawan berusia kisaran 20 sampai 30 tahun masuk dalam kategori rendah, 10 karyawan berusia kisaran 36 sampai 45 tahun masuk dalam kategori rendah dan 4 karyawan berusia kisaran 45 sampai 60 tahun masuk dalam kategori rendah. 8 Karyawan berusia kisaran 20 sampai 30 tahun masuk dalam kategori sedang, 6 karyawan berusia kisaran 36

sampai 45 tahun masuk dalam kategori sedang dan 6 karyawan berusia kisaran 45 sampai 60 tahun masuk dalam kategori sedang.

3 Karyawan berusia kisaran 20 sampai 30 tahun masuk dalam kategori tinggi, 9 karyawan berusia kisaran 36 sampai 45 tahun masuk dalam kategori tinggi dan 6 karyawan berusia kisaran 45 sampai 60 tahun masuk dalam kategori tinggi. 9 Karyawan berusia kisaran 20 sampai 30 tahun masuk dalam kategori sangat tinggi, 4 karyawan berusia kisaran 36 sampai 45 tahun masuk dalam kategori sangat tinggi dan 2 karyawan berusia kisaran 45 sampai 60 tahun masuk dalam kategori sangat tinggi.

c. Deskriptif Keadilan Organisasi berdasarkan Pendidikan Terakhir



Gambar 4.21 Diagram Keadilan Organisasi Berdasarkan Pendidikan Terakhir

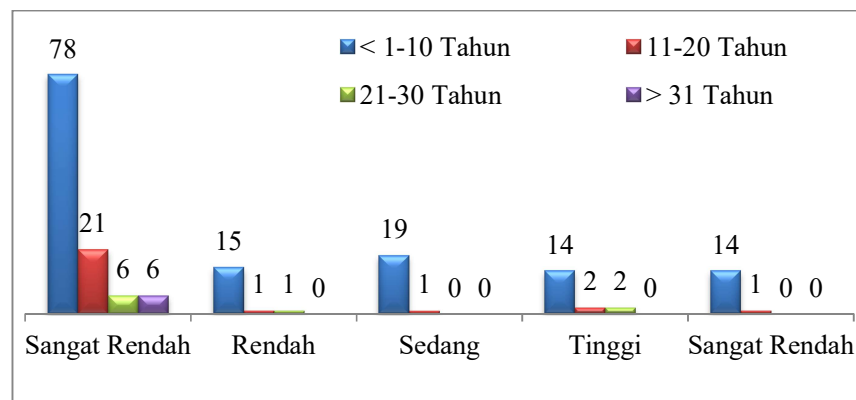
Berdasarkan hasil analisis diagram diatas terhadap 181 Karyawan di Universitas X dapat dilihat bahwa sebanyak 25 Karyawan dengan yang memiliki pendidikan terakhir S1 masuk dalam kategori sangat rendah, 80 karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S2 masuk dalam kategori sangat rendah dan 6 dari karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S3 masuk dalam kategori sangat rendah. 4 Karyawan dengan yang memiliki pendidikan terakhir S1 masuk dalam kategori rendah, 13

karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S2 masuk dalam kategori sangat rendah dan 0 dari karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S3 masuk dalam kategori rendah.

8 Karyawan dengan yang memiliki pendidikan terakhir S1 masuk dalam kategori sedang, 12 karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S2 masuk dalam kategori sedang dan 0 dari karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S3 masuk dalam kategori sedang. 7 Karyawan dengan yang memiliki pendidikan terakhir S1 masuk dalam kategori tinggi, 11 karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S2 masuk dalam kategori tinggi dan 0 dari karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S3 masuk dalam kategori tinggi.

10 Karyawan dengan yang memiliki pendidikan terakhir S1 masuk dalam kategori sangat tinggi, 5 karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S2 masuk dalam kategori sangat tinggi dan 0 dari karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S3 masuk dalam kategori sangat tinggi.

d. Deskriptif Keadilan Organisasi berdasarkan Lama Kerja



Gambar 4.22 Diagram Keadilan Organisasi Berdasarkan lama kerja

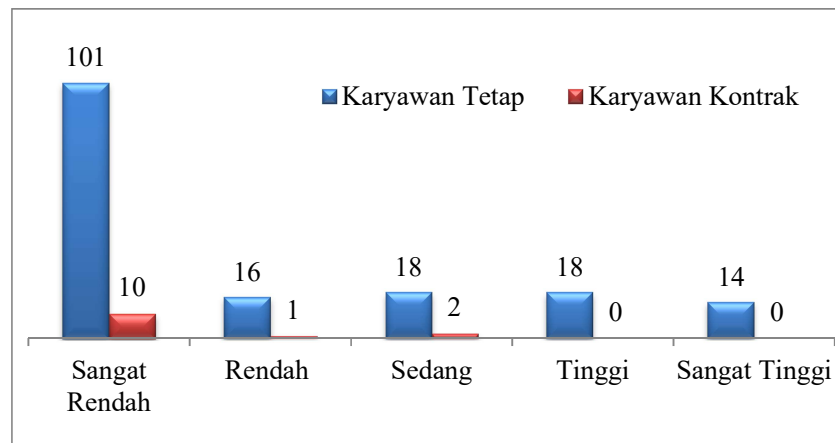
Berdasarkan hasil analisis diagram diatas terhadap 181 Karyawan di Universitas X dapat dilihat bahwa sebanyak 78 Karyawan yang bekerja kisaran kurang dari 1 tahun sampai 10 tahun masuk dalam kategori sangat rendah, 21 karyawan yang bekerja kisaran 11 sampai 20 tahun masuk dalam kategori sangat rendah. 6 karyawan yang bekerja kisaran 21 sampai 30 tahun masuk dalam kategori sangat rendah dan 6 karyawan yang bekerja kisaran lebih dari 31 tahun masuk dalam kategori sangat rendah.

15 Karyawan yang bekerja kisaran kurang dari 1 tahun sampai 10 tahun masuk dalam kategori rendah, 1 karyawan yang bekerja kisaran 11 sampai 20 tahun masuk dalam kategori rendah. 1 karyawan yang bekerja kisaran 21 sampai 30 tahun masuk dalam kategori rendah dan 0 karyawan yang bekerja kisaran lebih dari 31 tahun masuk dalam kategori rendah. 19 Karyawan yang bekerja kisaran kurang dari 1 tahun sampai 10 tahun masuk dalam kategori sedang, 1 karyawan yang bekerja kisaran 11 sampai 20 tahun masuk dalam kategori sedang. 0 karyawan yang bekerja kisaran 21 sampai 30 tahun masuk dalam kategori sedang dan 0 karyawan yang bekerja kisaran lebih dari 31 tahun masuk dalam kategori sedang.

14 Karyawan yang bekerja kisaran kurang dari 1 tahun sampai 10 tahun masuk dalam kategori tinggi , 2 karyawan yang bekerja kisaran 11 sampai 20 tahun masuk dalam kategori tinggi. 2 karyawan yang bekerja kisaran 21 sampai 30 tahun masuk dalam kategori tinggi dan 0 karyawan

yang bekerja kisaran lebih dari 31 tahun masuk dalam kategori tinggi. 14 Karyawan yang bekerja kisaran kurang dari 1 tahun sampai 10 tahun masuk dalam kategori sangat tinggi, 1 karyawan yang bekerja kisaran 11 sampai 20 tahun masuk dalam kategori sangat tinggi. 0 karyawan yang bekerja kisaran 21 sampai 30 tahun masuk dalam kategori sangat tinggi dan 0 karyawan yang bekerja kisaran lebih dari 31 tahun masuk dalam kategori sangat tinggi.

e. Deskriptif Keadilan Organisasi berdasarkan Status Kerja

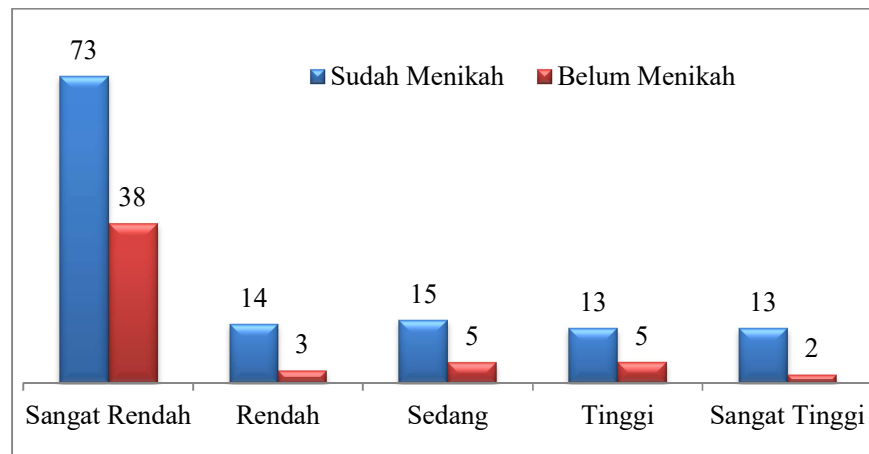


Gambar 4.23 Diagram Keadilan Organisasi Berdasarkan status kerja

Berdasarkan hasil analisis diagram diatas terhadap 181 Karyawan di Universitas X dapat dilihat bahwa sebanyak 101 Karyawan yang berstatus karyawan tetap masuk dalam kategori sangat rendah dan 10 karyawan kontrak masuk dalam kategori sangat rendah. 16 Karyawan yang berstatus karyawan tetap masuk dalam kategori rendah dan 1 karyawan kontrak masuk dalam kategori rendah.

18 Karyawan yang berstatus karyawan tetap masuk dalam kategori sedang dan 2 karyawan kontrak masuk dalam kategori sedang. 18 Karyawan yang berstatus karyawan tetap masuk dalam kategori tinggi dan 0 karyawan kontrak masuk dalam kategori tinggi. 14 Karyawan yang berstatus karyawan tetap masuk dalam kategori sangat tinggi dan 0 karyawan kontrak masuk dalam kategori sangat tinggi .

f. Deskriptif Keadilan Organisasi berdasarkan Status Pernikahan

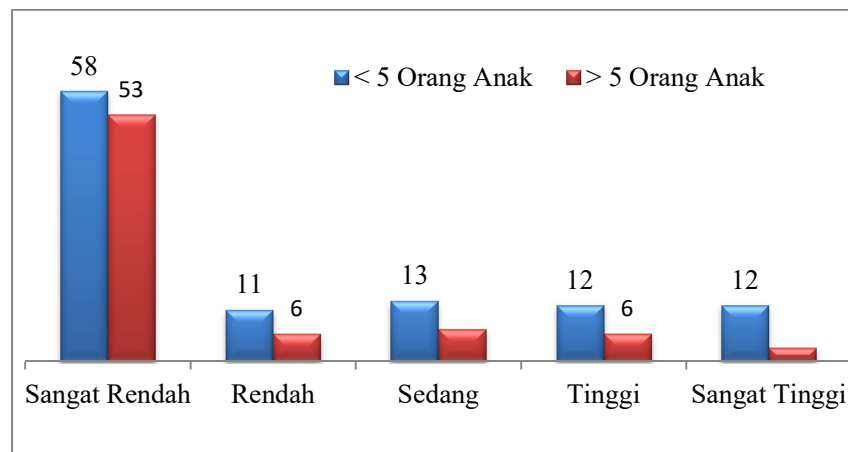


Gambar 4.24 Diagram Keadilan Organisasi Berdasarkan status pernikahan

Berdasarkan hasil analisis diagram diatas terhadap 181 Karyawan di Universitas X dapat dilihat bahwa sebanyak 73 Karyawan berstatus sudah menikah dan 38 karyawan berstatus belum menikah masuk dalam kategori sangat rendah. 14 karyawan yang belum menikah dan 3 karyawan yang belum menikah masuk dalam kategori rendah. 15 karyawan yang belum menikah dan 5 karyawan yang belum menikah masuk dalam kategori sedang. 13 karyawan yang belum menikah dan 5 karyawan yang belum menikah masuk dalam kategori tinggi. 13

karyawan yang belum menikah dan 2 karyawan yang belum menikah masuk dalam kategori sangat tinggi.

g. Deskriptif Keadilan Organisasi berdasarkan Jumlah anak

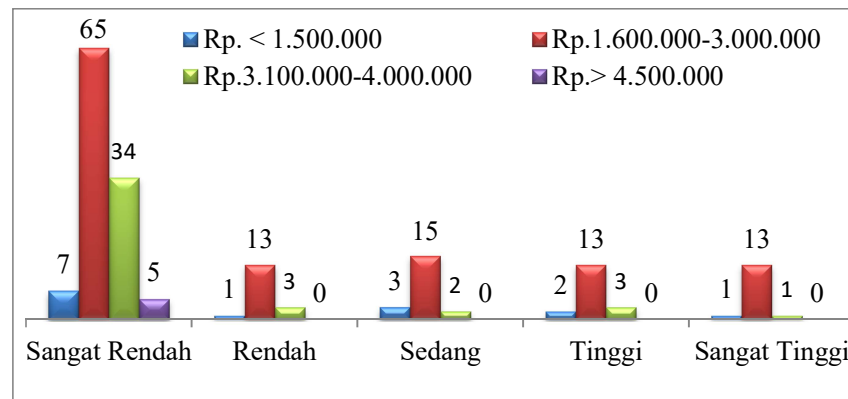


Gambar 4.25 Diagram Keadilan Organisasi Berdasarkan Jumlah anak

Berdasarkan hasil analisis diagram diatas terhadap 181 Karyawan di Universitas X dapat dilihat bahwa sebanyak 58 karyawan yang memiliki anak kurang dari 5 orang anak, 53 karyawan memiliki anak lebih dari 5 berada pada kategorisasi sangat rendah. 11 karyawan yang memiliki anak kurang dari 5 orang anak, 6 karyawan memiliki anak lebih dari 5 berada pada kategorisasi rendah.

13 karyawan yang memiliki anak kurang dari 5 orang anak, 7 karyawan memiliki anak lebih dari 5 berada pada kategorisasi sedang. 12 karyawan yang memiliki anak kurang dari 5 orang anak, 6 karyawan memiliki anak lebih dari 5 berada pada kategorisasi tinggi. 12 karyawan yang memiliki anak kurang dari 5 orang anak, 3 karyawan memiliki anak lebih dari 5 berada pada kategorisasi sangat tinggi.

h. Deskriptif Keadilan Organisasi berdasarkan Nominal Gaji



Gambar 4.26 Diagram Keadilan Organisasi Berdasarkan Nominal gaji

Berdasarkan hasil analisis diagram diatas terhadap 181 Karyawan di Universitas X dapat dilihat bahwa sebanyak 7 karyawan yang mendapatkan gaji kurang dari Rp. 1.500.000, 65 karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp. 1.600.000 sampai Rp.3.000.000, 34 karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp.3.100.000 sampai Rp. 4.000.000 dan 5 karyawan yang mendapatkan gaji lebih dari Rp. 4.000.000 berada dalam kategori yang sangat rendah.

1 karyawan yang mendapatkan gaji kurang dari Rp. 1.500.000, 13 karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp. 1.600.000 sampai Rp.3.000.000, 3 karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp.3.100.000 sampai Rp. 4.000.000 dan 0 karyawan yang mendapatkan gaji lebih dari Rp. 4.000.000 berada dalam kategori yang rendah. 3 karyawan yang mendapatkan gaji kurang dari Rp. 1.500.000, 15 karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp. 1.600.000 sampai Rp.3.000.000, 2 karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp.3.100.000 sampai Rp.

4.000.000 dan 0 karyawan yang mendapatkan gaji lebih dari Rp. 4.000.000 berada dalam kategori yang sedang.

2 karyawan yang mendapatkan gaji kurang dari Rp. 1.500.000, 13 karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp. 1.600.000 sampai Rp.3.000.000, 3 karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp.3.100.000 sampai Rp. 4.000.000 dan 0 karyawan yang mendapatkan gaji lebih dari Rp. 4.000.000 berada dalam kategori yang tinggi. 1 karyawan yang mendapatkan gaji kurang dari Rp. 1.500.000, 13 karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp. 1.600.000 sampai Rp.3.000.000, 3 karyawan yang mendapatkan gaji kisaran Rp.3.100.000 sampai Rp. 4.000.000 dan 0 karyawan yang mendapatkan gaji lebih dari Rp. 4.000.000 berada dalam kategori yang sangat tinggi.

4.1.4 Hasil Analisis Uji Asumsi

Uji asumsi yang dilakukan dalam penelitian ini terdiri dari uji linearitas, uji normalitas, dan uji heteroskedastisitas. Penjelasan terkait uji asumsi tersebut yaitu :

a. Uji Linieirtas

Uji linearitas dilakukan untuk melihat apakah terdapat hubungan yang linear pada sebuah variabel. Peneliti menggunakan SPSS 24 untuk menguji linearitas, menggunakan nilai standar signifikansi sebesar 0.05. penarikan kesimpulan dilakukan dengan melihat nilai signifikan linearity pada tabel anova, apabila signifikansi linearity $< 0,05$ maka data tersebut tersebar secara linear.

Sebaliknya apabila nilai signifikansi > 0.05 maka data tersebut tidak tersebar secara linear. Berikut hasil uji linearitas dalam penelitian ini :

Tabel 4.5 Uji Linearitas

Variabel	Linearity F	Sig.F	Keterangan
Komitmen Organisasi dan Keadilan Organisasi	59,897	,000	Linear

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti, melalui tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai linearity sebesar 59,897 dengan nilai signifikansi 0.000. nilai yang telah diperoleh tersebut menunjukkan bahwa nilai signifikansi linearity lbih kecil dari nilai taraf signifikansi 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut linear.

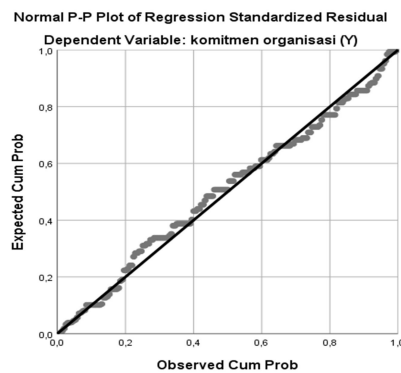
b. Uji Normalitas

Pengujian linieritas dilakukan untuk melihat apakah data yang telah diperolehtersebar secara normal atau sebaliknya pada sebuah kelompok data. Peneliti menggunakan uji *Kolmogrov-Smirnov* untuk menguji normalitas dengan bantuan aplikasi SPSS 22. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ data dikatakan terdistribusi dengan normal begitupun sebaliknya. Hasil uji normalitas yaitu :

Tabel 4.6 Uji *Kolmogrov smirnov*

Variabel	K-S	Sig	Keterangan
Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi	0.061	0,095	Terdistribusi Normal

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat dilihat pada tabel diatas bahwa nilai *kolmogrov smirnov* yaitu sebesar 0.061 dengan taraf signifikansi sebesar 0,095. Nilai *kolmogrov smirnov* yang diperoleh lebih besar dari taraf signifikansi 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini terdistribusi secara normal, selain itu uji normalitas juga dapat dilihat dari grafik p plot berikut :



Gambar 4.27 p plot normalitas data

Berdasarkan gambar p plot yang didapatkan dapat dilihat bahwa plot mengikuti dan berada disekitar garis miring sehingga data berdistribusi normal.

4.1.5 Hasil Analisis Uji Hipotesis

Uji Hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji regresi linear sederhana. Analisis tersebut digunakan bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen (IV) mempengaruhi variabel dependen (DV). Apabila nilai signifikansi dari hasil uji regresi menunjukkan hasil yang kurang dari taraf signifikansi 5% ($p < 0,05$) maka H_0 ditolak H_1

diterima begitupun sebaliknya. Adapun hipotesis awal penelitian ini yaitu :

Ho : Tidak ada pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Karyawan di Universitas X.

H1 : Ada pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Karyawan di Universitas X.

Adapun hasil uji hipotesis yang dilakukan peneliti yaitu :

Tabel 4.7 Uji Hipotesis

Variabel	R square*	Kontribusi (%)	F**	P***	Keterangan
Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi	0.243	24.3%	57.354	0.000	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan oleh peneliti dapat dilihat bahwa keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi memperoleh nilai R Square sebesar 0.243. Hasil yang diperoleh tersebut menunjukkan bahwa kontribusi yang diberikan keadilan organisasi terhadap komitmen karyawan di Universitas X sebesar 24.3%, sedangkan sisanya sebesar 75,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti terhadap komitmen organisasi di Universitas X.

Nilai F yang diperoleh dari nilai kontribusi sebesar 57.354 dan nilai signifikansi F yaitu sebesar 0.000. Nilai yang diperoleh signifikansi F lebih kecil dari taraf signifikansi 5% ($p = 0.000 : p < 0.005$). Berdasarkan nilai yang diperoleh tersebut maka hipotesis yang menyatakan bahwa Keadilan organisasi tidak berpengaruh terhadap

Komitmen organisasi ditolak, dan hipotesis yang menyatakan Keadilan organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi di Universitas X diterima. Hasil yang telah diperoleh dapat disimpulkan bahwa Keadilan organisasi mampu mempengaruhi Komitmen karyawan di Universitas X.

Tabel 4.8 persamaan regresi

Variabel	Constant*	B**	Nilai t***	Sig.t	Keterangan
Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi	45.413	0.588	7,573	0.000	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai koefisien konstanta pengaruh untuk variabel Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi sebesar 45.413, sedangkan nilai koefisien pengaruh untuk variabel Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi sebesar 0.588. melalui nilai konstanta dan nilai koefisien pengaruh yang diperoleh, dibentuk persamaan regresi yaitu :

$$Y = a + BX$$

$$\text{Keadilan Organisasi (Y)} = 45.413 + \text{Komitmen Organisasi (X) } 0.588$$

4.2 Pembahasan

4.2.1 Gambaran Komitmen Organisasi terhadap Karyawan di Universitas X

Berdasarkan data yang telah diperoleh peneliti dalam penelitian ini, ditemukan bahwa komitmen organisasi pada karyawan di Universitas X dikategorisasikan dalam lima kategori. Kategorisasi tersebut yaitu, sangat rendah, rendah, sedang, tinggi dan sangat tinggi. Hasil analisis

data menunjukkan bahwa sebanyak 155 (85.2%) karyawan berada pada kategori skor sangat rendah. 13 (7.1%) karyawan berada pada kategori rendah, 8 (4.4%) karyawan berada pada kategori sedang dan 5 (2.7%) berada kategori tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini komitmen organisasi yang dirasakan oleh karyawan di Universitas X sangat rendah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 181 karyawan yang Bekerja di Universitas X dominan berada dalam kategorisasi komitmen yang sangat rendah. hal ini sejalan dengan pemaparan Allen & Meyer (2004) bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang rendah dapat meninggalkan tempat kerjanya. Namun mereka memilih untuk tinggal untuk menghindari kehilangan sesuatu yang bernilai seperti senioritas, jabatan, bonus dan posisi yang dipegangnya saat ini.

Komitmen organisasi yang sangat rendah dapat dilihat dari hasil kategorisasi skor komitmen organisasi yang dominan berada di kategorisasi sangat rendah. Peneliti menemukan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi rendahnya komitmen organisasi pada karyawan di Universitas X, yaitu jenis kelamin. Peneliti menemukan bahwa dari 181 karyawan sebanyak 108 karyawan wanita dan 47 karyawan pria masuk dalam kategori komitmen yang sangat rendah.

Peneliti menemukan bahwa dari 181 karyawan di Universitas X, sebanyak 74 karyawan yang berusia 36 sampai 45 tahun, 55 karyawan yang berusia 45 sampai 60 tahun dan 26 karyawan yang berusia 20

sampai 35 tahun masuk dalam kategorisasi komitmen yang sangat rendah. Hasil yang ditemukan oleh peneliti sejalan dengan hasil penelitian terdahulu bahwa, komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu, karakteristik individu yang mencangkup, usia, tingkat pendidikan, gender, dan kepuasan kerja Cortez (2008).

Peneliti menemukan bahwa dari 181 karyawan di Universitas X, sebanyak 110 karyawan yang memiliki jenjang pendidikan S2, 39 karyawan yang memiliki jenjang pendidikan S1 dan 6 Karyawan yang memiliki jenjang pendidikan S3 masuk dalam kategorisasi komitmen yang sangat rendah. Hasil yang ditemukan peneliti sejalan dengan pendapat Porter & Steers (1982) bahwa tingkat pendidikan sering ditemukan tidak mempengaruhi komitmen organisasi dikarenakan pendidikan yang dimiliki karyawan tidak sepenuhnya digunakan di tempat kerja. Komitmen organisasi dinilai baik ketika seorang karyawan mampu menunjukkan hasil kerja yang baik, dengan keasadaran penuh.

Peneliti menemukan bahwa dari 181 karyawan di Universitas X, sebanyak 119 karyawan yang masa kerjanya kurang dari satu tahun sampai sepuluh tahun, 23 karyawan yang masa kerjanya sebelas sampai duapuluh tahun, 7 karyawan yang memiliki masa kerja duapuluh satu tahun sampai tiga puluh tahun dan 6 karyawan yang memiliki masa kerja lebih dari tiga puluh satu tahun masuk dalam kategorisasi

komitmen yang sangat rendah. Hasil yang ditemukan oleh peneliti sejalan dengan temuan Kinicki (2007) masa kerja yang lama atau sebentar tidak mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasinya. Namun, masa kerja yang lama cenderung membuat seorang karyawan lebih merasa betah dalam suatu organisasi. Hal tersebut disebabkan karena dia telah beradaptasi dengan lingkungannya cukup lama sehingga melahirkan rasa nyaman dalam bekerja.

Peneliti menemukan bahwa dari 181 karyawan di Universitas X, sebanyak 142 karyawan yang berstatus sebagai karyawan tetap dan 13 karyawan yang berstatus sebagai karyawan kontrak masuk dalam kategorisasi komitmen yang sangat rendah. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang menemukan bahwa, status yang dimiliki karyawan dalam bekerja, tidak menjamin seorang karyawan dalam berkomitmen juga tinggi Hadiani (2012).

Peneliti menemukan bahwa dari 181 karyawan di Universitas X, sebanyak 107 karyawan yang berstatus sudah menikah dan 48 karyawan yang berstatus belum menikah masuk dalam kategorisasi komitmen yang sangat rendah.

Peneliti menemukan bahwa dari 181 karyawan di Universitas X, sebanyak 85 karyawan yang memiliki jumlah anak kurang dari lima orang anak dan 70 karyawan yang memiliki jumlah anak lebih dari lima orang masuk dalam kategorisasi komitmen yang sangat rendah.

Peneliti menemukan bahwa dari 181 karyawan di Universitas X, sebanyak 98 karyawan yang memiliki nominal gaji Rp.1.600.000 sampai Rp.3.000.000, 42 karyawan yang memiliki nominal gaji Rp.3.100.000 sampai Rp.4.000.000, 10 karyawan yang memiliki nominal gaji kurang dari Rp. 1.500.000 dan 5 karyawan yang memiliki gaji lebih dari Rp.4.500.000 masuk dalam kategorisasi komitmen yang sangat rendah. Hasil yang ditemukan oleh peneliti tersebut juga sejalan dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh Lumley dkk (2011) bahwa nominal gaji yang diterima oleh karyawan berpengaruh terhadap komitmen karyawan dalam bekerja di sebuah organisasi.

4.2.2 Gambaran Keadilan Organisasi terhadap Karyawan di Universitas X

Berdasarkan data yang telah diperoleh peneliti dalam penelitian ini, ditemukan bahwa komitmen organisasi pada karyawan di Universitas Bosowa dikategorisasikan dalam lima kategori. Kategorisasi tersebut yaitu, sangat rendah, rendah, sedang, tinggi dan sangat tinggi. Hasil analisis data menunjukkan bahwa sebanyak 111 (61.0%) karyawan berada pada kategori skor sangat rendah. 17 (9.3%) karyawan berada pada kategori rendah, 20 (11.0%) karyawan berada pada kategori sedang, 18 (9.9%) berada kategori tinggi dan 15 (8.2%) karyawan berada pada kategori sangat tinggi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini keadilan organisasi yang dirasakan oleh karyawan di Universitas X rendah. Keadilan organisasi merupakan salah satu hal yang perlu

dipertimbangkan dalam sebuah organisasi. Ketika organisasi tersebut mampu diterima dan dinilai secara adil oleh karyawan maka hal ini dapat mempengaruhi variabel lainnya dalam bekerja. Pernyataan ini sejalan dengan pemaparan Robbins & Judge (2012) bahwa keadilan organisasi adalah persepsi keseluruhan terkait apa yang adil dan tidak adil ditempat kerja mereka.

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan ditemukan bahwa kontribusi keadilan organisasi terhadap komitmen karyawan di Universitas Bosowa sebesar 24.3%, sedangkan sisanya sebesar 75,7% dipengaruhi oleh faktor lain sehingga mempengaruhi komitmen organisasi di Universitas X yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hadiani (2018) menemukan bahwa keadilan organisasi berperan terhadap *employee engagement*. Semakin tinggi tingkat keadilan organisasi maka akan semakin tinggi tingkat *engagement* karyawan.

Menurut Kristanto, dkk. (2014) salah satu dampak dari keadilan organisasi adalah kepuasan, semakin tinggi kepuasan seorang karyawan semakin rendah minat mereka untuk meninggalkan organisasi. Selama seorang karyawan merasa ada kecocokkan dengan nilai-nilai yang ada dalam dirinya dan nilai dari suatu organisasi, maka mereka akan cenderung puas dengan pekerjaannya Alnia çik., dkk. (2013).

Peneliti menemukan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi rendahnya keadilan organisasi pada karyawan di Universitas X, berasal dari beberapa faktor yaitu, jenis kelamin, dari 181 karyawan sebanyak

78 karyawan wanita dan 36 karyawan pria masuk dalam kategori keadilan yang sangat rendah. Pada faktor lain yaitu usia, peneliti menemukan bahwa dari 181 karyawan di Universitas X, sebanyak 54 karyawan yang berusia 36 sampai 45 tahun, 43 karyawan yang berusia 45 sampai 60 tahun dan 14 karyawan yang berusia 20 sampai 35 tahun masuk dalam kategorisasi keadilan yang sangat rendah.

Pada faktor pendidikan terakhir, peneliti menemukan bahwa dari 181 karyawan di Universitas X, sebanyak 80 karyawan yang memiliki jenjang pendidikan S2, 25 karyawan yang memiliki jenjang pendidikan S1 dan 6 Karyawan yang memiliki jenjang pendidikan S3 masuk dalam kategorisasi keadilan yang sangat rendah. Selanjutnya pada faktor lama kerja karyawan di Universitas X peneliti menemukan bahwa, dari 181 karyawan di Universitas X, sebanyak 78 karyawan yang masa kerjanya kurang dari satu tahun sampai sepuluh tahun, 21 karyawan yang masa kerjanya sebelas sampai duapuluh tahun, 6 karyawan yang memiliki masa kerja duapuluh satu tahun sampai tiga puluh tahun dan 6 karyawan yang memiliki masa kerja lebih dari tiga puluh satu tahun masuk dalam kategorisasi keadilan yang sangat rendah.

Faktor selanjutnya yaitu status kerja, peneliti menemukan bahwa dari 181 karyawan di Universitas X, sebanyak 101 karyawan yang berstatus sebagai karyawan tetap dan 10 karyawan yang berstatus sebagai karyawan kontrak masuk dalam kategorisasi keadilan yang sangat rendah. Faktor selanjutnya yaitu status pernikahan, Peneliti

menemukan bahwa dari 181 karyawan di Universitas X, sebanyak 73 karyawan yang berstatus sudah menikah dan 38 karyawan yang berstatus belum menikah masuk dalam kategorisasi keadilan yang sangat rendah. Faktor selanjutnya yaitu jumlah anak, peneliti menemukan bahwa dari 181 karyawan di Universitas X, sebanyak 58 karyawan yang memiliki jumlah anak kurang dari lima orang anak dan 53 karyawan yang memiliki jumlah anak lebih dari lima orang masuk dalam kategorisasi keadilan yang sangat rendah. Dan faktor selanjutnya yang ditemukan peneliti yaitu nominal gaji.

Peneliti menemukan bahwa dari 181 karyawan di Universitas X, sebanyak 65 karyawan yang memiliki nominal gaji Rp.1.600.000 sampai Rp.3.000.000, 34 karyawan yang memiliki nominal gaji Rp.3.100.000 sampai Rp.4.000.000, 7 karyawan yang memiliki nominal gaji kurang dari Rp. 1.500.000 dan 5 karyawan yang memiliki gaji lebih dari Rp.4.500.000 masuk dalam kategorisasi keadilan yang sangat rendah. Faktor-faktor yang ditemukan oleh peneliti diukur menggunakan indikator komitmen organisasi dari George & Jones (2011) yang memaparkan bahwa keadilan organisasi terbagi empat, keadilan distributif yaitu keadilan yang dirasakan dari distribusi yang didapatkan dalam organisasi seperti gaji, promosi, dan kondisi kerja.

Keadilan prosedural yaitu persepsi karyawan terkait prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan atau hasil dalam sebuah organisasi. Keadilan interpersonal yaitu, keadilan yang dirasakan

karyawan dari hubungan interpersonal dengan atasan mereka. Dan keadilan informasional yaitu keadilan yang dirasakan karyawan tentang sejauh mana atasan mampu menjelaskan keputusan dan prosedur yang digunakan dalam organisasi tersebut. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh, Muhadi (2007) apabila karyawan merasa bahwa organisasi tersebut mampu memberikan hasil yang sesuai dengan kinerja yang mereka lakukan untuk organisasinya maka secara penuh kesadaran mereka akan tetap bertahan di dalam organisasi tersebut apapun yang terjadi.

4.2.3 Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Karyawan di Universitas X

Hasil penelitian pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen karyawan di Universitas X, menunjukkan hasil yang signifikan, berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan menggunakan analisis regresi sederhana, hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen karyawan sebesar 24.3% dengan nilai F sebesar 57.354 dan nilai signifikansi 0.000. nilai yang diperoleh tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi 5% ($0.000 < 0.05$). Sehingga hasil yang diperoleh dapat dikatakan signifikan.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H1 dalam penelitian ini diterima, dengan kata lain bahwa keadilan organisasi secara signifikan mampu memberikan pengaruh terhadap komitmen karyawan di Universitas X. Kontribusi keadilan organisasi terhadap komitmen karyawan di Universitas X sebesar 24.3%, sedangkan sisanya

sebesar 75,7% dipengaruhi oleh faktor lain sehingga mempengaruhi komitmen organisasi di Universitas X yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang menemukan bahwa apabila karyawan diperlakukan secara adil oleh organisasi, mereka akan termotivasi untuk berkomitmen pada organisasi tersebut (Karim & Rehman 2012). Penelitian lain juga menemukan bahwa keadilan organisasi dominan berpengaruh terhadap komitmen organisasi di LPD desa adat kerobokan-Bandung (Diputri & Rahyuda 2016). Dari 120 karyawan ditemukan pengaruh signifikan keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi (Atrizka dkk 2020), dan selain itu (Indrayani & Suwanda 2016) juga menemukan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Komitmen organisasi yang tinggi menunjukkan berarti kuatnya keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud, hal ini akan lebih kuat jika karyawan yang merasa mereka didukung oleh keadilan organisasi ditempat kerja (Kaswan, 2015).

Pemimpin yang tidak mempertimbangkan keadilan dalam keputusan yang diambilnya akan menghadapi resiko timbulnya perubahan negatif pada komitmen karyawan. Pernyataan ini didukung oleh hasil penelitian Purnama (2017) yang menemukan bahwa ada pengaruh positif dan

signifikan antara keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan. Keadilan organisasi adalah suatu konsep keseimbangan dalam memperlakukan karyawan yang diharapkan mampu diterapkan oleh organisasi dengan tujuan memicu tumbuhnya suatu rasa berkomitmen dalam diri karyawan.

Demirel Y, dkk (2013) menemukan korelasi yang relatif kuat antara keadilan dan komitmen organisasi, menurut mereka keadilan organisasi merupakan persyaratan evaluasi kinerja yang baik untuk menciptakan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, pindah kerja, konflik dan sebagainya. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan hasil yang ditemukan oleh Trio & Meyzi (2014) bahwa Komitmen dan Keadilan organisasi merupakan dua faktor yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Makin tinggi komitmen dan keadilan organisasi, makin tinggi pula tingkat kualitas pelayanan di organisasi tempat mereka bekerja. Sebab persepsi karyawan terkait keadilan organisasi adalah perilaku etika, dan moral dari para atasannya di organisasi dalam mengambil keputusan.

Hipotesis signifikan yang diperoleh dalam penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Niazi & Ali (2014) bahwa pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi akan lebih meningkat jika keadilan organisasi ditingkatkan. Crow dkk (2012) juga menemukan bahwa, keadilan organisasi memberikan kontribusi yang banyak pada komitmen organisasi. Semakin tinggi tingkat komitmen organisasi akan

berkorelasi dengan perilaku yang berhubungan dengan sikap yang positif dalam pekerjaan, termasuk peningkatan kinerja pekerjaan, keterbukaan terhadap inovasi, produktivitas pekerja, kepuasan kerja dan tanggung jawab sosial yang positif, sementara rendahnya komitmen organisasi terkait dengan sikap yang berhubungan dengan pekerjaan negatif dan perilaku seperti keinginan berpindah, penyimpangan kerja dan ketidakhadiran.

Berdasarkan faktor-faktor yang ditemukan oleh peneliti menggunakan indikator komitmen organisasi dari Luthans (2006) yang memaparkan bahwa komitmen organisasi terbagi tiga yaitu, komitmen afektif yaitu keterlibatan karyawan di dalam organisasi. Komitmen berkelanjutan yaitu karyawan yang bertahan karena merasa butuh dengan pekerjaan tersebut sebagai satu-satunya sumber penghasilan dan komitmen normatif yaitu perasaan wajib untuk tetap menjadi bagian dari organisasi sampai pensiun. Faktor-faktor yang mempengaruhi rendahnya komitmen organisasi yang ditemukan peneliti pada karyawan di Universitas X berasal dari jenis kelamin, usia, lama kerja, status kerja, status pernikahan, jumlah anak dan nominal gaji sehingga masih perlu untuk diteliti lebih lanjut.

Pernyataan tersebut sejalan dengan pemaparan Allen dan Meyer (1990) bahwa, komitmen organisasi diukur melalui indikator rasa senang, rasa memiliki, keterikatan emosional, dan makna pribadi, seorang karyawan yang dimiliki karyawan dalam dirinya. Karyawan

akan menunjukkan rasa senang berada di organisasi sehingga muncul rasa memiliki karena menjadi bagian dari organisasi tersebut. Indikator komitmen yang lainnya yaitu keterikatan emosional, berkaitan dengan perasaan terikat karyawan secara emosional dengan organisasi sehingga muncul keinginan untuk bertahan di organisasi.

Muhadi (2007) apabila karyawan merasa bahwa organisasi tersebut mampu memberikan hasil yang sesuai dengan kinerja yang mereka lakukan untuk organisasinya maka secara penuh kesadaran mereka akan tetap bertahan di dalam organisasi tersebut apapun yang terjadi. Dengan adanya komitmen organisasi dalam diri individu tentunya akan melahirkan tanggung jawab dalam mengembangkan organisasi dan memanajemen dirinya dengan baik (Adriansyah, dkk, 2020).

Levy (2010) juga menambahkan bahwa faktor-faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu mekanisme organisasi, selebaran, kartu identitas organisasi, dan sistem imbalan yang diterapkan, karakteristik pegawai lainnya, masa kerja, tingkat stress, dan hubungan dengan atasan. Komitmen organisasi menjadi penting untuk dikaji karena komitmen yang tinggi diyakini bermanfaat bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri.

Komitmen dalam bekerja menjadi suatu kekuatan atau pola pikir yang mengikat seseorang untuk menjalankan suatu perbuatan yang relevan dan menjadikan seseorang memiliki kelekatan dan loyalitas terhadap organisasi. Ikatan komitmen secara emosional dianggap

sebagai determinan penting tentang dedikasi dan loyalitas dalam bekerja. (Afzali, dkk 2014) menemukan bahwa karyawan yang merasa dihargai dalam bekerja akan memicu munculnya keinginan karyawan membalas dengan melakukan hal positif sebagai wujud balas budi bagi organisasi sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja.

Berdasarkan faktor-faktor yang ditemukan oleh peneliti menggunakan indikator keadilan organisasi dari George & Jones (2011) yang memaparkan bahwa keadilan organisasi terbagi empat, keadilan distributif yaitu keadilan yang dirasakan dari distribusi yang didapatkan dalam organisasi seperti gaji, promosi, dan kondisi kerja. Keadilan prosedural yaitu persepsi karyawan terkait prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan atau hasil dalam sebuah organisasi. Keadilan interpersonal yaitu, keadilan yang dirasakan karyawan dari hubungan interpersonal dengan atasan mereka. Dan keadilan informasional yaitu keadilan yang dirasakan karyawan tentang sejauh mana atasan mampu menjelaskan keputusan dan prosedur yang digunakan dalam organisasi tersebut.

Faktor-faktor yang mempengaruhi rendahnya keadilan organisasi yang ditemukan peneliti pada karyawan di Universitas X berasal dari jenis kelamin, usia, lama kerja, status kerja, status pernikahan, jumlah anak dan nominal gaji sehingga masih perlu untuk diteliti lebih lanjut. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh, Muhadi (2007) apabila karyawan merasa bahwa organisasi

tersebut mampu memberikan hasil yang sesuai dengan kinerja yang mereka lakukan untuk organisasinya maka secara penuh kesadaran mereka akan tetap bertahan di dalam organisasi tersebut apapun yang terjadi.

Colquitt (2001) memaparkan bahwa, organisasi yang adil pada karyawannya dengan memberikan hak kepada pegawai seimbang dengan kewajibannya, melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, menjaga suasana kerja yang kondusif, selalu melakukan pembinaan dan pengembangan karyawan akan membuat karyawan betah untuk bekerja di organisasi tersebut. Demirel Y, dkk (2013) juga mengemukakan bahwa keadilan organisasi digunakan sebagai dasar oleh individu dalam menjalin hubungan dengan atasan di organisasinya. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi mengikuti prosedur yang adil, karyawan akan merasa lebih setia kepada organisasi mereka dan memilih lebih berkomitmen untuk organisasinya.

Hasil penelitian Gibson, dkk (2012) juga menemukan bahwa keadilan organisasi adalah perasaan atau keadaan individu ketika ia merasa perusahaan tempat ia bekerja memberi perlakuan sama terhadap seluruh karyawan. Keadilan yang diterapkan dalam sebuah organisasi akan memberikan nilai positif atau *outcome* kepada organisasi tersebut Tjahjono (2011). Persepsi karyawan mengenai keadilan secara menyeluruh dalam organisasi, semakin diakui sebagai determinan yang

penting untuk membangun motivasi, sikap, dan perilaku organisasi (Kaswan, 2015).

4.2.4 Limitasi Penelitian

Dalam melakukan penelitian tentunya tidak terlepas dari keterbatasan. Keterbatasan pada hasil penelitian ini yaitu, penelitian ini dilakukan pada tingkat sampel sampel bukan pada tingkat populasi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terhadap pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen karyawan di Universitas X dapat disimpulkan beberapa hal yaitu :

1. Hasil analisis data menunjukkan bahwa dari 181 karyawan, sebanyak 155 (85.2%) karyawan menunjukkan tingkat komitmen pada kategori skor sangat rendah. Dari 181 karyawan, sebanyak 111 (61.0%) karyawan menunjukkan keadilan yang dirasakannya berada pada kategori skor sangat rendah.
2. Penelitian ini menemukan bahwa tingkat komitmen pada karyawan di Universitas X masih rendah begitu pula pada keadilan organisasi yang dirasakan oleh karyawan di Universitas X, hal ini dapat dilihat pada skor jawaban yang diperoleh dari masing-masing variabel yang mendominasi adalah jawaban responden dari kedua variabel masuk dalam kategori sangat rendah.
3. Keadilan organisasi memberikan kontribusi pengaruh sebesar 24.3% pada komitmen karyawan di Universitas X, sisanya sebesar 75,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
4. Keadilan organisasi memberikan pengaruh yang signifikan dengan arah pengaruh positif terhadap komitmen karyawan di Universitas X. Dengan kata lain semakin tinggi keadilan organisasi yang dirasakan oleh

karyawan di Universitas X maka semakin tinggi pula komitmen organisasi yang dimunculkan oleh para karyawan dalam bekerja di Universitas X, begaitupun sebaliknya.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti yang menemukan bahwa terdapat pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen karyawan di Universitas X maka diharapkan agar :

1. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi Universitas X dalam membuat kebijakan-kebijakan yang dapat menumbuhkan komitmen karyawan yang lebih baik lagi kedepanya.
2. Hasil penelitian ini dapat dijadikan informasi tambahan bagi karyawan di Universitas X dan dapat digunakan oleh para struktural di Universitas X untuk merancang bagaimana pengelolaan SDM lebih adil kedepanya sehingga karyawan mau berkomitemen untuk terus membantu Universitas X mewujudkan visi & misi nya sebagai organisasi dalam lingkup pendidikan.
3. Temuan dalam penelitian ini menemukan bahwa rendahnya perasaan keadilan yang saat ini dirasakan oleh karyawan di Universitas X mempengaruhi perasaan komitmen yang ada dalam diri karyawan, sehingga peneliti menyarankan untuk memperkuat lagi perasaan keadilan yang dirasakan oleh karyawan di Universitas Bosowa agar Komitmen yang ada dalam diri Karyawan juga meningkat.

4. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk tidak hanya menggunakan kuisisioner dan wawancara dalam melakukan pengambilan data, disarankan dapat menggunakan *mix method*.
5. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk melihat lagi faktor-faktor lain yang mempengaruhi komitmen karyawan di Universitas X selain Keadilan Organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah, M. A., Sintara, I. D., Pramujie, G. V. C., & Salsabila, A. (2020). Meningkatkan Komitmen Organisasi Melalui Pelatihan Manajemen Diri. *PLAKAT (Pelayanan Kepada Masyarakat)*, 2(1), 81-89.
- Adrianto & Rizky. (2013). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Tenaga Kerja Pada Industri Kecil (Studi Kasus Pada Industri Krupuk Rambak di Kelurahan Bangsal, Kecamatan Bangsal, Kabupaten Mojokerto. *Jurnal Ilmiah. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya. Malang.*
- Afzali, Ahmad., A.A. Motahari, dan L.H. Shirkouhi. (2014). *Investigating The Influence of Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment and Organizational Learning on Job Performance: An Empirical Investigation. Technical Gazette.* 21. 3. 623-629.
- Allen, N.J. dan Meyer, J.P. (1990). *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to The Organization. Journal of Occupational Psychology.* 63. 1-18.
- Alnia çik, E., Umit, A., Serhat, E. & Kultigin, A. (2013). *Does personorganization fit moderate the effects of affective commitment and job satisfaction on turnover intentions. Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. 99, pp. 274-281.*
- Alromeedy (2017) *The Effect of Organizational Justice on Organizational commitment in the Egyptian Travel Agencies- From Employee Perspective. Minia Journal of Tourism and Hospitality Research, 2, 1, (2017).*
- Ambrose M. L. & Schminke, M. (2009). *The role of overall justice judgments in organizational justice research: A test of mediation. Journal of Applied Psychology, Vol.94, Pp.491-500.*
- Antari & Suwandana (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Keadilan Organisasional, dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud, 7, 7 (2016).*
- Arifudi, Tanjung, Hendar, Hanafiah, (2020). Analisis Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada PDAM Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmu manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang.* 10, 10 (2020).
- Arishanti, K. I. (2009). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Proceeding PESAT (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitektur, dan Sipil), 44-52.*
- Atrizka, Fensiski, Megawati, Wijaya, Windi. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi dan Leader Member Exchange terhadap Komitmen Organisasional pada Karyawan. *Jurnal Psikologi, 16, 2, (2020).*
- Azwar, S. (2012). *Penyusunan Skala Psikologi: Edisi 2. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.*
- Azwar. (2017). *Metode Penelitian Psikologi. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.*

- Colquitt, J.A. (2001). *On the Dimensionality of Organizational Justice : A Construct Validation of a Measure*. *Journal of Applied Psychology*. 86 (3), 386-400.
- Cortez, D. 2008. *A Case Study of Organizational Commitment*. Miami: Proquest LLC. .
- Crow, Matthew S., Lee, Chang-Bae., Joo, Jae-Jin. (2012) . *Organizational Justice and Organizational Commitment Among Police Officers: An Investigation of Job Satisfaction as a mediator*. *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management*. 35.2.402-423.
- Darmawati, Hidayati, Herlina. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Economia*, 9, 1, (2013).
- Demirel, Y. (2013). *The Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment: A Study on Automotive Industry*. *International Journal of Social Sciences*, Vol. II , No. 3, 2013.
- Diputri & Rahyuda. (2016). Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi, Pada LPD Desa Kerobokan E-Jurnal Manajemen Unud, 5, 3, (2016).
- Farida & Melinda. (2019). Peran Beban Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Pekerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 9, 1, 58:63, (2019)
- George & Jones (2011). *Understanding and Managing Organizational Behavior Sixth Edition*. *Library of Congress Cataloging-in-Publication Data*.
- Gibson, dkk. (2012). *Organisasi: perilaku, struktur, proses*. Jakarta: Erlangga.
- Hadi. (2017). *Statistik Edisi Revisi*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Hadiani. (2018). Peranan Keadilan Organisasi Terhadap Employee Engagement di Masa Perubahan Organisasi. *Jurnal Fakultas Psikologi, Universitas Sumatera Utara, Medan, Indonesia*. 1, 2 (2018).
- Hadiyani, M. I. (2012). Perbedaan komitmen organisasi ditinjau dari masa kerja karyawan. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Malang.
- Hasyim & Palupingdyah (2021) *Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Roles of Organizational Commitment and Leader-Member Exchange*. *Management Analysis Journal*. 10, 1, (2021).
- Indah Sari. (2016). *SPSS (Statistical Product and Service Solution)*.
- Indrayani & Suwandana. (2018). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5, 6, (2018).
- Karim, & Rehman. (2012). *Impact of Job Satisfaction, Perceived Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment in Semi-Government Organizations of Pakistan*. *Journal of Business Studies Quarterly*, 3, 4, 92-104.
- Kaswan. (2015). *Sikap kerja: dari teori dan implementasi sampai bukti*. Bandung: Alfabeta.
- Kaswan. (2015). *Sikap Kerja: Dari Teori dan Implementasi Sampai Bukti*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

- Kaya & Ayhan. (2016). *The effects of organizational politics on perceived organizational justice and intention to leave. American Journal of Industrial and Business Management*, 6, 249- 258.
- Kreitner, R. & Knicki, A. (2007). *Organizational Behavior. China : MC Grow-Hill Companies*.
- Krisnayanti & Riana (2015). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4,9, 2444-2460.
- Kristanto (2015). Keadilan organisasional, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 17,1, 86-98.
- Kristanto, Santot, I Ketut Rahyuda, I Gede Riana. (2014). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Komitmen dan Intensi Keluar di PT Indonesia Power UBP Bali. *E-Jurnal. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3 (6), pp: 308-329.
- Kurniawan. (2018). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Omset Penjualan Keripik Pisang Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada UMKM Keripik Pisang Jl. Pagar Alam Gang PU Kelurahan Segala Mider, Kota Bandar Lampung). Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Negeri Raden Intan Lampung (2018).
- Levy, P. (2010). *Industrial/Organizational Psychology: Understanding the Workplace (Third Edition)*. New York: Worth Publisher.
- Lotunani, Alamsyah., M.S. Idrus, Eka Afnan, dan Margono Setiawan. (2014). *The Effect of Competence on Commitment, Performance, and Satisfaction with Reward as a Moderating Variable: A Study on Designing Work Plans in Kendari City Government, Southeast Sulawesi. International Journal of Business and Management Invention*. 3. 2. 18-25.
- Lumley, E.J., Coetzee, M., Tladinyane, R., & Ferreira, N. (2011). *Exploring the job satisfaction and organizational commitment of employees in the information technology environment. Journal business review*. 15.
- Luthans. (2006). *Organizational Behavior Fred Luthans An Evidence-Based Approach. Paul Ducham*.
- Munandar, A. S. (2011). Psikologi Industri dan Organisasi. Depok: Penerbit Universitas Indonesia (UI Press).
- Niazi, Amna. Ali, Muhammad (2014). *The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Commitment and The Mediating Role of Job Satisfaction on Organizational Behavior. International Journal of Management Sciences and Business Research*. 3.2.
- Nurhayati. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta (2019).
- Odec. (2018). *Transformasional Leadership and Organizational Citizenship Behavior, Kenya. American Journal Of Education Reserch* (2018). 6, 6, 845-857.
- Park & Seo (2019) *Effect Of Shared Leadership, Psychological Empowerment, and Organizational Justice on Organizational commitment. Journal of Digital Convergence*. 17, 177-184 (2019).

- Prameswari & Suwandana (2017). Pengaruh keadilan organisasional, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behaviour. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6, 3, 1368-1397.
- Purnama. (2017). Pengaruh Keadilan Organisasi dan Ketidakamanan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. *Psikoborneo*, Vol 5, No 1, 2017: 74-80.
- Putra & Indrawati. (2018). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Di Hotel Rama Phala Ubud. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 7, 7 (2018).
- Putra, Prihatini, Priyono. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Busana Roxy Square Mall Jember Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening. 19, 1, (2020).
- Rahmawati, Juita. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Implementasi Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Lantabur. *JMD: Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Dewantara* Vol 2 No 2, Halaman 63 - 72 , Juli 2019.
- Robbins, Stephen & Timothy. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. (2006). *Organizational Behavior*. Tenth Edition. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen, & Judge. (2012). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Salami, S. O. (2008). *Demographic and Psychological Factors Predicting Organizational Commitment among Industrial Workers*. *Anthropologist*. 10,1, 31-38.
- Saputra & Wibawa (2018) Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasional dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasional Pada PT Avava Duta Indonesia. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 7, 6, (2018).
- Setiawan, Harahap, (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kompensasi, Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT.Sido Muncul Semarang). *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*. 9, 3, (2016).
- Sopiah. (2008) *Komitmen Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sutrisna & Rahyuda (2014). Pengaruh Keadilan Distributif, Prosedural, Dan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Paramedis Di Rumah Sakit Tk II Udayana Denpasar. *EJurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3, 9, 2489 – 2509.
- Suwandewi & Sintaasih (2016). Keadilan Organisasional Dan Komitmen Organisasional Efeknya Pada Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5,7, 253-727.
- Tjahjono, H.K. (2011). *The configuration among social capital, distributive and procedural justice and its consequences to individual satisfaction*, *International Journal of Information and Management Sciences*, Pp.87
- Trio Saputra, Meyzi Herianto. (2014). Komitmen Organisasi, Keadilan Organisasi, dan Kualitas Pelayanan. *Jurnal Administrasi Pembangunan*, 2, 2, Maret 2014, 115-226.

- Wahyudi & Salam. (2020). *Komitmen Organisasi Kajian : Manajemen Sumber Daya Manusia*. UNPAM PRESS. Pamulang – Tangerang Selatan.
- Wiratama, D. G., & Suana, I. W. (2015). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Pada Karyawan The Jayakarta Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 4 (11) : 3675 – 3702.
- Yavuz & Mustava. (2010). *The Effects of Teachers, Perception of Organizational Justice and Culture on Organizational Commitment*. *African Journal of Business Management*, 4, 5, 695-701.

LAMPIRAN

SKALA PENELITIAN

1. Pengantar Skala

SKALA PENELITIAN PSIKOLOGI

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Selamat Pagi/Siang/Sore/Malam

Perkenalkan saya **Nurmilanti Cahyani**, mahasiswi Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Makassar. Saat ini saya sedang melakukan pengambilan data dalam rangka penyelesaian tugas akhir (Skripsi). Oleh karena itu, saya memohon kesediaan saudara(i) untuk mengisi skala penelitian ini.

Adapun kriteria responden yang dapat mengisi skala ini, yaitu :

Karyawan yang saat ini bekerja di Universitas X

Jika saudara(i) memenuhi kriteria tersebut, saya memohon kesediaan saudara(i) untuk mengisi skala ini. Dalam pengisian skala ini tidak ada jawaban salah, maupun jawaban yang benar, dengan demikian dimohon saudara(i) untuk memberikan jawaban sesuai dengan kondisi saudara(i) yang sebenarnya. Seluruh jawaban dan identitas yang saudara(i) berikan akan dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk keperluan penelitian saja. Atas kesediaan saudara(i) saya ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Hormat saya,

Peneliti

Nurmilanti Cahyani

4518091078

2. Petunjuk Pengisian Skala :

PETUNJUK PENGISIAN SKALA

Pada skala di bawah ini terdapat beberapa pernyataan, saudara (i) diminta untuk memilih salah satu pilihan jawaban yang paling sesuai dengan keadaan yang saudara (i) rasakan saat ini. Berilah tanda (√) pada jawaban yang akan saudara (i) pilih.

- Pilihlah "**Sangat Setuju**" jika saudara (i) merasa sangat setuju dengan pernyataan tersebut dalam menggambarkan kondisi saudara (i) yang sebenarnya.
- Pilihlah "**Setuju**" jika saudara (i) merasa setuju dengan pernyataan tersebut dalam menggambarkan kondisi saudara (i) yang sebenarnya.
- Pilihlah "**Tidak Setuju**" jika saudara (i) merasa tidak setuju dengan pernyataan tersebut dalam menggambarkan kondisi saudara (i) yang sebenarnya.
- Pilihlah "**Sangat Tidak Setuju**" jika saudara (i) merasa sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut dalam menggambarkan kondisi saudara (i) yang sebenarnya.

3. Skala Komitmen Organisasi :

No	Item Pernyataan
1.	Saya akan menerima hampir semua jenis tugas / pekerjaan untuk tetap bekerja di organisasi ini.
2.	Saya merasa kurang loyal bekerja di organisasi ini.
3.	Saya memuji organisasi ini kepada teman-teman saya, sebagai organisasi yang bagus untuk bekerja.
4.	Saya bisa saja pindah dan bekerja pada organisasi yang menawarkan gaji lebih tinggi.
5.	Saya akan meninggalkan organisasi ini, jika kondisi ekonomi tidak berubah.
6.	Saya bangga memberitahu orang lain bahwa saya adalah bagian dari organisasi ini.
7.	Saya merasa bekerja di organisasi ini tidak perlu dibanggakan kepada teman-teman saya sebagai organisasi yang bagus untuk bekerja.
8.	Saya sangat peduli dengan nasib organisasi ini.
9.	Saya merasa organisasi ini adalah organisasi terbaik untuk bekerja.
10.	Saya merasa bahwa nilai-nilai saya dan nilai-nilai organisasi sangat mirip.

11.	Saya merasa terlalu loyal bekerja di organisasi ini.
12.	Saya merasa bahwa nilai-nilai saya dan nilai-nilai organisasi sangat bertolak belakang.
13.	Saya bersedia melakukan banyak upaya melebihi apa yang biasanya diharapkan, untuk membantu keberhasilan organisasi ini.
14.	Organisasi ini benar-benar menjadi inspirasi terbaik bagi diri saya untuk bekerja.
15.	Keadaan sesulit apapun tidak akan membuat saya meninggalkan organisasi ini.
16.	Memutuskan bekerja di organisasi ini adalah kesalahan saya.
17.	Saya merasa kurang peduli dengan nasib organisasi ini untuk sekarang ataupun kedepannya.
18.	Saya merasa bekerja di organisasi ini bukanlah keputusan yang salah.
19.	Saya merasa organisasi lain lebih baik dibanding organisasi yang saya tempati untuk bekerja saat ini.
20.	Saya menyetujui kebijakan organisasi ini tentang hal-hal penting yang berkaitan dengan karyawannya.
21.	Saya tidak memberitahu kepada orang lain bahwa saya bekerja di organisasi ini.
22.	Saya bertahan disini hanya karena telah mendapatkan jabatan yang saya mau.
23.	Tidak terlalu banyak yang bisa diperoleh dengan bertahan di organisasi ini tanpa batas.
24.	Dalam keadaan saya sekarang, jika terjadi perubahan sekecil apapun itu, saya akan meninggalkan organisasi ini.

4. Skala Keadilan Organisasi :

No	Item Pernyataan
1.	Saya menerima hasil yang sesuai dengan apa yang saya berikan untuk organisasi ini.
2.	Prosedur yang ditetapkan oleh organisasi ini mempengaruhi motivasi saya dalam bekerja.
3.	Prosedur-prosedur tersebut telah diterapkan secara tidak konsisten.
4.	Saya merasa gaji yang saat ini saya dapatkan tidak sesuai dengan tugas-tugas yang telah saya lakukan.
5.	Prosedur-prosedur tersebut menjunjung standar etika dan moral.
6.	Saya nyaman bekerja walau pada posisi yang tidak saya mau.
7.	Pimpinan memperlakukan saya dengan baik.
8.	Pimpinan menjelaskan prosedur secara menyeluruh.
9.	Pimpinan jujur dalam berkomunikasi.
10.	Prosedur yang dibuat oleh pimpinan berdasarkan informasi yang akurat tentang kami.
11.	Saya melihat pimpinan dalam menjelaskan prosedur didalam organisasi ini logis dan masuk akal.
12.	Pimpinan menahan diri dari ucapan / komentar yang tidak pantas.

13.	Hasil yang saya terima sesuai dengan kinerja saya.
14.	Pimpinan mengkomunikasikan secara terbuka dan detail semua prosedurnya.
15.	Saya mendengar pimpinan menggunakan kalimat tidak pantas saat marah.
16.	Saya melihat pimpinan dalam menjelaskan prosedur didalam organisasi ini tidak logis dan tidak masuk akal.
17.	Saya terima gaji, promosi, kondisi kerja dan tugas-tugas saat ini.
18.	Saya melihat pimpinan menetapkan prosedur di organisasi ini telah disesuaikan dengan kebutuhan spesifik setiap individu.

INPUT DATA RESPONDEN

V-27	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	47
V-28	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
V-29	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	63
V-30	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	64

No. Resp	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8	KO9	KO10	KO11	KO12	KO13	KO14	KO15	KO16	KO17	KO18	KO19	KO20	KO21	KO22	KO23	KO24	totalY
V-1	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	82
V-2	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	83
V-3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	80
V-4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	78
V-5	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	81
V-6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96
V-7	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	84
V-8	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	62
V-9	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	77
V-10	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	80
V-11	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	64
V-12	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	79
V-13	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	80
V-14	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	83
V-15	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	81
V-16	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	83
V-17	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	84
V-18	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	78
V-19	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	63
V-20	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	81
V-21	2	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	81
V-22	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	86
V-23	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	85
V-24	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	80
V-25	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	84
V-26	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	80
V-27	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	92

V-28	4	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	2	3	4	80
V-29	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	87
V-30	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	83

A-27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
A-28	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
A-29	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	63
A-30	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	64
A-31	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	62
A-32	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	61
A-33	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	62
A-34	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	62
A-35	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
A-36	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	57
A-37	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	57
A-38	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
A-39	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	60
A-40	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
A-41	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	63
A-42	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	57
A-43	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
A-44	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	62
A-45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
A-46	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	60
A-47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	55
A-48	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
A-49	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
A-50	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	59
A-51	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	66
A-52	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	60
A-53	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	62
A-54	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
A-55	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	62

A-56	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
A-57	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	56
A-58	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	59
A-59	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	62
A-60	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
A-61	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
A-62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	56
A-63	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
A-64	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	56
A-65	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	55
A-66	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	64
A-67	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	60
A-68	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	61
A-69	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	61
A-70	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
A-71	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	60
A-72	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	58
A-73	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	58
A-74	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	61
A-75	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
A-76	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	61
A-77	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58
A-78	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	62
A-79	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
A-80	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	60
A-81	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	63
A-82	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	60
A-83	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	63
A-84	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	56

A-85	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	63
A-86	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	62
A-87	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	66
A-88	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	61
A-89	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	61
A-90	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	60
A-91	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	59
A-92	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
A-93	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
A-94	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	63
A-95	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	57
A-96	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	60
A-97	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
A-98	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	57
A-99	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	63
A-100	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	60
A-101	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	61
A-102	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
A-103	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
A-104	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	62
A-105	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	60
A-106	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	61
A-107	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	59
A-108	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	58
A-109	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	58
A-110	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	62
A-111	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	56
A-112	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	63
A-113	3	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	62

A-143	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	56
A-144	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	59
A-145	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	58
A-146	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58
A-147	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
A-148	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	55
A-149	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	59
A-150	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	60
A-151	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	61
A-152	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
A-153	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	59
A-154	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	63
A-155	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	51
A-156	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	59
A-157	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	58
A-158	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	63
A-159	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
A-160	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	60
A-161	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	57
A-162	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
A-163	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	63
A-164	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	62
A-165	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
A-166	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	63
A-167	4	4	2	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	62
A-168	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	66
A-169	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	61
A-170	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	56
A-171	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	60

A-27	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	75
A-28	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	75	
A-29	4	3	4	3	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	84	
A-30	4	3	3	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	85	
A-31	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	2	3	4	81	
A-32	4	4	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	85	
A-33	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	2	3	3	4	4	3	4	4	81	
A-34	4	3	4	2	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	81	
A-35	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	82	
A-36	4	3	3	2	2	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	75	
A-37	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	75	
A-38	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	84	
A-39	4	3	3	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	84	
A-40	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	82
A-41	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	76
A-42	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	75
A-43	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	75	
A-44	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	81	
A-45	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	76	
A-46	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	84	
A-47	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	76	
A-48	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	4	76	
A-49	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	82	
A-50	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	82	
A-51	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	87	
A-52	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	82	
A-53	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	87	
A-54	3	3	3	2	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	75	
A-55	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	85	

A-56	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	3	2	3	4	80	
A-57	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	86
A-58	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	80	
A-59	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	81	
A-60	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	75	
A-61	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	2	4	4	3	3	4	86	
A-62	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	86
A-63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	3	4	80	
A-64	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	86	
A-65	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	76	
A-66	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	86	
A-67	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	83
A-68	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	80	
A-69	4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	80	
A-70	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	75	
A-71	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	75	
A-72	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	75	
A-73	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	81	
A-74	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	80	
A-75	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	79	
A-76	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	3	3	4	80	
A-77	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	80	
A-78	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	84	
A-79	4	3	3	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	83	
A-80	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	84	
A-81	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	83	
A-82	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	3	4	83	
A-83	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	83	
A-84	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	83	

A-85	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	2	3	4	81
A-86	4	3	3	2	4	2	3	3	2	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	80
A-87	4	3	3	2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	84
A-88	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	80
A-89	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	80
A-90	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	83
A-91	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	2	3	4	80
A-92	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	2	81
A-93	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	84
A-94	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	83
A-95	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	79
A-96	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	4	4	4	4	3	3	4	81
A-97	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	82
A-98	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	3	80
A-99	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	83
A-100	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	83
A-101	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	83
A-102	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	83
A-103	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	83
A-104	4	3	3	2	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	81
A-105	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	83
A-106	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	83
A-107	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	81
A-108	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	81
A-109	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	81
A-110	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	81
A-111	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	83
A-112	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	79
A-113	4	4	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	83

A-114	4	4	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	83
A-115	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	77
A-116	4	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	3	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	79
A-117	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	81
A-118	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	82
A-119	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	3	4	82
A-120	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	3	80
A-121	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	81
A-122	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	2	79
A-123	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	82
A-124	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	77
A-125	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3	4	3	3	3	4	77
A-126	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	3	4	81
A-127	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	3	4	81
A-128	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	79
A-129	4	3	3	2	3	4	2	3	4	3	4	3	3	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	79
A-130	4	3	3	2	3	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	79
A-131	4	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3	4	3	3	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	79
A-132	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	3	3	4	80
A-133	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	81
A-134	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	81
A-135	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	76
A-136	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	77
A-137	3	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	78
A-138	3	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	4	79
A-139	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	79
A-140	4	3	3	2	3	4	2	3	2	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	80
A-141	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	4	4	4	3	3	4	78
A-142	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	78

A-143	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	2	79
A-144	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	77
A-145	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	76	
A-146	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	76
A-147	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	77
A-148	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	77
A-149	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	77
A-150	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	82
A-151	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	82
A-152	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	82
A-153	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	82
A-154	4	3	3	2	4	4	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	77
A-155	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	85
A-156	4	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	77
A-157	4	4	3	2	3	4	2	3	2	4	4	4	4	4	3	4	1	3	4	4	4	4	3	3	4	80
A-158	3	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	81
A-159	3	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	78
A-160	4	3	3	2	2	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	78
A-161	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	79
A-162	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	79
A-163	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	85
A-164	4	3	3	2	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	85
A-165	4	3	3	2	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	85
A-166	4	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	78	
A-167	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	77
A-168	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	77
A-169	4	3	3	2	3	4	2	3	4	3	4	4	4	3	2	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	80
A-170	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	70
A-171	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	70

A-172	4	4	3	2	3	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	85	
A-173	4	3	4	2	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	78	
A-174	4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	3	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	78	
A-175	4	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4	2	4	4	3	4	1	3	4	4	4	4	3	3	4	80	
A-176	3	3	4	2	2	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	1	3	4	4	4	4	3	3	4	79	
A-177	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	1	3	4	4	4	4	2	3	4	79	
A-178	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	1	3	4	4	4	4	2	3	4	79
A-179	4	3	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	2	3	4	79
A-180	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	78
A-181	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	74

UJI VALIDITAS
&
UJI
RELIABILITAS

Variabel komitmen organisasi

Reliability Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,891	24

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KO1	77,27	46,685	,488	,887
KO2	77,27	46,409	,471	,887
KO3	77,10	46,714	,454	,888
KO4	77,50	47,086	,511	,886
KO5	76,97	47,620	,457	,888
KO6	77,00	47,517	,466	,887
KO7	77,33	46,713	,457	,888
KO8	77,23	47,357	,446	,888
KO9	77,17	46,971	,482	,887
KO10	77,23	46,461	,506	,886
KO11	76,97	47,275	,509	,886
KO12	77,30	46,631	,507	,886
KO13	77,20	46,234	,526	,886
KO14	76,93	47,375	,504	,887
KO15	77,30	47,459	,457	,887
KO16	77,10	47,541	,459	,887
KO17	77,40	47,007	,450	,888
KO18	77,37	47,757	,451	,888
KO19	77,30	47,666	,428	,888
KO20	77,27	47,306	,465	,887
KO21	77,07	47,306	,493	,887
KO22	77,27	46,133	,504	,886
KO23	77,47	47,775	,453	,888
KO24	77,03	46,723	,507	,886

Variabel keadilan organisasi

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,863	18

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KE1	56,23	24,047	,469	,856
KE2	56,27	23,237	,429	,859
KE3	56,90	23,610	,461	,856
KE4	56,47	23,223	,460	,857
KE5	56,33	23,885	,467	,856
KE6	56,80	23,683	,500	,854
KE7	56,37	23,413	,562	,852
KE8	56,60	23,903	,485	,855
KE9	56,47	23,913	,451	,856
KE10	56,83	23,661	,459	,856
KE11	56,50	23,707	,499	,855
KE12	56,57	23,840	,416	,858
KE13	56,90	24,093	,528	,854
KE14	56,53	23,775	,491	,855
KE15	56,67	23,471	,528	,853
KE16	56,77	24,116	,459	,856
KE17	56,77	23,633	,421	,858
KE18	56,90	24,231	,493	,855

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
komitmen organisasi	181	70	87	80,51	3,543
keadilan organisasi	181	51	66	59,66	2,967
Valid N (listwise)	181				

UJI ASUMSI

a. Uji Linearitas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
komitmen organisasi keadilan organisasi	Between Groups	(Combined)	730,703	13	56,208	6,141	,000
		Linearity	548,227	1	548,227	59,897	,000
		Deviation from Linearity	182,476	12	15,206	1,661	,080
Within Groups			1528,534	167	9,153		
Total			2259,238	180			

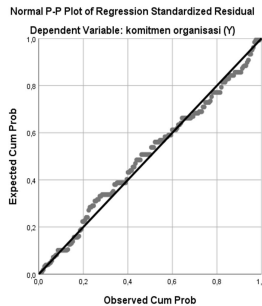
b. Uji Normalitas

Tabel uji kolmogorov smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		181
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,08311738
Most Extreme Differences	Absolute	,061
	Positive	,054
	Negative	-,061
Test Statistic		,061
Asymp. Sig. (2-tailed)		,095 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.



UJI HIPOTESIS

Tabel persamaan regresi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	45,413	4,640		9,788	,000
	keadilan organisasi	,588	,078	,493	7,573	,000

a. Dependent Variable: komitmen organisasi

Tabel Uji Anova (Uji F)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	548,227	1	548,227	57,354	,000 ^b
	Residual	1711,010	179	9,559		
	Total	2259,238	180			

a. Dependent Variable: komitmen organisasi

b. Predictors: (Constant), keadilan organisasi

Tabel Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	45,413	4,640		9,788	,000
	keadilan organisasi	,588	,078	,493	7,573	,000

a. Dependent Variable: komitmen organisasi

Tabel Uji koefisien determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,493 ^a	,243	,238	3,092

a. Predictors: (Constant), keadilan organisasi

b. Dependent Variable: komitmen organisasi

Uji korelasi

Correlations

		keadilan organisasi (X)	komitmen organisasi (Y)
keadilan organisasi	Pearson Correlation	1	,493**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	181	181
komitmen organisasi	Pearson Correlation	,493**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	181	181

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



KEY TRANSLATION

Jl. Simpang Sumatera No. 14, Sananwetan, Kota Blitar 66131, Jawa Timur, Indonesia

+6285755252678 - keytrans.order@gmail.com - www.keytranslation.id

SURAT KETERANGAN PENERJEMAHAN ***CERTIFICATE OF DOCUMENT TRANSLATION***

Kami, Key Translation, penyedia layanan penerjemahan berbasis daring, dengan ini menyatakan bahwa

Dokumen : 1 docx. ITEM SKALA

Penulis : Nurmilanti Cahyani

Tim Penerjemah Key Translation telah benar-benar menerjemahkan dokumen tersebut dari bahasa Inggris ke bahasa Indonesia.

Demikian surat ini dibuat untuk digunakan sebagaimana perlunya.

Blitar, 6 Juni 2022

A blue and black signature is written over the Key Translation logo, which consists of a stylized 'K' with 'ey' inside and the word 'TRANSLATION' below.

Noka Dara Cahyaningtyas, S.Pd.

Pemilik Key Translation



DISPOSISI

Nomor Agenda : 107/01

Tanggal Diterima : 28.07.2022

Dari : Nurmilanti Cahyani

Perihal : Permohonan Izin Pengambilan Data

Diteruskan Kepada	Tanggal/Paraf		Disposisi/Paraf/Tanggal		
	Diterima	Diteruskan			
Dir. of Academic & Student Affairs			1	Ditindaklanjuti	
Academic Manaj. & Development Dept.			2	Dibuatkan SK	
Student Affairs Dept.			3	Harap pendapat/saran	
Talent & Career Development Dept.			4	Untuk diketahui	
Learning Materian & IT Management Dept.			5	Arsip	
Sekretaris Vice Rector For Academic And Student Affairs					

Deskripsi/Paraf/Tanggal

lg paku Ayo.
28/7/22
H



Fakultas Psikologi
Universitas Bosowa

Jln. Urip Sumoharjo KM. 4
Telp. (0411) 452901-452789
Fax. (0411) 424568
Email: psikologi@universitasbosowa.ac.id
Website: www.universitasbosowa.ac.id

Nomor : 82/PSI/UNIBOS/VII/2022
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Izin Pengambilan Data

Kepada Yth.
Vice Rector I Unibos
Di -
Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka penyelesaian Tugas Akhir Skripsi pada mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Makassar, dengan ini kami harapkan kebijaksanaan Bapak/Ibu kiranya memberikan izin untuk melaksanakan pengambilan data dengan menggunakan Metode pembagian Kuesioner/Skala, pada mahasiswa tersebut dibawah ini :

NAMA	Nurmilanti Cahyani
STAMBUK	4518091078
ALAMAT	Jl. Sukamaju No. 10
NO. HP	0825322224731
JUDUL SKRIPSI	"Pengaruh Persepsi keadilan Organisasi terhadap Komitmen Karyawan di Universitas Bosowa"

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerjasamanya kami haturkan banyak terima kasih.

Makassar, 20 Juli 2022
Wakil Dekan I



Sri Hayati, S.Psi., M.Psi., Psikolog
NIDN. 0930058302



UNIVERSITAS BOSOWA

Jalan Urip Sumoharjo Km. 4, Makassar-Sulawesi Selatan 90231

Telp. 0411 452 901 – 452 789, Faks. 0411 424 568

Email: info@universitasbosowa.ac.id, <http://www.universitasbosowa.ac.id>

Nomor : 930/02/Unibos/VII/2022

Lampiran : -

Perihal : Izin Penelitian

Kepada Yth.
Wakil Dekan I Fakultas Psikologi Universitas Bosowa
Di -
Makassar

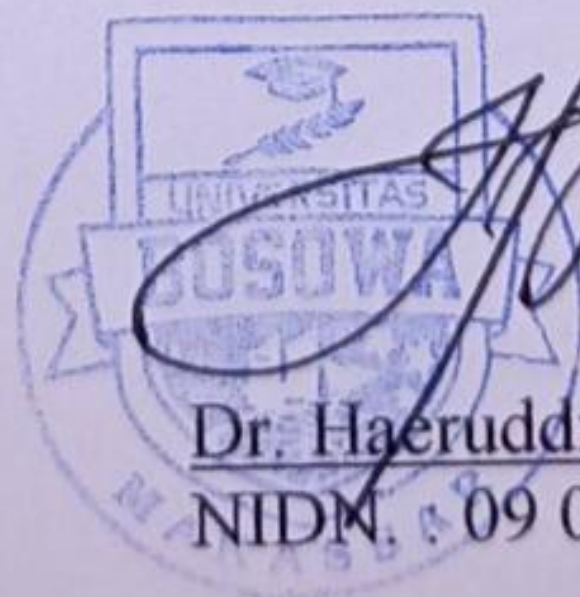
Dengan Hormat,
Bersama surat ini kami menindaklanjuti surat dari Wakil Dekan I Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Nomor : 82/PSI/Unibos/VII/2022, tertanggal 20 Juli 2022 bahwa pada dasarnya kami tidak berkeberatan memberikan izin kepada mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Nurmilanti Cahyani
NIM : 4518091078
Program Studi : PSIKOLOGI
Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S1)
Judul Penelitian : Pengaruh Persepsi Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Karyawan di Universitas Bosowa

Untuk melakukan penelitian dan pengambilan data yang diperlukan di Lingkungan Universitas Bosowa, dengan syarat setelah menyelesaikan studinya akan menyetorkan karya ilmiah berupa skripsi 1 (satu) *exampler* ke Universitas Bosowa.

Demikian surat persetujuan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 29 Juli 2022
a.n. Rektor Universitas Bosowa,
Vice Rector for Academic and Student Affairs



[Handwritten Signature]
Dr. Haeruddin Saleh, S.E., M.Si.
NIDN. 09 0108 6601

Tembusan :

1. Rektor Universitas Bosowa;
2. Dekan Fakultas Psikologi;
3. Mahasiswa bersangkutan;
4. Arsip.