

**SKRIPSI**

**KONTRIBUSI KEADILAN DISTRIBUTIF, PROSEDURAL DAN  
INTERAKSIONAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA  
KARYAWAN PT. REKREASINDO NUSANTARA MAKASSAR**



**DIAJUKAN OLEH :**

**CITRA FEBRIANI SAFITRI**

**4515091009**

**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR**

**2019**



**KONTRIBUSI KEADILAN DISTRIBUTIF, PROSEDURAL DAN  
INTERAKSIONAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA  
KARYAWAN PT. REKREASINDO NUSANTARA MAKASSAR**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Makassar**

**Sebagai Persyaratan Memperoleh Gelar**

**Sarjana Psikologi (S.Psi)**

**Oleh :**

**CITRA FEBRIANI SAFITRI**

**4515091009**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR**

**2019**

**HALAMAN PERSETUJUAN HASIL PENELITIAN**

**KONTRIBUSI KEADILAN DISTRIBUTIF, PROSEDURAL DAN INTERAKSIONAL  
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN PT. REKREASINDO  
NUSANTARA MAKASSAR**

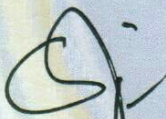
**Disusun dan diajukan oleh :**

**CITRA FEBRIANI SAFITRI**

**4515091009**

Telah disetujui oleh pembimbing untuk dipertahankan dihadapan tim Penguji Ujian  
Hasil Penelitian Pada Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Makassar  
Pada Hari Sabtu, tanggal 14 bulan September tahun 2019

**Pembimbing I**



**Arie Gunawan HZ., M.Psi., Psikolog**  
NIDN: 0931108003

**Pembimbing II**



**St. Syawaliyah Gismin., M.Psi., Psikolog**  
NIDN: 0903078502

Mengetahui,

Dekan Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Makassar



**Musawwir, S.Psi., M.Pd**  
NIDN: 0927128501

## HALAMAN PERSETUJUAN PENGUJI HASIL PENELITIAN

Telah disetujui untuk dipertahankan dihadapan tim Penguji Ujian Hasil Penelitian Pada Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Makassar untuk dilaksanakan seminar ujian Hasil Penelitian sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi program strata satu (S1) Psikologi terhadap atas nama :

Nama : Citra Febriani Safitri  
NIM : 4515091009  
Program Studi : Fakultas Psikologi  
Judul : Kontribusi Keadilan Distributif, Prosedural dan Interaksional terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar

Tim Penguji

Tanda Tangan

1. Arie Gunawan HZ., M.Psi., Psikolog

(.....)

2. St. Syawaliyah Gismin., M.Psi., Psikolog

(.....)

3. Sri Hayati., M.Psi., Psikolog

(.....)

4. Hasniar A. Radde., S.Psi., M.Si

(.....)

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Psikologi  
Universitas Bosowa Makassar

  
Musawwir, S.Psi., M.Pd  
NIDN : 0927128501

## PERNYATAAN

Dengan ini, saya atas nama Citra Febriani Safitri menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Kontribusi Keadilan Distributif, Prosedural dan Interaksional terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar” bukan karya hasil plagiat atau manipulasi. Saya siap menerima resiko atau sanksi apabila ditemukan adanya perbuatan yang melanggar kode etik keilmuan dalam karya saya, termasuk terdapatnya klaim dari pihak lain terhadap keaslian penelitian ini.

Makassar, 11 Oktober 2019

Peneliti



Citra Febriani Safitri

## PERNYATAAN

Dengan ini, saya atas nama Citra Febriani Safitri menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Kontribusi Keadilan Distributif, Prosedural dan Interaksional terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar” bukan karya hasil plagiat atau manipulasi. Saya siap menerima resiko atau sanksi apabila ditemukan adanya perbuatan yang melanggar kode etik keilmuan dalam karya saya, termasuk terdapatnya klaim dari pihak lain terhadap keaslian penelitian ini.

Makassar, 11 Oktober 2019

Peneliti



Citra Febriani Safitri

## PERSEMBAHAN

Segala Puji dan syukur kepada Allah SWT atas berkat rahmat dan hidayah-Nya.

Karya ini saya persembahkan kepada keluarga tercinta, kepada dosen-dosen,

sahabat serta teman-teman seperjuangan.



## MOTTO

*"For every minute you are angry . You lose sixty seconds of happiness"*

*~Dr. Suess~*



*"Jangan menjelaskan tentang dirimu kepada siapapun, karena yang menyukaimu tidak butuh itu dan yang membencimu tidak percaya itu"*

*~Ali Bin Abi Thalib~*

~~~~~

### **RULES OF LYFE**

*~By Anonim~*

- ✓ **Bermurah hati.** Tapi jangan biarkan diri kamu diperalat.
- ✓ **Cinta.** Tapi jangan biarkan hatimu disalahgunakan.
- ✓ **Percaya.** Tapi jangan naif.
- ✓ **Dengarkan pendapat orang.** Tapi jangan kehilangan suaramu sendiri.

~~~~~

*"I AM GOOD ENOUGH TO BE I AM"*

*~Citra\_Cfs~*



## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Wr. Wb*

Puji syukur saya panjatkan atas kehadiran Allah SWT, karena atas berkat rahmat dan hidayah-Nya peneliti bisa menyelesaikan proses perkuliahan dan tugas akhir (skripsi) ini dengan judul "*kontribusi keadilan distributif, prosedural, dan interaksional terhadap komitmen organisasi karyawan di PT. Rekreasindo Nusantara Makassar*" tepat pada waktunya.

Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dari kelulusan program studi akademik jurusan psikologi. Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini jauh dari kata sempurna dan masih banyak kekurangan. Untuk itu, peneliti memohon maaf apabila terdapat banyak kesalahan.

Harapan peneliti semoga skripsi ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan baik peneliti sendiri maupun para pembacanya. Akhir kata, peneliti ucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang turut membantu dalam kelancaran pengerjaan skripsi ini, baik secara langsung maupun secara tidak langsung, khususnya;

1. Kepada keluarga tercinta, mama (Agustiah), kakak (Rachmadhan), serta adik (Suciati) yang senantiasa memberikan doa, semangat, motivasi secara moril dan materil yang tak terhingga sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini. Tidak lupa juga kepada Alm. Bapak peneliti (Bapak Haerudin) yang sampai detik ini peneliti percaya bahwa Alm. mengawasi dan mendoakan peneliti dari tempat yang berbeda.
2. Kepada Bapak Arie Gunawan HZ., M.Psi., Psikolog selaku pembimbing I yang telah memberikan semangat, ilmu dan tenaganya dalam membimbing para

mahasiswanya termasuk peneliti dalam pengerjaan skripsi ini. Rasa terima kasih yang besar juga peneliti sampaikan atas waktu yang selalu beliau berikan kepada kami para mahasiswa ketika ingin bimbingan walaupun disaat-saat tersebut beliau memiliki urusan lain.

3. Kepada Ibu St. Syawaliyah Gismin., M.Psi., Psikolog selaku pembimbing II yang telah sabar dalam memberikan ilmu, membimbing, dan meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Kepada Dekan Fakultas Psikologi Bapak Musawwir., S.Psi., M.Pd yang juga sebagai *expert* dalam penelitian ini yang telah meluangkan waktu dan pemikirannya dalam memberikan saran dan penilaian terhadap skala yang disusun oleh peneliti.
5. Kepada Ibu Hasniar A. Radde, S.Psi., M.Si selaku penguji dan juga dosen yang memberikan ilmu serta saran dalam proses pengerjaan skripsi ini terutama pada bagian metode penelitian.
6. Kepada Ibu Sri Hayati, M.Psi., Psikolog, selaku penguji, *expert* dan juga sekaligus penasehat akademik yang telah dengan sabar memberikan saran, ilmu dan juga motivasi dalam penyusunan skripsi ini maupun proses perkuliahan.
7. Kepada Bapak Syahrul Alim, S.Psi., MA, selaku *expert* dan juga dosen yang telah meluangkan waktu dan pemikirannya dalam memberikan saran dan penilaian terhadap skala yang disusun oleh peneliti.
8. Kepada seluruh dosen Fakultas Psikologi Universitas Bosowa yaitu Ibu Minarni, S.Psi., MA, Ibu Sulasmi Sudirman, S.Psi., MA, Ibu Titin Florentina, M.Psi., Psikolog, Bapak Andi Budhy Rakhmat M.Psi., Psikolog beserta jajarannya yang turut memberikan motivasi, semangat dan membantu dalam

kelancaran perkuliahan baik secara administrasi dan juga *effort* untuk menambah wawasan peneliti selama berkuliah.

9. Kepada Bapak Luisito Hari Kristanto selaku General Manager PT. Rekreasindo Nusantara Makassar yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian di perusahaan.
10. Kepada pihak Departemen HR, Kak Reni, Kak Irma, Kak Karin, dan Kak Rico yang menerima dan membantu peneliti dalam pendistribusian skala di PT. Rekreasindo Nusantara.
11. Kepada karyawan-karyawan PT. Rekreasindo Nusantara selaku responden pada penelitian ini yang telah meluangkan waktu ditengah kesibukan pekerjaan.
12. Kepada Nurul Insani Qurani lulusan Psikologi Universitas Hasanuddin yang memberikan izin kepada peneliti untuk memakai skala penelitiannya terkait komitmen organisasi.
13. Kepada A. Anisa Sri Habsari sebagai teman seperjuangan dan juga *room mate* selama KKN yang telah memberikan dukungan baik secara emosional maupun materil berupa laptop yang beberapa kali peneliti pinjam untuk keperluan pengerjaan skripsi ini.
14. Kepada Ria Febriani sebagai teman seperjuangan dari awal masuk kuliah sampai dengan saat ini, yang telah memberikan dukungan secara emosional baik itu memberikan saran, semangat, dan kritik yang membangun.
15. Kepada teman-teman seperjuangan *Wund't 15* (Feren, Mala, Yafiah, Riska, lin, Kakak Anoy, Kiki, Rezky, Kresna, Kak Hasma, Wasti, Ana, Dade, Kak Fefeb, Yunita, Umi, Elva, Tasya, Aulia, Nabila, Mahatir, Mart, Arfah, Thalia, Naica, Lintang, Mahatir, Fachrul, dan Dedi) yang turut memberikan motivasi,

pemikiran dan juga saran sehingga peneliti bisa menyelesaikan tugas akhir dan perkuliahan ini tanpa rasa kesepian.

16. Kepada Kakak-kakak dan Adik angkatan di Fakultas Psikologi yang telah memberikan motivasi, dan saran selama proses perkuliahan dan juga dalam pengerjaan skripsi ini.

17. Kepada sahabat-sahabat tercinta (Devi dan Wahda) yang memberikan doa, semangat dan motivasi kepada peneliti untuk menyelesaikan perkuliahan dan tugas akhir ini.



## ABSTRAK

### **Kontribusi Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar**

**Citra Febriani Safitri**

**4515091009**

**Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Makassar**

**[Citrafebriani72@gmail.com](mailto:Citrafebriani72@gmail.com)**

Penelitian ini bertujuan untuk melihat kontribusi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara. Penelitian dilakukan terhadap 164 karyawan yang sedang bekerja di PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Skala yang digunakan peneliti yaitu modifikasi skala keadilan organisasi Colquitt (2001) dan skala adaptasi komitmen organisasi Qurani (2018) berdasarkan teori Allen & Meyer (1990). Data dianalisis menggunakan teknik regresi linear berganda, dengan bantuan aplikasi SPSS. 20. Hasil analisis memberikan 4 kesimpulan yaitu: (1) keadilan distributif, prosedural, dan interaksional memberikan kontribusi terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara dengan kontribusi sebesar 3.1%. (2) keadilan distributif memberikan kontribusi terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara, dengan nilai kontribusi sebesar 2.5%. (3) keadilan prosedural tidak memberikan kontribusi terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara (4) keadilan interaksional tidak memberikan kontribusi terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara.

**Kata kunci** : *Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional, Komitmen Organisasi*

## DAFTAR ISI

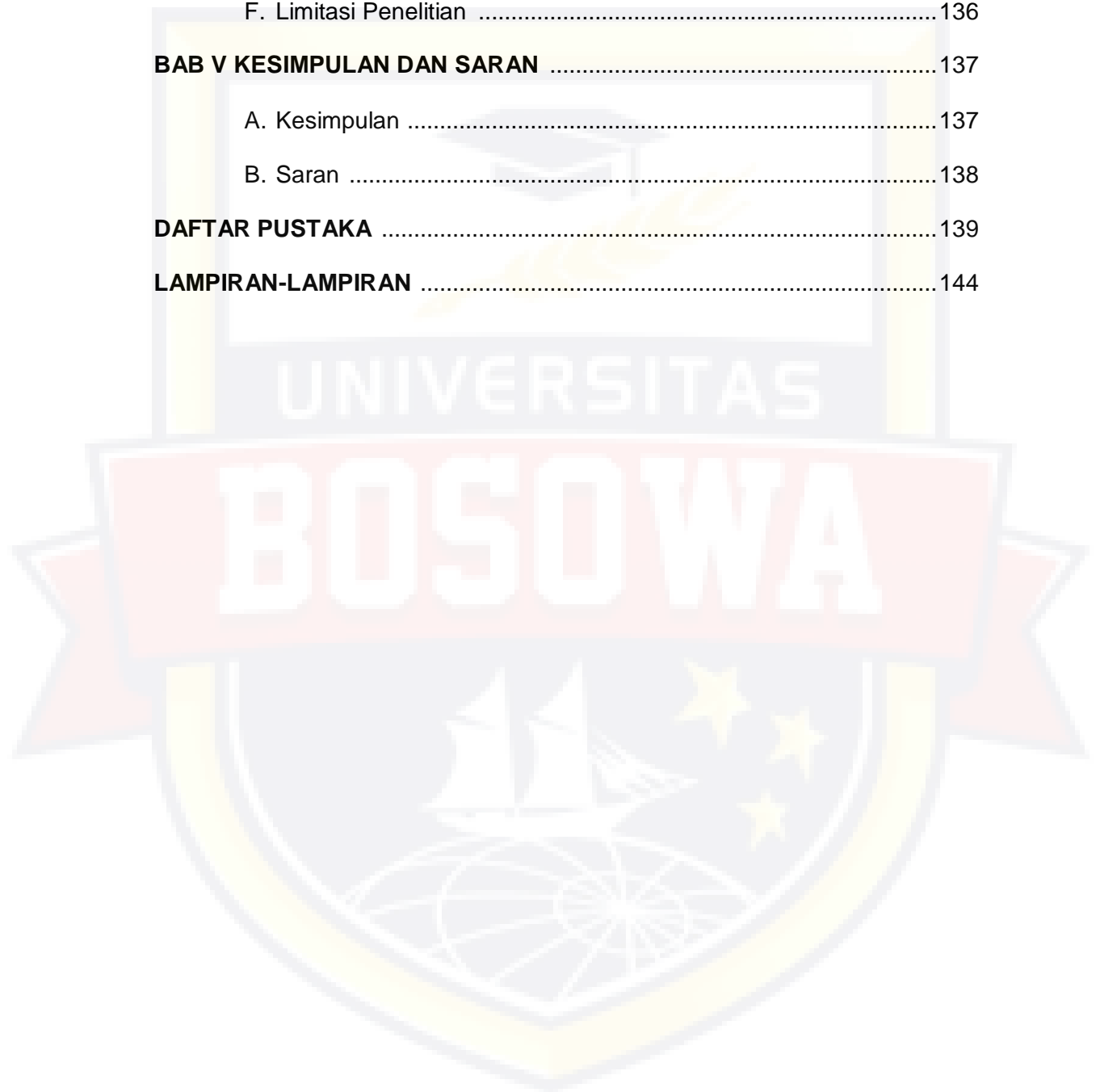
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	iv
<b>MOTTO</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>ABSTRAK</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	11
C. Tujuan Penelitian .....	11
D. Manfaat Penelitian .....	12
1. Manfaat Teoritis .....	12
2. Manfaat Praktis .....	12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	13
A. Komitmen Organisasi .....	13
1. Pengertian Komitmen Organisasi .....	13
2. Dimensi Komitmen Organisasi .....	14
a. Komitmen Afektif .....	14

b. Komitmen Normatif .....	16
c. Komitmen Berkelanjutan .....	17
3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi .....	18
a. Faktor Internal .....	19
b. Faktor Eksternal .....	20
B. Keadilan Organisasi .....	22
1. Pengertian Keadilan Organisasi .....	22
2. Dimensi Keadilan Organisasi .....	25
a. Keadilan Distributif .....	25
b. Keadilan Prosedural .....	26
c. Keadilan Interaksional .....	29
3. Kontribusi Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi di PT. Rekreasiondo Nusantara .....	30
4. Hipotesis Penelitian .....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>36</b>
A. Jenis Penelitian .....	36
B. Variabel Penelitian .....	36
C. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel .....	37
1. Definisi Konseptual .....	37
2. Definisi Operasional .....	39
D. Populasi dan Sampel .....	41
E. Teknik Pengumpulan Data .....	41
1. Skala Komitmen Organisasi .....	42
2. Skala Keadilan Organisasi .....	43
F. Uji Coba Alat Ukur .....	44

G. Uji Instrumen Penelitian .....	46
1. Uji Reliabilitas .....	46
2. Uji Validitas .....	47
a. Validitas Isi .....	47
b. Validitas Konstrak .....	50
H. Metode Analisis Data .....	52
I. Prosedur Penelitian .....	54
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>59</b>
A. Deskriptif Demografi .....	59
1. Deskriptif Subjek berdasarkan Jenis Kelamin .....	59
2. Deskriptif Subjek berdasarkan Usia .....	60
3. Deskriptif Subjek berdasarkan Status Pekerjaan .....	60
4. Deskriptif Subjek berdasarkan Departemen .....	61
5. Deskriptif Subjek berdasarkan Jabatan .....	62
6. Deskriptif Subjek berdasarkan Lamanya Bekerja .....	63
B. Deskriptif Variabel .....	64
1. Deskriptif Persepsi Karyawan terhadap Keadilan Distributif ...	65
2. Deskriptif Persepsi Karyawan terhadap Keadilan Porsedural .	66
3. Deskriptif Persepsi Karyawan terhadap Keadilan Interaksional	68
4. Deskriptif Komitmen Organisasi Karyawan .....	70
C. Deskriptif Variabel Berdasarkan Demografi .....	71
1. Komitmen Organisasi .....	71
2. Keadilan Distributif .....	84
3. Keadilan Prosedural .....	96
4. Keadilan Interaksional .....	107



D. Hasil Uji Hipotesis .....	119
E. Pembahasan .....	123
F. Limitasi Penelitian .....	136
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>137</b>
A. Kesimpulan .....	137
B. Saran .....	138
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>139</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>144</b>



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Contoh Skala Penelitian .....	145
Lampiran 2 : Hasil Uji Reliabilitas dan Uji Validitas .....	147
Lampiran 3 : Hasil Analisis Deskriptif Demografi .....	160
Lampiran 4 : Hasil Analisis Deskriptif Variabel .....	163
Lampiran 5 : Hasil Analisis Deskriptif Variabel berdasarkan Demografi .....	166
Lampiran 6 : Hasil Uji Hipotesis .....	174
Lampiran 7 : Contoh Input Data .....	177
Lampiran 8 : Sertifikat <i>Translator</i> .....	179
Lampiran 9 : Surat Izin Penelitian .....	183

**BOSOWA**

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 <i>Blue Print</i> Skala Komitmen Organisasi .....	42
Tabel 3.2 <i>Blue Print</i> Skala Keadilan Organisasi (Adaptasi).....	43
Tabel 3.3 <i>Blue Print</i> Skala Keadilan Organisasi (Modifikasi).....	44
Tabel 3.4 Hasil Validitas Konstrak Skala Komitmen Organisasi .....	45
Tabel 3.5 Hasil Validitas Konstrak Skala Keadilan Organisasi .....	46
Tabel 3.6 Hasil CVR Aitem Tambahan Skala Keadilan Organisasi .....	49
Tabel 3.7 <i>Blue Print</i> Skala Komitmen Organisasi (Setelah Uji Coba) .....	51
Tabel 3.8 Jadwal Penelitian .....	58
Tabel 4.1 Hasil Analisis Data Empirik Variabel Keadilan Distributif.....	65
Tabel 4.2 Kategorisasi Persepsi Keadilan Distributif Karyawan .....	65
Tabel 4.3 Hasil Analisis Data Emprik Variabel Keadilan Prosedural.....	66
Tabel 4.4 Kategorisasi Persepsi Keadilan Prosedural Karyawan.....	67
Tabel 4.5 Hasil Analisis Data Emprik Variabel Keadilan Interaksional.....	68
Tabel 4.6 Kategorisasi Persepsi Keadilan Interaksional Karyawan.....	68
Tabel 4.7 Hasil Analisis Data Emprik Variabel Komitmen Organisasi.....	70
Tabel 4.8 Kategorisasi Komitmen Organisasi Karyawan .....	70
Tabel 4.9 Hasil Analisis Regresi Berganda Secara Simultan .....	120
Tabel 4.10 Hasil Analisis Regresi Berganda Secara Parsial .....	121
Tabel 4.11 Koefisien Pengaruh Keadilan Distributif, Prosedural dan Interaksional terhadap Komitmen Organisasi .....	122

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Diagram Subjek berdasarkan Jenis Kelamin .....	59
Gambar 4.2 Diagram Subjek berdasarkan Usia.....	60
Gambar 4.3 Diagram Subjek berdasarkan Status Pekerjaan .....	61
Gambar 4.4 Diagram Subjek berdasarkan Departemen.....	62
Gambar 4.5 Diagram Subjek berdasarkan Jabatan .....	63
Gambar 4.6 Diagram Subjek berdasarkan Lamanya Bekerja .....	64
Gambar 4.7 Diagram Kategorisasi Skor (Keadilan Distributif).....	66
Gambar 4.8 Diagram Kategorisasi Skor (Keadilan Prosedural) .....	68
Gambar 4.9 Diagram Kategorisasi Skor (Keadilan Interaksional) .....	69
Gambar 4.10 Diagram Kategorisasi Skor (Komitmen Organisasi) .....	71
Gambar 4.11 Diagram Komitmen Organisasi berdasarkan Jenis Kelamin .....	72
Gambar 4.12 Diagram Komitmen Organisasi berdasarkan Usia.....	74
Gambar 4.13 Diagram Komitmen Organisasi berdasarkan Status Pekerjaan .....	76
Gambar 4.14 Diagram Komitmen Organisasi berdasarkan Departemen.....	78
Gambar 4.15 Diagram Komitmen Organisasi berdasarkan Jabatan .....	80
Gambar 4.16 Diagram Komitmen Organisasi berdasarkan Lamanya Bekerja .....	83
Gambar 4.17 Diagram Keadilan Distributif berdasarkan Jenis Kelamin.....	85
Gambar 4.18 Diagram Keadilan Distributif berdasarkan Usia .....	85
Gambar 4.19 Diagram Keadilan Distributif berdasarkan Status Pekerjaan.....	87
Gambar 4.20 Diagram Keadilan Distributif berdasarkan Departemen .....	89
Gambar 4.21 Diagram Keadilan Distributif berdasarkan Jabatan .....	92
Gambar 4.22 Diagram Keadilan Distributif berdasarkan Lamanya Bekerja.....	94
Gambar 4.23 Diagram Keadilan Prosedural berdasarkan Jenis Kelamin .....	97
Gambar 4.24 Diagram Keadilan Prosedural berdasarkan Usia.....	98

Gambar 4.25 Diagram Keadilan Prosedural berdasarkan Status Pekerjaan .....	99
Gambar 4.26 Diagram Keadilan Prosedural berdasarkan Departemen.....	101
Gambar 4.27 Diagram Keadilan Prosedural berdasarkan Jabatan.....	104
Gambar 4.28 Diagram Keadilan Prosedural berdasarkan Lamanya Bekerja ...	107
Gambar 4.29 Diagram Keadilan Interaksional berdasarkan Jenis Kelamin .....	108
Gambar 4.30 Diagram Keadilan Interaksional berdasarkan Usia.....	109
Gambar 4.31 Diagram Keadilan Interaksional berdasarkan Status Pekerjaan .	110
Gambar 4.31 Diagram Keadilan Interaksional berdasarkan Departemen.....	112
Gambar 4.32 Diagram Keadilan Interaksional berdasarkan Jabatan.....	115
Gambar 4.33 Diagram Keadilan Interaksional berdasarkan Lamanya Bekerja	130

**BOSOWA**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Organisasi merupakan suatu kesatuan yang kompleks dan terdiri atas bagian-bagian yang memiliki tujuan dan sistem yang jelas serta terstruktur. Bagian-bagian yang dimaksudkan adalah suatu sistem, sumber daya, baik itu sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Organisasi atau perusahaan bisa dikatakan sebagai suatu tempat untuk mengembangkan ekonomi dan mendapatkan suatu keuntungan.

Organisasi atau perusahaan harus memiliki kesadaran dalam meningkatkan daya saing, melihat sekarang ini sudah banyak perusahaan-perusahaan penggerak ekonomi baik yang mendalami beberapa bidang, seperti dalam bidang pendidikan, penjualan, hiburan, dan lainnya. Tidak heran bahwa suatu perusahaan berusaha semaksimal mungkin untuk tetap mempertahankan eksistensinya dengan cara memperbesar kekuasaan, menambah kawasan-kawasan industri dan bisnis dan sebagainya.

Langkah-langkah yang dilakukan perusahaan tersebut sangatlah membutuhkan sumber daya manusia di dalamnya. Sumber daya manusia adalah salah satu hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam menggerakkan keuntungan dan produktivitas perusahaan. Perusahaan atau organisasi yang memiliki pengelolaan sumber daya manusia yang baik, akan memberikan dampak positif dan hasil yang maksimal dalam menggerakkan keberhasilan suatu perusahaan (Armstrong, 2006).

Ada beberapa sikap kerja karyawan yang dapat mempengaruhi eksistensi dan kemajuan suatu perusahaan. Robbins & Judge (2015) menyebutkan ada beberapa sikap kerja karyawan yang utama dan dianggap penting pada suatu perusahaan, yaitu kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dukungan organisasi yang dirasakan, dan keterikatan pekerja dalam perusahaan. Salah satu sikap lainnya yang dianggap penting dalam sebuah perusahaan yaitu komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan dalam sebuah perusahaan. Komitmen organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan dapat mengidentifikasi tujuan dan harapannya di dalam perusahaan, serta berfokus pada keterlibatan emosi di dalamnya.

Colquitt, Lepine & Wesson (2015) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keinginan karyawan dan pihak-pihak yang terlibat di dalam perusahaan untuk tetap menjadi anggota di dalam organisasi atau perusahaan tersebut. Komitmen organisasi tergambar dari bagaimana karyawan memiliki keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi atau keluar dari organisasi dan mengejar pekerjaan di perusahaan lainnya. Dari definisi tersebut tergambar bahwa komitmen organisasi merupakan suatu sikap kerja yang berlandaskan pada individu karyawan untuk tetap pada perusahaan.

Robbins & Judge (2015) mengatakan bahwa sekalipun karyawan tidak puas dalam sebuah perusahaan, tetapi dengan rasa komitmen yang dimilikinya akan berdampak pada kinerja yang ditunjukkan pada perusahaan, seperti kurang terlibat dalam pengunduran diri, kurangnya ketidakhadiran pada perusahaan. Hal itu dikarenakan komitmen yang dimiliki oleh karyawan berkaitan dengan kesetiaan dan pengabdian dalam sebuah perusahaan itu

sendiri. Sehingga sekalipun mereka tidak puas dan tidak bahagia dalam perusahaan, karena mereka mempunyai rasa komitmen dan kesetiaan pada perusahaan maka mereka akan tetap menetap dan bekerja sebaik mungkin.

Hal yang sama juga dikatakan oleh Bauer & Erdogan (2012) bahwa di dalam perusahaan, sikap kerja yang memberikan potensial terbesar adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi penting untuk diidentifikasi dalam sebuah perusahaan, karena salah satu sikap kerja tersebut sangat sering dikaitkan dengan bagaimana hasil-hasil penting dalam perusahaan, seperti kinerja, perilaku membantu karyawan lain, ketidakhadiran dan perputaran pekerja atau *turn over*.

Beberapa penelitian juga membuktikan bahwa terdapat sikap kerja lainnya yang dipengaruhi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Pramadani & Fajrianti (2012) serta hasil penelitian Zulkarnain & Hadiyani (2014) yang membuktikan bahwa komitmen organisasi dapat mempengaruhi kesiapan karyawan untuk berubah. Dalam hal ini dibuktikan bahwa sekalipun perusahaan ingin melakukan perubahan organisasi, dengan adanya karyawan yang komitmen maka akan terciptanya kesiapan karyawan untuk perubahan itu sendiri dan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan.

Tingginya komitmen organisasi juga memberikan dampak pada kinerja karyawan. Beberapa penelitian menunjukkan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Penelitian Nurandini & Lataruva (2014) serta didukung oleh penelitian Sapitri (2016) menghasilkan bahwa terdapat hubungan yang positif komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, dalam hal ini ketika karyawan memiliki komitmen yang tinggi



terhadap perusahaan, maka kinerja yang ditunjukkan juga tinggi yang berkaitan dengan pencapaian karyawan di dalam perusahaan.

Komitmen organisasi sebagai prediktor atau salah satu faktor penting di dunia organisasi bukan hanya sebatas pada kinerja dan juga kesiapan untuk berubah. Beberapa penelitian lainnya juga menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap beberapa topik organisasi, salah satunya intensi *turnover*. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sianipar & Hayanti (2014) menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang negatif komitmen organisasi terhadap intensi *turnover*. Dalam hal ini dapat diketahui bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dirasakan oleh karyawan, maka akan sedikit atau rendahnya intensi *turn over* di perusahaan tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa ada beberapa dampak positif komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan dalam sebuah perusahaan. Dalam hal ini terkait dengan ketika komitmen karyawan rendah maka akan memberikan dampak negatif perusahaan, seperti tingkat *turn over* yang tinggi, dan secara langsung mempengaruhi pengeluaran dana dari pihak perusahaan. Perusahaan akan mengeluarkan tenaga yang lebih untuk melakukan perekrutan dan mencari kandidat lain untuk menggantikan posisi karyawan yang tidak komitmen. Hal itu dituliskan oleh Bauer & Erdogan (2012) bahwa perusahaan akan menghabiskan lebih banyak waktu untuk menggantikan karyawan yang meninggalkan perusahaan dengan melakukan perekrutan dan melatih karyawan baru.

Berdasarkan melihat pentingnya sebuah komitmen organisasi yang dimiliki oleh seorang karyawan di dalam perusahaan, maka perusahaan

seharusnya memiliki karyawan-karyawan yang memiliki komitmen organisasi untuk meminimalisir terjadinya hal-hal yang akan merugikan perusahaan. Tetapi, pada kenyataannya masih banyak karyawan yang diketahui tidak memiliki komitmen terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Seperti yang terjadi pada karyawan-karyawan di PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

PT. Rekreasindo Nusantara atau yang sering kita dengar sebagai Trans Studio *Theme Park* Makassar merupakan perusahaan besar di bawah naungan CT Corp. PT. Rekreasindo Nusantara Makassar adalah taman hiburan *Indoor* terbesar kedua di Indonesia setelah Trans Studio Bandung. Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan pada PT. Rekreasindo Nusantara, ditemukan bahwa jumlah karyawan yang memutuskan untuk *resign* atau keluar dari perusahaan dalam tiga bulan terakhir (juli, agustus, september 2018) yaitu sebanyak 30 karyawan lebih. Sedangkan untuk jumlah karyawan yang *resign* dalam kurun waktu satu tahun, yaitu di tahun 2018 tercatat bahwa terdapat 84 karyawan yang memutuskan untuk keluar dari perusahaan.

Karyawan yang keluar dari perusahaan tersebut terdiri dari dua kondisi, yaitu ada yang memutuskan untuk keluar dengan sendirinya dan ada pula yang keluar karena keputusan dari atasan. Salah satu kondisi karyawan memilih atau memutuskan untuk keluar dari perusahaan dikarenakan mereka mendapatkan pekerjaan lain di luar yang lebih menjanjikan seperti pada gaji, tidak terjalinnya keterikatan emosional antara pihak-pihak yang terlibat di perusahaan serta anggapan karyawan yang merasa tidak dapat menerima aturan yang ada di perusahaan. Komitmen ini tergambarkan dari bagaimana

karyawan mematuhi setiap aturan dan norma dari perusahaan dan tidak memutuskan untuk melanggarnya.

Kondisi kedua, yaitu karyawan keluar dari perusahaan atas perintah atau keputusan dari pihak atasan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bersama dengan HR Departemen (8/11/2018), yaitu:

*“Masalah yang kami alami sekarang lebih kepada ketidakdisiplinnya karyawan. Kadang ada yang tugasnya untuk datang jam 8 atau 9 tetapi satu setengah jam kemudian baru datang. Ada yang minta izin untuk tidak masuk kerja karena sakit atau ada kegiatan pentingnya, tetapi di dapatki ternyata pergi jalan-jalan. Nah masalah-masalah seperti ini sih yang menjadi penilaian kami untuk memberi sanksi sampai mengeluarkan karyawan tersebut”.*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa permasalahan yang mereka alami sekarang adalah bagaimana tingkat kehadiran karyawan bisa tepat waktu dan selalu aktif dalam perusahaan. Beberapa karyawan diketahui sering dan terkesan terbiasa dengan ketidakhadiran serta keterlambatan dan tidak sesuai dengan jam kerja. Dalam hal ini kondisi yang terjadi yaitu terkait dengan tingkat komitmen organisasi yang rendah bagi setiap karyawan yang mengalami dan melakukan hal yang mencerminkan tingkat komitmen karyawan yang rendah.

Komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Hal itu dapat dilihat dari beberapa hasil penelitian yaitu Saputra (2015) menyebutkan pada hasil penelitiannya bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara signifikan oleh karakteristik individu itu sendiri yang meliputi usia, jenis kelamin, status perkawinan, dan tingkat pendidikan. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi komitmen adalah kepuasan kerja. Parwita, Supartha, & Saroyeni (2012) membuktikan bahwa kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi

karyawan. Semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi juga komitmen yang dimiliki.

Berbeda dengan hasil-hasil penelitian di atas, beberapa teori juga menyebutkan bahwa ada beberapa hal yang mempengaruhi tingginya komitmen organisasi yang dimiliki karyawan. McShane & Von Glinow (dalam Wibowo, 2013) menyebutkan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu: nilai-nilai perusahaan, pemahaman mengenai organisasi, keterlibatan pekerja, kepercayaan serta keadilan dan dukungan yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi ketika mereka mendapatkan keadilan dan dukungan oleh perusahaan.

Keadilan organisasi merupakan suatu permasalahan yang penting untuk dibahas dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Keadilan di perusahaan mencerminkan bagaimana sistem atau prosedur atau aturan yang menjadi hal yang penting untuk dikaji. Keadilan organisasi (*organizational justice*) merupakan persepsi yang dimiliki karyawan terkait dengan apakah mereka mendapatkan keadilan atau dalam hal ini apa yang seharusnya mereka dapatkan dalam perusahaan atau organisasi, yang terdiri dari keadilan distributif, prosedural, keadilan interaksional (Robbins & Judge, 2015).

Colquitt (2001) mengatakan bahwa keadilan distributif didefinisikan sebagai reaksi karyawan terhadap alokasi atau pemberian hasil dengan membandingkan dengan rasio antara pemasukan (input) dalam hal ini berkaitan dengan apa yang mereka lakukan. Ketika rasio dari apa yang mereka terima dan lakukan sama, maka karyawan akan merasakan sebuah keadilan atau merasa perusahaan mereka telah berlaku adil. Keadilan prosedural berkaitan dengan keadilan yang melibatkan proses-proses dan

aturan yang ada di dalam perusahaan. Keadilan prosedural terpenuhi ketika otoritas atau pihak yang memiliki kuasa memberlakukan aturan dan proses-proses yang adil. Keadilan interaksional berkaitan dengan keadilan dalam hubungan interpersonal serta penyampaian informasi. Keadilan interaksional terpenuhi ketika pihak otoritas atau atasan mengkomunikasikan prosedur yang ada di dalam perusahaan dengan cara yang hormat serta dibenarkan menggunakan informasi yang jujur dan benar.

Persepsi karyawan mengenai keadilan di dalam sebuah organisasi adalah salah satu hal yang mempengaruhi tingkat komitmen mereka. Hal itu dijelaskan oleh Colquitt, Lepine & Wesson (2015) yang mengatakan bahwa keadilan organisasi merupakan salah satu prediktor dari komitmen organisasi. Muhammad & Fajrianti (2013) juga melakukan penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara keadilan organisasi terhadap intensi *turnover* karyawan, yaitu semakin tinggi persepsi keadilan yang dirasakan karyawan akan menurunkan tingkat *turnover* di dalam perusahaan.

Persepsi keadilan organisasi karyawan dalam hal ini yaitu terkait dengan persepsi keadilan secara distributif, prosedural dan interaksional. Hasil data awal dengan penyebaran kuesioner yang didapatkan oleh peneliti juga mengindikasikan kurangnya persepsi keadilan secara prosedural dan juga interaksional.

*“prosedur yang diberlakukan di sini biasanya tumpang tidih, maksudnya ada beberapa karyawan yang mendapatkan kesempatan untuk memberikan pendapat dan ada juga yang tidak”.*

*“beberapa karyawan semauanya melakukan pelanggaran seperti pakaian dan jam kerja tetapi tidak ditegur dan diberikan saksi sama atasan, tetapi tidak dengan karyawan yang lainnya”.*

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa beberapa karyawan merasakan kurangnya persepsi keadilan dalam hal penggunaan prosedur

(keadilan prosedural) dan juga interaksi (keadilan interaksional) dengan atasan-atasan mereka. Karyawan akan merasa adil dalam hal prosedur, jika prosedur itu berlaku secara konsisten dan cenderung tidak memihak karyawan lainnya. Berdasarkan data yang didapatkan karyawan merasa bahwa beberapa prosedur tidak adil dan tidak menyeluruh.

Persepsi keadilan secara prosedural dirasakan oleh karyawan dalam hal kesempatan untuk memberikan pendapat. Colquitt, Lepine & Wesson (2015) menyatakan bahwa keadilan prosedural terpenuhi ketika otoritas atau pihak yang memiliki kuasa mematuhi aturan proses yang adil. Salah satu aturan dalam pengambilan keputusan adalah suara atau memberikan karyawan kesempatan perubahan untuk mengekspresikan pendapat mereka dan pandangan selama proses pengambilan keputusan itu berlangsung.

Persepsi keadilan interaksional yang rendah juga dirasakan secara interaksional tergambar dari permasalahan-permasalahan yang dijelaskan di atas yaitu perlakuan yang berbeda dari pihak atasan. Salah satu indikator terpenuhinya keadilan interaksional adalah terjalinnya hubungan interpersonal antara atasan dan juga karyawan yang baik serta sebagaimana peran atasan di dalam perusahaan. Robbins & Judge (2015) Keadilan interpersonal dapat didefinisikan sebagai apakah mereka mendapatkan perlakuan yang sewajarnya dan seharusnya di tempat kerja mereka.

Dari hasil data tersebut didapatkan bahwa alasan mereka memilih meninggalkan perusahaan serta memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan karena persepsi kurang terpenuhinya keadilan organisasi baik secara distributif, prosedural, dan interaksional. Hal tersebut juga dibuktikan dengan beberapa hasil penelitian yang menunjukkan bahwa faktor yang

mempengaruhi komitmen organisasi yaitu keadilan organisasi (Panggabean & Sancoko, 2015; Kristanto, 2015). Semakin karyawan merasakan keadilan, baik secara distribusi, prosedur, dan juga interaksi di dalam organisasi maka akan mempengaruhi tingkat komitmen dan loyalitas mereka terhadap organisasi.

Keadilan yang dianggap paling penting dalam mempengaruhi komitmen organisasi adalah keadilan prosedural. Hal itu dibuktikan oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Charash & Spector (2001) yang menunjukkan bahwa karyawan akan semakin komitmen terhadap perusahaan tempat mereka bekerja dikarenakan perlakuan secara adil dalam hal prosedur serta aturan-aturan yang ada, misalnya dalam pengambilan keputusan. Hal itu juga diperkuat oleh beberapa hasil penelitian yang menunjukkan bahwa keadilan organisasi memberikan pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi karyawan (Nurchayani & Mas'ud, 2016; Sanhaji, Soetjipto & Suharto, 2016; Demirel & Yucel, 2013; Praditya & Putra, 2016). Semakin karyawan merasakan keadilan dalam hal distributisi, prosedur dan juga interaksional, maka akan membuat karyawan lebih loyal dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat tergambar bahwa pentingnya sebuah keadilan organisasi yang meliputi adil secara distributif, prosedur, dan juga interaksional dalam meningkatkan komitmen organisasi di perusahaan yang akan memberikan pengaruh yang positif bagi perusahaan itu sendiri. Karyawan akan memutuskan untuk tetap berada di dalam perusahaan karena perlakuan dari perusahaan itu sendiri, apakah dinilai adil atau tidak. Selain itu, karyawan juga akan berusaha melibatkan diri secara aktif ketika mereka

mendapatkan tiga jenis keadilan organisasi. Permasalahan-permasalahan yang terjadi pada PT. Rekreasindo Nusantara mendorong peneliti melakukan penelitian untuk mengetahui kontribusi keadilan organisasi yang terdiri dari keadilan distributif, prosedural, dan interaksional terhadap komitmen organisasi di PT. Rekreasindo Nusantara.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah “apakah ada kontribusi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi pada karyawan di PT. Rekreasindo Nusantara?”.

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk melihat kontribusi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi karyawan di PT. Rekreasindo Nusantara.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis, manfaat penelitian ini yaitu untuk dapat menambah informasi khususnya dalam bidang psikologi industri dan organisasi serta memperkaya hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, dan menjadi bahan masukan atau informasi untuk penelitian-penelitian selanjutnya.



## 2. Manfaat Praktis

Secara praktis, manfaat penelitian bagi perusahaan ini yaitu:

- a. Mengetahui apakah komitmen karyawan di dalam perusahaan dipengaruhi oleh persepsi mereka terhadap keadilan secara distributif, prosedural ataupun secara interaksional
- b. Menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan untuk meningkatkan eksistensi perusahaan dan meminimalisir atau mengurangi jika persepsi karyawan mengenai keadilan organisasi kurang.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Komitmen Organisasi**

##### **1. Pengertian Komitmen Organisasi**

Allen & Meyer (2003) mengemukakan bahwa komitmen organisasi mencerminkan sikap seorang karyawan yang memilih untuk tetap tinggal di dalam perusahaan, dengan menjalankan pekerjaan dengan baik sesuai dengan tujuan organisasi. Colquitt, Lepine, & Wesson (2015) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keinginan dari karyawan dalam memutuskan untuk tetap menjadi anggota di dalam sebuah perusahaan atautkah pergi meninggalkan perusahaan dengan mengejar posisi atau pekerjaan yang lebih baik. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkatan dimana seorang karyawan dapat mengenali dan terikat pada tujuan-tujuan di dalam perusahaan (Kinicki & Kreitner, 2014).

Komitmen organisasi merupakan suatu konsep dan sikap kerja yang berkaitan dengan bagaimana tingkat keterlibatan karyawan dalam sebuah organisasi dan memiliki rasa ketertarikan untuk tetap tinggal dan bertahan dalam organisasi atau perusahaan tersebut (Wibowo, 2013). Griffin (2004) menjelaskan bahwa komitmen organisasi berkaitan dengan sikap karyawan di dalam perusahaan yang menggambarkan sejauh mana individu atau karyawan mengenal dan memiliki keterikatan terhadap organisasi atau perusahaan tersebut.

Luthans (2011) mengatakan bahwa komitmen organisasi dapat diidentifikasi melalui keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota di dalam

organisasi, kesediaan karyawan untuk mengerahkan upaya yang besar dalam bekerja di dalam perusahaan serta keyakinan karyawan terhadap penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Komitmen juga didefinisikan sebagai sikap kesetiaan karyawan terhadap organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian yang dijelaskan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan salah satu sikap kerja yang penting di dalam perusahaan, yang mencerminkan atau menggambarkan sikap karyawan untuk tetap berada di dalam perusahaan, bekerja dengan optimal sesuai dengan tujuan organisasi tanpa adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan.

## **2. Dimensi Komitmen Organisasi**

Colquitt, Lepine, & Wesson (2015) Komitmen organisasi memiliki tiga aspek yang mendasari, yaitu komitmen Afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Allen & Meyer (1990) juga mengemukakan tiga komponen dalam komitmen organisasi, yaitu:

### **a. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)**

Komitmen afektif berkaitan dengan keinginan karyawan untuk tetap menjadi anggota di dalam suatu organisasi atau perusahaan dikarenakan terjalinnya keterikatan emosional dan keterlibatan di dalam organisasi tersebut. Keterlibatan yang dimaksud adalah terkait dengan bagaimana karyawan menjalin hubungan yang terikat dengan rekan kerja serta pihak-pihak yang terlibat di dalam perusahaan. Karyawan dianggap memiliki komitmen afektif ketika mereka merasa senang, ingin

(*want to*) terlibat dan tidak berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Karyawan yang merasakan atau memiliki komitmen afektif dapat digambarkan dengan apakah karyawan dapat mengidentifikasi diri dan perusahaan, menerima tujuan dan nilai-nilai yang ada di perusahaan dan bersedia serta memiliki keinginan untuk melakukan upaya yang lebih atas nama organisasi tersebut (Colquitt, Lepine, & Wesson, 2015). Identifikasi tujuan organisasi akan memunculkan keinginan karyawan untuk tetap menjadi keanggotaan organisasi dengan pertimbangan bahwa hal tersebut penting bagi diri mereka.

Colquitt, Lepine, & Wesson (2015) mengatakan bahwa komitmen afektif dianggap penting oleh beberapa manajer di dalam perusahaan. Jika para manajer diberikan pertanyaan, untuk memilih salah satu diantara komitmen organisasi, maka mereka akan cenderung memilih karyawan yang memiliki komitmen afektif. Hal itu dikarenakan saat karyawan memiliki komitmen afektif, maka mereka akan cenderung untuk terlibat dalam perilaku kewarganegaraan (*organizational citizen behavior*), seperti membantu, bekerja secara sportif, bekerja lebih keras, dan membanggakan perusahaan kepada orang di luar perusahaan (Susilo, Minarsih, & Warso, 2016).

Perspektif komitmen afektif menekankan pada bagaimana hubungan atau interaksi karyawan dengan rekan kerja mereka. Karyawan yang merasa kurang ikatan emosional dengan rekan kerja akan cenderung membuat mereka lebih mudah untuk memutuskan meninggalkan organisasi atau perusahaan. Komitmen afektif akan

sangat mempengaruhi bagaimana tingkat kinerja karyawan di dalam perusahaan. Hal itu dibuktikan oleh hasil penelitian Akbar, Musadieg & Mukzam (2017) dan Nurandini & Lataruva (2014) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen afektif terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini berarti bahwa ketika karyawan memiliki komitmen afektif yang tinggi, maka kinerja mereka di dalam perusahaan juga tinggi.

b. Komitmen normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif dapat didefinisikan sebagai keinginan karyawan untuk berada di dalam perusahaan dan menjalankan pekerjaan mereka dikarenakan rasa kewajiban melakukan hal tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen normatif akan melakukan pekerjaan di dalam perusahaan dengan berlandaskan bahwa mereka memiliki kewajiban dalam pekerjaan dan perusahaan tersebut.

Komitmen normatif sangat berkaitan dengan bagaimana munculnya tanggungjawab seorang karyawan di dalam perusahaan (Colquitt, Lepine, & Wesson, 2015). Tanggungjawab dalam hal ini adalah bagaimana karyawan menyadari bahwa ia memiliki suatu kewajiban di dalam perusahaan untuk tetap menetap dan melakukan pekerjaan yang seharusnya ia kerjakan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa tanggung jawab yang dimiliki oleh karyawan akan sangat berpengaruh terhadap kinerja mereka di organisasi atau perusahaan. Hal itu sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yusuf (2018).

Komitmen normatif menggambarkan sejauhmana tingkat kesadaran dan perasaan karyawan akan kewajiban yang mereka punya di dalam perusahaan. Pramadani & Fajrianti (2012) mengatakan bahwa perusahaan dapat memberikan pendidikan dan pelatihan pada karyawan jika ingin membuat karyawan tersebut memiliki komitmen normatif atau merasa memiliki kewajiban untuk membuat perusahaan lebih baik. Perusahaan juga dapat melihat dan mempertimbangkan masa kerja karyawan sebelumnya di salah satu perusahaan untuk melihat apakah karyawan tersebut memiliki kesetiaan terhadap perusahaan.

Salah satu dampak positif jika karyawan memiliki komitmen normatif adalah terciptanya kinerja karyawan yang baik. Hal itu dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Akbar, Musadieg & Mukzam (2017) dan Nurandiri & Lataruva (2014). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh komitmen normatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi komitmen normatif maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

c. Komitmen berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen berkelanjutan didefinisikan sebagai salah satu tipe komitmen organisasi yang berkaitan dengan keinginan karyawan untuk tetap tinggal di dalam perusahaan dikarenakan munculnya pertimbangan-pertimbangan yang meliputi manfaat dan kerugian ketika memutuskan untuk tetap tinggal di perusahaan atau memilih untuk meninggalkan perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen

berkelanjutan dapat tergambarkan dengan alasan mereka untuk tetap tinggal di perusahaan karena mereka membutuhkan (*need to*) pekerjaan tersebut dan tidak memiliki pilihan lain.

Kerugian dan manfaat yang menjadi pertimbangan karyawan untuk menetap ataupun meninggalkan perusahaan adalah terkait dengan tenaga dan biaya yang telah dan harus ia keluarkan ketika ingin keluar dari perusahaan. Para karyawan akan berpikir jika meninggalkan suatu perusahaan, maka mereka akan menghabiskan waktu, tenaga dan biaya saat ingin memilih perusahaan lain (Miroshnik, 2013).

Colquitt, Lepine, & Wesson (2015) mengatakan bahwa komitmen berkelanjutan cenderung menciptakan sikap loyalitas yang bersifat pasif dibandingkan kedua jenis komitmen lainnya yaitu komitmen afektif dan normatif. Sikap loyal yang pasif disini memiliki arti bahwa karyawan tetap ingin menetap di dalam perusahaan tetapi dengan sikap yang tidak terlalu aktif di dalam perusahaan sebagaimana efek dari komitmen afektif dan normatif. Hal itu dibuktikan oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Akbar, Musadieg & Mukzam (2017) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh komitmen berkelanjutan yang signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan.

### **3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Berdasarkan beberapa buku dan jurnal, peneliti mengkategorikan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan menjadi dua jenis, yaitu terkait dengan faktor internal (diri karyawan) dan juga faktor eksternal (perusahaan), yaitu:

#### a. Faktor internal

Faktor internal berkaitan dengan bagaimana sikap ataupun karakteristik dari karyawan yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Adapun faktor internal yang dimaksudkan adalah:

##### 1) Karakteristik Individu

Allen & Meyer (1991) mengatakan bahwa karakteristik individu berkaitan dengan identitas dari individu itu sendiri yang meliputi karakteristik demografi dan kepribadian individu. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa salah satu karakteristik individu seperti harapan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. salah satu penelitian yang menunjukkan hal tersebut adalah yang dilakukan oleh Sancaya (2017). Penelitian tersebut menghasilkan bahwa karakteristik individu dan karakteristik perusahaan dapat mempengaruhi komitmen organisasi karyawan di perusahaan.

##### 2) Kepercayaan

McShane & Von Glinow (dalam Wibowo, 2013) mengatakan bahwa kepercayaan merupakan sejauh mana karyawan percaya dan menerima semua keputusan yang diberikan oleh karyawan dengan dasar bahwa atasan akan selalu memberikan yang terbaik untuk karyawan-karyawan mereka.

##### 3) Pemahaman mengenai organisasi

Pemahaman mengenai organisasi merupakan sejauh mana karyawan mengenal dan memahami informasi dan prosedur yang ada di dalam perusahaan. Karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi ketika mereka mengenal dengan baik dan mengetahui semua



nilai-nilai dan tujuan organisasi (McShane & Von Glinow, dalam Wibowo, 2013)

#### 4) Keterlibatan pekerja

McShane & Von Glinow (dalam Wibowo, 2013) mengatakan bahwa keterlibatan pekerja merupakan sejauh mana karyawan dapat terlibat dengan semua kegiatan yang terjadi di dalam perusahaan. Perusahaan harus melibatkan karyawan sebagaimana mestinya. Keterlibatan karyawan dapat mempengaruhi komitmen dikarenakan dengan melibatkan karyawan dengan waktu yang intens akan menimbulkan keterikatan emosional baik karyawan dengan rekan kerja dan atasan serta keterikatan emosional terhadap perusahaan itu sendiri.

#### 5) Pengalaman selama organisasi

Pengalaman organisasi yang mempengaruhi komitmen organisasi terdiri dari bagaimana kepuasan karyawan dan motivasi karyawan di dalam perusahaan, serta hubungan antara karyawan dan atasan mereka (Allen & Meyer, 1991).

#### b. Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berkaitan dengan hal diluar individu atau karyawan. Adapun beberapa faktor-faktor eksternal yang dimaksud yaitu:

##### 1) Karakteristik Organisasi atau Perusahaan

Karakteristik organisasi berkaitan dengan bagaimana nilai-nilai dan tujuan organisasi, yang meliputi struktur organisasi, prosedur-prosedur yang bijaksana, serta penerapan prosedur itu sendiri (Allen

& Meyer, 1991). Salah satu penelitian yang dilakukan oleh Sancaya (2017) menunjukkan bahwa karakteristik perusahaan atau organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. karakteristik organisasi yang dimaksud adalah berkaitan dengan lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, dan tingkat kesulitan pekerjaan.

## 2) Nilai-nilai Perusahaan dan Individu

McShane & Von Glinow (dalam Wibowo, 2013) menyebutkan faktor yang mempengaruhi tingkat komitmen organisasi karyawan adalah nilai-nilai perusahaan, dalam arti bahwa karyawan akan berkomitmen pada perusahaan jika nilai-nilai perusahaan yang diterapkan sesuai dengan nilai-nilai yang dimiliki juga.

## 3) Keadilan dan dukungan

Keadilan dan dukungan karyawan mengacu pada sistem dan prosedur perusahaan dalam memperlakukan karyawannya. Karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi ketika mereka mendapatkan keadilan dan dukungan oleh perusahaan (McShane & Von Glinow, dalam Wibowo, 2013). Hal tersebut juga dijelaskan di dalam buku Colquitt, Lepine, & Wesson (2015) dan diperkuat dengan penelitian Panggabean & Sancoko (2015), Karim (2011), Karim & Rehman (2012), dan penelitian yang dilakukan Thorn (2010) bahwa keadilan organisasi merupakan salah satu prediktor komitmen organisasi. keadilan organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan perlakuan yang diberikan oleh perusahaan yang dianggap adil. Karyawan akan merasa adil, jika apa

yang mereka harapkan dari yang seharusnya mereka terima diberikan oleh perusahaan.

## **B. Keadilan Organisasi**

### **1. Pengertian Keadilan Organisasi**

Istilah keadilan (*iustitia*) berasal dari kata “adil” yang berarti tidak berat sebelah, tidak memihak, berpihak kepada yang benar, sewajarnya, dan tidak sewenang-wenang (kamus KBBI). Keadilan sangat erat kaitannya dengan bagaimana individu mendapatkan apa yang seharusnya dan sewajarnya tanpa adanya posisi yang dirugikan dan tidak berbeda dengan yang lain. Dalam hal ini berarti ketika individu melakukan hal yang sama mereka juga harus mendapatkan hal yang sama tanpa adanya pembeda.

Keadilan yang dirasakan oleh individu dapat dilihat dari bagaimana teori keadilan (*equity theory*) menjelaskan proses atau dinamika keadilan itu sendiri. Robbins & Judge (2015) menjelaskan bahwa teori keadilan (*equity theory*) merupakan suatu teori yang menyatakan bahwa keadilan individu dilihat dari bagaimana perbandingan atau rasio antara apa yang diterima oleh individu (*output*) berdasarkan apa yang mereka lakukan (*input*). Colquitt (dalam Barling & Cooper, 2008) mengatakan bahwa jika individu merasa bahwa apa yang mereka terima tidak sesuai dengan apa yang mereka lakukan, maka individu tersebut akan menganggap bahwa itu sebuah ketidakadilan. Sebaliknya, ketika individu merasa bahwa apa yang mereka lakukan dan apa yang mereka terima atau dapatkan seimbang dan setara, maka individu tersebut telah merasa diperlakukan adil.

Teori keadilan secara mendalam dan spesifik dapat tergambarkan pada prinsi-prinsip mengenai keadilan organisasi (*organizational justice*). Ivancevich, Konopaske, & Matteson (2007) mengatakan bahwa konsep keadilan organisasi sangat menyita perhatian para peneliti di tahun 1980-an dan 1990-an. Para peneliti menilai bahwa pada saat itu konsep mengenai bagaimana persepsi karyawan merasa diperlakukan adil di tempat kerja (perusahaan).

Keadilan organisasi (*organizational justice*) merupakan persepsi yang dimiliki karyawan terkait dengan apakah mereka mendapatkan keadilan, atau dalam hal ini apa yang seharusnya mereka dapatkan dalam perusahaan atau organisasi, yang terdiri dari keadilan distributif, prosedural, keadilan interaksi, dan keadilan informasi (Robbins & Judge, 2015). Keadilan dalam tempat kerja atau keadilan organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan merasa bahwa para atasan atau yang memiliki kuasa (otoritas) di dalam perusahaan dapat melibatkan mereka dalam suatu kegiatan misalnya dalam pengambilan keputusan.

Baldwin (2006) mengatakatan bahwa konsep dari keadilan organisasi merupakan perluasan dari model-model perilaku kerja atau tindakan dalam organisasi yang cenderung menekankan pada tuntutan pekerjaan, kontrol pekerjaan, dan dukungan sosial sebagai faktor yang utama dalam menentukan kesejahteraan dan produktivitas individu di dalam organisasi. Karyawan akan mempersepsikan perusahaan tidak adil, ketika mereka tidak mendapatkan bayaran atau gaji yang sama dengan karyawan lainnya, penilaian kinerja karyawan yang dilakukan oleh individu yang memiliki keterikatan atau hubungan sebelumnya, serta pemecatan secara

sewenang-wenangnya. Psikolog yang bergerak dalam bidang psikologi industri organisasi menyoroti atau memfokuskan dalam tiga jenis atau tipe keadilan organisasi, yaitu *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice*.

Keadilan organisasi (*organizational justice*) berkaitan dengan bagaimana persepsi atau pandangan karyawan terhadap apa yang mereka terima di dalam perusahaan, dalam hal ini termasuk perlakuan adil yang diterima. Keadilan organisasi juga berkaitan dengan bagaimana karyawan dalam menyikapi keadilan sumber alokasi di dalam sebuah perusahaan yang berkaitan dengan faktor kesejahteraan karyawan baik secara finansial dan nonfinansial, seperti gaji dan insentif, fasilitas, serta perlakuan, kesempatan untuk promosi dan pengembangan (Greenberg, & Colquitt, 2005).

Berdasarkan beberapa pengertian dan definisi mengenai keadilan organisasi yang telah dijelaskan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa konsep keadilan organisasi merupakan suatu konsep yang merujuk pada bagaimana persepsi seorang karyawan merasa diperlakukan adil pada tempat kerja atau perusahaan. Dalam hal ini, konsep keadilan dapat di bedakan menjadi beberapa bagian yang masing-masing memiliki bagian dan fokus masing-masing.

Jenis keadilan pertama yaitu, keadilan distributif (keadilan dalam hal pemberian penghargaan dan kompensasi). Kedua, keadilan prosedural (terkait dengan proses dan prosedur-prosedur dalam perusahaan, misalnya pengambilan keputusan). Ketiga, keadilan informasi (terkait dengan apakah karyawan menerima penjelasan yang jujur dan terbuka dari pihak

perusahaan). Keempat, keadilan interaksional (terkait dengan keadaan karyawan diperlakukan dengan baik dan rasa penghargaan).

## 2. Dimensi Keadilan Organisasi

Colquitt (2001) mengelompokkan tiga dimensi yang berkaitan dengan keadilan organisasi, yaitu:

### a. Keadilan Distributif (*Distributive justice*)

Keadilan distributif didefinisikan sebagai reaksi karyawan terhadap alokasi atau pemberian hasil dengan membandikangkan dengan rasio antara pemasukan (input) dalam hal ini berkaitan dengan apa yang mereka lakukan (Colquitt, 2001). Ketika rasio dari keduanya sama, maka karyawan akan merasakan sebuah keadilan. Keadilan distributif telah didefinisikan sebagai tingkat dimana norma atau aturan dalam pengalokasian dan sumber daya secara tepat dan diikuti dalam konteks pengambilan keputusan yang diberikan. Bentuk keadilan distributif menurut Baldwin (2006) berupa upah, jaminan sosial, jaminan kerja, promosi dan peluang karir (*output*) dan pendidikan, pelatihan, pengalaman dan upaya (*input*).

Keadilan distributif merupakan persepsi karyawan mengenai bagaimana penghargaan dan sumber daya didistribusikan atau diberikan pada semua karyawan di perusahaan. Konsep keadilan distributif tidak lain berhubungan dengan kompensasi yang dianggap sebagai salah satu elemen yang dianggap penting bagi beberapa karyawan di suatu perusahaan. Di dalam bukunya, Ivancevich, Konospaske & Matteson (2007) cenderung menitikberatkan atau mengonsepsikan keadilan distributif secara meluas, termasuk pada politik

organisasi, masa jabatan dan keputusan promosi, pembimbingan, serta kepuasan ditingkat tunjangan atau kompensasi.

Robbins & Judge (2015) mendefinisikan keadilan distributif sebagai kesetaraan dan kewajaran karyawan dalam membandingkan hasil yang mereka terima dengan usaha yang mereka lakukan. Sebagai contoh, ketika karyawan mendapatkan apresiasi atau penghargaan, baik berupa finansial maupun nonfinansial ketika mereka melakukan pekerjaan yang baik. Hal itu dibuktikan oleh hasil penelitian Darham, Djumlani, & Amin (2015) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh keadilan distributif yang signifikan terhadap prestasi kerja.

b. Keadilan Prosedural (*Procedural justice*)

Keadilan prosedural berkaitan dengan keadilan yang melibatkan proses pengambilan keputusan. Colquitt, Lepine & Wesson (2015) menyatakan bahwa keadilan prosedural terpenuhi ketika otoritas atau pihak yang memiliki kuasa mematuhi aturan proses yang adil. Salah satu aturan dalam pengambilan keputusan adalah suara, atau memberikan karyawan kesempatan perubahan untuk mengekspresikan pendapat mereka dan pandangan selama proses pengambilan keputusan itu berlangsung. Walaupun mereka tahu bahwa mereka tidak mendapatkan apa yang dijelaskan pada keadilan distributif (input), tetapi mereka mengetahui prosedur atau proses mengapa itu bisa terjadi, maka mereka bisa dianggap mendapatkan keadilan prosedural (Baldwin, 2006).

Keadilan prosedural berkaitan dengan bagaimana persepsi karyawan mengenai proses dan prosedur pengambilan keputusan

dalam hal menetapkan atau alokasi dan sumber daya yang ada di perusahaan (Faturachman, 2012). Proses atau prosedur pengambilan keputusan yang dimaksudkan adalah yang berhubungan dengan kompensasi, penilaian kinerja, pelatihan dan pemberian tugas kepada karyawan. Jika keadilan distributif dianggap memberikan efek atau pengaruh yang tidak berkelanjutan, maka keadilan prosedural ini sebaliknya.

Keadilan prosedural dianggap sebagai keadilan yang memberikan pengaruh jangka panjang, dikarenakan ada beberapa dampak positif terhadap reaksi keadilan prosedural ini, yaitu komitmen karyawan yang tinggi di dalam perusahaan yang meliputi keinginan untuk bertahan atau menetap di perusahaan, memunculkan sikap kewargaan (*organizational citizen behavior*), rasa percaya terhadap atasan atau manajer, kepuasan yang berkaitan langsung dengan kinerja karyawan (Ivancevich, Konospaske & Matteson, 2007). Salah satu penelitian menunjukkan bahwa keadilan prosedural adalah satu prediktor yang baik dari kinerja dan produktifitas karyawan di dalam perusahaan (Charash & Spector, 2001).

Sama halnya dengan definisi yang telah dijelaskan diatas, Robbins & Judge (2015) menambahkan bahwa keadilan prosedural adalah bagaimana seorang karyawan mendapatkan keadilan dalam hal proses atau prosedur dalam mendapatkan apa yang seharusnya mereka terima. Ketika karyawan telah mengetahui apa (*what*) yang mereka terima, mereka juga harus mendapatkan keadilan tentang bagaimana (*how*) hal itu mereka terima. Sebagai contoh, ketika karyawan



melakukan pekerjaan yang baik, mereka akan mendapatkan *reward*, tetapi mereka juga harus melihat apakah pemberian *reward* itu memiliki proses yang cepat atau pemberiannya ditunda dari yang sebenarnya, maka karyawan tersebut bisa dikatakan tidak menerima keadilan prosedural.

Colquitt, Lepine & Wesson (2015) menyebutkan beberapa indikator-indikator dalam keadilan prosedural, yaitu:

- 1) Konsistensi, artinya dalam prosedur yang adil harus diperhatikan pada tingkat konsistensi prosedur terhadap karyawan dari waktu ke waktu. Setiap orang dianggap memiliki hak dan seharusnya diperlakukan sama dalam suatu prosedur yang sama.
- 2) Netral atau terhindar dari bias, artinya prosedur yang digunakan dalam pengambilan keputusan didasarkan pada fakta yang ada, dan bukan berdasarkan pada kepentingan pribadi karyawan atau perasaan pribadi dari otoritas yang melakukan pengambilan keputusan.
- 3) Ketepatan atau akurat, memiliki arti bahwa informasi yang digunakan untuk merumuskan dan membenarkan suatu keputusan bersifat menyeluruh atau lengkap dan memiliki tingkat kebenaran atau ketepatan dan bukan hanya sekedar opini atau pendapat seseorang.
- 4) *Correctability*, yang berarti bahwa prosedur yang adil harus mengandung aturan yang bertujuan untuk bagaimana memperbaiki kesalahan yang telah ada dan menghindari kesalahan yang mungkin akan terjadi.

- 5) Representatif, yaitu melibatkan semua elemen yang bersangkutan pada prosedur tersebut.
- 6) Etis, prosedur yang dianggap adil yaitu harus berdasarkan aturan dan standar etika atau moral yang ada.

c. Keadilan Interaksional (*Interactional justice*)

Keadilan interaksional berkaitan dengan keadilan dalam hubungan interpersonal pada pihak atau elemen di dalam perusahaan. Colquitt (2001) berpendapat bahwa keadilan interaksional terpenuhi ketika pihak otoritas atau atasan mengkomunikasikan prosedur yang ada di dalam perusahaan dengan cara yang hormat dan tepat, dan dibenarkan menggunakan informasi yang jujur dan benar. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa hubungan yang baik antara karyawan dan atasan dalam hal ini terkait dengan keadilan interaksional akan mempengaruhi secara signifikan terhadap prestasi kerja para karyawan.

Bies & Moag (dalam Baldwin, 2006) mengidentifikasi beberapa aspek kunci dari keadilan interaksional, yaitu:

- 1) Kebenaran, yaitu informasi yang diberikan harus sesuai dengan kenyataan atau realistis dan akurat, serta disajikan atau disampaikan secara terbuka.
- 2) Rasa hormat, yaitu berkaitan dengan bagaimana karyawan harus diperlakukan dengan bermartabat dan penuh rasa hormat tanpa melakukan tindakan menghina atau perilaku tidak sopan lainnya.
- 3) *Propriety*, berkaitan dengan penyampaian informasi baik melalui pernyataan ataupun pertanyaan tidak didasari oleh prasangka yang melibatkan tuduhan.

4) *Justification*, atau pembenaran dapat dilakukan ketika ketidakadilan telah terjadi dan atasan atau pihak otoritas memberikan permintaan maaf dan juga melakukan penyampaian informasi yang benar.

### **3. Pengaruh Keadilan Distributif, Prosedural, dan Interaksional terhadap Komitmen Organisasi di PT. Rekreasindo Nusantara**

Komitmen organisasi merupakan salah satu sikap kerja yang paling dibutuhkan dan dianggap penting oleh perusahaan. Komitmen organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan dapat mengidentifikasi tujuan dan harapannya di dalam perusahaan, serta berfokus pada keterlibatan emosi di dalamnya. Colquitt, Lepine & Wesson (2015) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keinginan karyawan dan pihak-pihak yang terlibat di dalam perusahaan untuk tetap mejadi anggota di dalam organisasi atau perusahaan tersebut. Komitmen organisasi tergambaran dari bagaimana karyawan memiliki keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi atau keluar dari organisasi dan mengejar pekerjaan di perusahaan lainnya.

Akan tetapi, pada kenyataannya masih banyak karyawan yang dapat dikatakan tidak memiliki komitmen organisasi. Hal itu sesuai dengan fenomena yang terjadi pada PT. Rekreasiondo Nusantara bahwa terdapat beberapa karyawan yang memutuskan untuk keluar dari perusahaan dalam waktu tiga bulan terakhir. Jumlah karyawan tersebut mencapai >30 karyawan serta dalam kurun satu tahun tercatat ada 84 karyawan yang memutuskan untuk keluar dari perusahaan tersebut.

Berdasarkan hasil observasi dan melihat beberapa dokumen yang mendukung, dapat digambarkan bahwa karyawan memutuskan untuk

*resign* atau keluar dari perusahaan karena berdasar pada keputusan sendiri, dan keputusan dari perusahaan atau atasan mereka. Beberapa indikator yang mendasari pihak atasan memutuskan untuk mengeluarkan karyawan tersebut karena kinerja mereka yang dianggap kurang. Hal itu dibuktikan dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh *HR* Departemen, yang menunjukkan bahwa beberapa karyawan sering terlambat dan tidak sesuai dengan jam kerja mereka, serta tidak aktifnya karyawan tersebut mengikuti kegiatan yang dilakukan perusahaan.

Sedangkan untuk indikator karyawan memilih atau memutuskan sendiri untuk keluar dari perusahaan dikarenakan mereka mendapatkan pekerjaan lain di luar yang lebih menjanjikan, tidak terjalinnya keterikatan emosional antara pihak-pihak yang terlibat di perusahaan, serta bagaimana karyawan bisa menerima semua aturan dan prosedur yang ada di perusahaan, dan menjalankannya sesuai dengan aturan perusahaan. Hal itu dibuktikan dengan hasil kuesioner yang telah diisi oleh beberapa karyawan serta dengan melihat dokumen-dokumen yang mendukung hal tersebut.

Berdasarkan fenomena tersebut, jelas terlihat bahwa karyawan di PT Rekreasindo Nusantara kurang memiliki komitmen organisasi. Komitmen organisasi tergambarkan dari bagaimana karyawan memiliki keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi atau keluar dari organisasi dan mengejar pekerjaan di perusahaan lainnya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat komitmen organisasi karyawan adalah bagaimana mereka diperlakukan adil oleh organisasi atau perusahaan (McShane & Von Glinow, dalam Wibowo, 2013). Hal itu sesuai dengan pendapat Colquitt, Lepine & Wesson (2015) yang mengatakan

bahwa keadilan organisasi merupakan salah satu prediktor komitmen organisasi. Keadilan organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan perlakuan yang diberikan oleh perusahaan yang dianggap adil. Karyawan akan merasa adil, jika apa yang mereka harapkan dari yang seharusnya mereka terima diberikan oleh perusahaan. Dalam hal ini keadilan yang dimaksud terbagi menjadi tiga tipe, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional.

Keadilan distributif merupakan keadilan yang dirasakan karyawan dalam hal pemberian penghargaan dan kompensasi. Karyawan akan merasakan keadilan ketika mereka merasa bahwa apa yang mereka dapatkan (output) sesuai dengan apa yang mereka lakukan (input) Colquitt, Lepine & Wesson (2015). Keadilan prosedural berkaitan dengan bagaimana proses dan prosedur-prosedur dalam perusahaan, misalnya pengambilan keputusan. Karyawan akan merasa adil ketika mereka merasa bahwa prosedur di dalam perusahaan bersifat konsisten, akurat dan netral. Keadilan distributif dan prosedural yang tinggi akan mempengaruhi komitmen organisasi karyawan, dalam hal ini termasuk pada komitmen afektif. Sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Irawan & Sudarma (2016) yang menghasilkan ada pengaruh positif yang signifikan.

Ketiga, keadilan interaksional yang berkaitan dengan hubungan yang terjalin antara atasan dan karyawan dalam hal pemberian informasi dan relasi. Karyawan akan merasakan adil di dalam perusahaan ketika hubungan mereka terjalin dengan baik dengan atasan mereka. Penelitian menunjukkan bahwa keadilan interaksional memberikan kontribusi yang

cukup pada komitmen organisasi di perusahaan (Nurchayani, & Mas'ud 2016).

Secara keseluruhan tingginya persepsi karyawan mengenai tingkat keadilan yang dirasakan di dalam perusahaan akan mempengaruhi tingkat komitmennya pula. Hal itu sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Panggabean & Sancoko (2015) bahwa semakin tinggi rasa keadilan yang karyawan rasakan di dalam perusahaan maka semakin tinggi juga komitmen organisasi karyawan. Hasil penelitian yang sama juga dilakukan oleh Karim (2011), Karim & Rehman (2012), dan Thorn (2010) dan menunjukkan pengaruh positif yang signifikan antara keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi tergambar jelas dari hasil-hasil penelitian terdahulu, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi keadilan yang dirasakan karyawan dari organisasi atau perusahaan maka secara langsung akan meningkatkan komitmen organisasi yang dimiliki karyawan. Sebaliknya, ketika karyawan tidak merasakan keadilan, baik keadilan distributif, prosedural, dan interaksional di dalam perusahaan maka akan mengakibatkan rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki karyawan di perusahaan tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, dapat digambarkan bahwa pentingnya sebuah keadilan organisasi yang meliputi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional dalam meningkatkan komitmen organisasi di perusahaan yang akan memberikan pengaruh yang positif bagi perusahaan itu sendiri. Karyawan akan memutuskan untuk tetap berada di dalam perusahaan karena perlakuan dari perusahaan itu sendiri,

apakah dinilai adil atau tidak. Selain itu, karyawan juga akan berusaha melibatkan diri secara aktif ketika mereka mendapatkan keadilan.



#### 4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang diberikan terhadap rumusan masalah penelitian. Hipotesis dikatakan sebagai jawaban sementara, dikarenakan jawaban yang diberikan mendasar pada yang teori yang relevan dan bukan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2016).

Berdasarkan penjelasan mengenai keterkaitan hubungan antar antar variabel dan permasalahan yang dijelaskan sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu “Terdapat kontribusi keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasiondo Nusantara”.

**BOSOWA**





## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang menekankan pada pengujian teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antarvariabel (Creswell, 2016). Pendekatan kuantitatif merupakan pendekatan yang digunakan untuk meneliti suatu populasi tertentu yang tergambarkan oleh data-data yang bersifat numerik atau angka (Sugiyono, 2016). Adapun jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian korelasional dengan prosedur regresi. Elmes, Kantowitz, & Roediger III (2014) mengatakan bahwa regresi merupakan salah satu jenis prosedur penelitian korelasional yang berfokus pada memprediksi hasil nilai-nilai berdasarkan korelasinya dengan variabel lain.

#### **B. Variabel Penelitian**

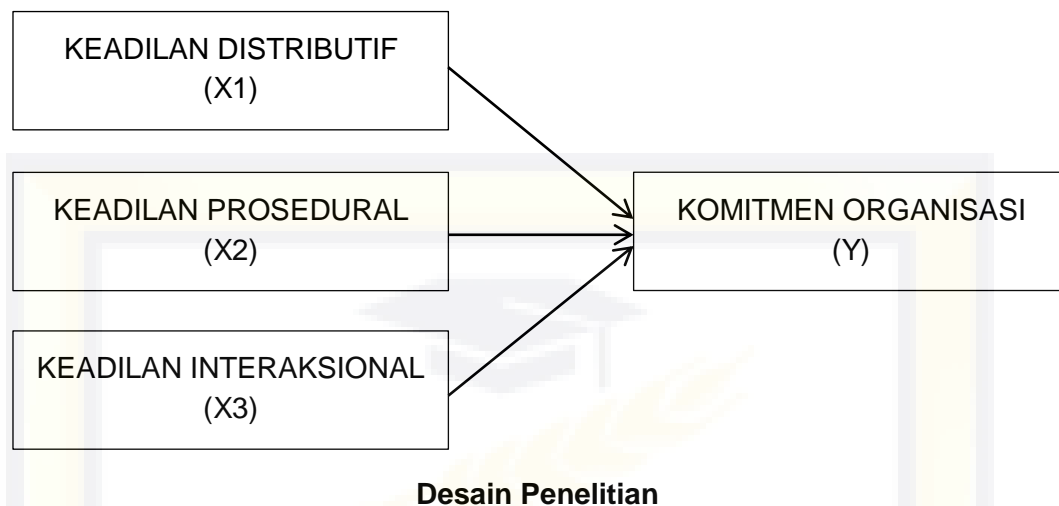
Variabel dalam penelitian ini adalah terdiri dari:

Variabel independen :

Variabel Independen atau variabel bebas pada penelitian ini adalah ketiga jenis keadilan organisasi, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional

Variabel dependen :

Variabel dependen atau variabel tergantung pada penelitian ini yaitu Komitmen Organisasi



### C. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel Penelitian

#### 1. Definisi Konseptual

Variabel merujuk pada karakteristik atau atribut seseorang atau suatu organisasi yang dapat diukur atau diobservasi (Creswell, 2016). Variabel dalam penelitian ini yaitu komitmen organisasi dan keadilan organisasi yang terdiri dari keadilan distributif, prosedural dan interaksional. Adapun keempat variabel tersebut dapat dibedakan menjadi dua jenis variabel, yaitu variabel dependen (DV) dan variabel independen (IV). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi. Sedangkan variabel independen yang digunakan dalam penelitian yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional.

##### a. Komitmen organisasi

Allen & Meyer (2003) mengemukakan bahwa komitmen organisasi mencerminkan karakteristik hubungan seorang karyawan dengan organisasinya dan memiliki keputusan dan keinginan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi. Komitmen organisasi memiliki tiga

dimensi atau aspek yaitu komitmen afektif yang berkaitan dengan keterikatan emosional para karyawan, komitmen normatif yang berkaitan dengan keinginan karyawan untuk berada di dalam perusahaan dan menjalankan pekerjaan mereka dikarenakan rasa kewajiban melakukan hal tersebut, serta komitmen berkelanjutan yang berkaitan dengan keinginan karyawan untuk tetap tinggal di dalam perusahaan dikarenakan munculnya pertimbangan-pertimbangan yang meliputi manfaat dan kerugian ketika memutuskan untuk tetap tinggal di perusahaan atau memilih untuk meninggalkan perusahaan

b. Keadilan distributif

Keadilan distributif didefinisikan sebagai reaksi karyawan terhadap alokasi atau pemberian hasil dengan membandikangkan dengan rasio antara pemasukan (input) dalam hal ini berkaitan dengan apa yang mereka lakukan (Colquitt, 2001). Ketika rasio dari keduanya sama, maka karyawan akan merasakan sebuah keadilan. Keadilan distributif telah didefinisikan sebagai tingkat dimana norma atau aturan dalam pengalokasian dan sumber daya secara tepat dan diikuti dalam konteks pengambilan keputusan yang diberikan.

c. Keadilan prosedural

Keadilan prosedural berkaitan dengan keadilan yang melibatkan proses pengambilan keputusan. Colquitt (2001) menyatakan bahwa keadilan prosedural terpenuhi ketika otoritas atau pihak yang memiliki kuasa menerapkan aturan dan proses-proses di dalam perusahaan yang adil. Salah satu aturan dalam pengambilan keputusan adalah suara, atau memberikan karyawan kesempatan untuk mengekspresikan

pendapat mereka dan pandangan selama proses pengambilan keputusan itu berlangsung. Walaupun mereka tahu bahwa mereka tidak mendapatkan apa yang dijelaskan pada keadilan distributif (input), tetapi mereka mengetahui prosedur atau proses mengapa itu bisa terjadi, maka mereka bisa dianggap mendapatkan keadilan prosedural.

d. Keadilan interaksional

Keadilan interaksional berkaitan dengan keadilan dalam hubungan interpersonal dan informasional pada pihak atau elemen di dalam perusahaan. Colquitt (2001) berpendapat bahwa keadilan interaksional terpenuhi ketika pihak otoritas atau atasan mengkomunikasikan prosedur yang ada di dalam perusahaan dengan cara yang hormat dan tepat, dan dibenarkan menggunakan informasi yang jujur dan benar.

## **2. Definisi Operasional**

a. Komitmen organisasi

Komitmen organisasi dalam penelitian ini didefinisikan sebagai suatu sikap kerja karyawan yang ditandai dengan keterlibatan yang aktif, serta memiliki keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan dan tak memiliki keinginan untuk meninggalkan dan mencari perusahaan lainnya. Komitmen organisasi karyawan dapat diidentifikasi dari keinginan karyawan untuk tetap di dalam, perusahaan dikarenakan perasaan nyaman dengan atasan dan karyawan lainnya, perasaan tanggungjawab untuk menjalankan tugas dengan baik di dalam perusahaan, serta rasa keterikatan terhadap perusahaan akan manfaat dan keuntungan yang diterima.

b. Keadilan Distributif

Keadilan distributif didefinisikan sebagai reaksi atau persepsi karyawan terhadap pemberian hasil dengan membandingkan apa yang mereka terima dari perusahaan (output) dengan apa yang mereka berikan (input) terhadap perusahaan tersebut, yang disertai dengan kesetaraan antar karyawan. Ketika rasio atau perbandingan dari keduanya sama atau dengan kata lain karyawan mendapatkan apa yang mereka seharusnya dan tidak ada perbedaan dengan karyawan lain yang posisi yang sama, maka karyawan akan merasakan sebuah keadilan. Keadilan distributif sangat berkaitan dengan penerimaan kompensasi yang dianggap sebagai elemen penting oleh karyawan dalam perusahaan.

c. Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural merupakan persepsi keadilan karyawan yang dilihat dari bagaimana penggunaan aturan-aturan dan prosedur di dalam sebuah perusahaan. Prosedur atau aturan di dalam perusahaan yang dinilai adil adalah aturan yang bersifat konsisten, netral atau tidak memihak salah satu golongan, akurat, dapat diperbaiki, representatif atau melibatkan semua elemen di dalam perusahaan serta sesuai dengan standar etika dan moral.

d. Keadilan Interaksional

Keadilan interaksional berkaitan dengan persepsi keadilan karyawan dalam terjalinnya hubungan yang baik antar atasan dan karyawan serta penyampaian informasi yang adil kepada pihak-pihak yang ada di dalam perusahaan. Keadilan interaksional terpenuhi ketika

atasan mengkomunikasikan prosedur yang ada di dalam perusahaan dengan cara yang hormat dan tepat, dan dibenarkan menggunakan informasi yang jujur dan benar. Karyawan akan merasa adil ketika hubungannya dengan atasan terjalin dengan baik dan sesuai pada yang seharusnya. Adapun indikator-indikator yang mencerminkan keadilan interaksional yaitu, atasan memberikan informasi yang benar, memperlakukan karyawan dengan rasa hormat yang sama antar karyawan, menyampaikan informasi bukan berdasarkan prasangka atau sekedar opini, dan melakukan pembenaran atau klarifikasi ketika melakukan kesalahan.

#### **D. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan yang sedang bekerja di dalam PT. Rekreasindo Nusantara yang berjumlah 164 karyawan. Adapun responden yang terlibat pada penelitian ini adalah semua anggota dari populasi. Hal itu disebut dengan teknik *sampling total* atau yang biasa juga disebut sebagai *sampling* jenuh atau sensus.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik atau metode dalam pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menyebarkan skala kepada para karyawan PT. Rekreasindo Nusantara. Skala merupakan alat ukur yang terdiri dari beberapa pernyataan atau pertanyaan yang memunculkan respon yang

menggambarkan keadaan diri responden (Azwar, 2016). Skala yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua skala, yaitu skala komitmen organisasi dan keadilan organisasi yang terdiri dari masing-masing aspek yang telah ditentukan.

### 1. Skala Komitmen Organisasi

Variabel Komitmen Organisasi diukur dengan menggunakan skala asli komitmen organisasi Allen & Meyer (1990) yang telah diadaptasi sebelumnya oleh Qurani (2018) yang terdiri dari 24 Aitem yang diadaptasi oleh peneliti. Skala ini terdiri dari 24 aitem yang terbagi menjadi aitem *favorable* dan *unfavorable* dalam bentuk pernyataan dengan 5 pilihan jawaban, yaitu STS=Sangat Tidak Setuju, TS=Tidak Setuju, N=Netral, S=Setuju, dan SS=Sangat Setuju.

Adapun skor untuk aitem *favorable* yaitu STS=1, TS=2, N=3, S=4, SS=5, sedangkan untuk aitem *unfavorable* yaitu STS=5, TS=4, N=3, S=2, SS=1. Berikut kisi-kisi alat ukur komitmen organisasi berdasarkan aspek-aspek yang mendasari menurut Allen & Meyer (1990) yaitu:

Tabel 3.1 *Blue Print* Skala Komitmen Organisasi Allen & Meyer

Aspek	Indikator	Nomor Soal		Jumlah
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
Komitmen Afektif	Karyawan memiliki ikatan emosional	1, 2, 3, 4, 5	6, 7, 8	8
Komitmen Berkelanjutan	Karyawan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan	9, 11, 12, 14, 15, 16	10, 13	8
Komitmen Normatif	Karyawan sadar akan kewajiban di dalam perusahaan	17, 19, 21, 22, 24	18, 20, 23	8
<b>Jumlah</b>		<b>15</b>	<b>9</b>	<b>24</b>

## 2. Skala Keadilan Organisasi

Variabel Keadilan Organisasi yang terbagi menjadi keadilan distributif, prosedural dan interaksional diukur dengan menggunakan skala asli Keadilan organisasi Colquitt (2001) yang berjumlah secara keseluruhan yaitu sebanyak 20 aitem (lihat tabel 3.2). Skala Colquitt ini kemudian peneliti adaptasi dan juga modifikasi. Tahap adaptasi skala dilakukan dengan melakukan proses penerjemahan dan memperbaiki susunan kalimat sesuai dengan kebutuhan peneliti, sedangkan modifikasi yang dimaksud adalah dengan menambahkan beberapa aitem dari masing-masing aspek hingga berjumlah 32 aitem (lihat tabel 3.2).

Adapun pilihan jawaban dan skor dari masing-masing dari pilihan jawaban skala ini yaitu STS=Sangat Tidak Sesuai (1), TS=Tidak Sesuai (2), N=Netral (3), S=Sesuai (4), dan SS=Sangat Sesuai (5).

Berikut kisi-kisi alat ukur keadilan organisasi berdasarkan aspek-aspek yang mendasari menurut Colquitt (2001) yaitu:

Tabel 3.2 *Blue Print* Skala Keadilan Organisasi (Adaptasi)

Aspek	Indikator	Nomor Soal	Jumlah
Keadilan Distributif	Karyawan mendapatkan hasil (outcomes) dari atasan	1, 2, 3, 4	4
Keadilan Prosedural	Penerapan prosedur yang konsiten, akurat, netral, dan sesuai dengan standar etika	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	7
Keadilan Interaksional	Hubungan baik dengan atasan Penyampaian informasi	12, 13, 14, 15 16, 17, 18, 19, 20	9
<b>Jumlah</b>		<b>20</b>	<b>20</b>



Tabel 3.3 *Blue Print* Skala Keadilan Organisasi (Modifikasi)

Aspek	Indikator	Nomor Soal	Jumlah
Keadilan Distributif	Kesesuaian pendistribusian hasil dengan kemampuan karyawan	1, 2, 3, 4, 21, 23, 27, 29, 31, 32	10
Keadilan Prosedural	Penerapan prosedur yang konsisten, akurat, netral, dan sesuai dengan standar etika	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 24, 28, 30	10
Keadilan Interaksional	Hubungan baik dengan atasan dan (interpersonal) Penyampaian informasi yang menyeluruh dan jujur (informational)	12, 13, 14, 15, 25, 26, 16, 17, 18, 19, 20, 22	12
<b>Jumlah</b>		<b>32</b>	<b>32</b>

#### F. Uji Coba Alat Ukur

Uji coba alat ukur dilakukan oleh peneliti untuk memastikan bahwa aitem-aitem dari masing-masing skala yaitu skala komitmen organisasi dan keadilan organisasi yang terdiri dari keadilan distributif, prosedural, dan interaksional valid, sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini. Adapun uji coba alat ukur ini dilakukan dengan memberikan skala kepada 100 karyawan swasta maupun negeri. Berikut hasil uji coba alat ukur yang dilakukan.

##### 1. Skala Komitmen Organisasi

Skala komitmen organisasi yang digunakan oleh peneliti merupakan skala Allen & Meyer yang telah diadaptasi sebelumnya oleh Qurani (2018) dengan nilai reliabilitas  $\alpha = 0.87$ . Adapun hasil dari uji coba yang dilakukan oleh peneliti menghasilkan koefisien reliabilitas dengan menggunakan bantuan SPSS 20 sebesar  $\alpha = 0.853$ . Berdasarkan koefisien reliabilitas yang berkisar mulai dari angka 0.0

sampai dengan 1.0, maka hasil koefisien reliabilitas yang didapatkan pada skala komitmen organisasi, alat ukur tersebut memiliki nilai reliabilitas yang baik (Azwar, 2016).

Sedangkan untuk validitas yang diperoleh dari proses adaptasi yang dilakukan oleh Qurani (2018) menunjukkan terdapat beberapa aitem yang tidak valid. Adapun hasilnya menunjukkan bahwa dari 24 aitem pernyataan pada skala, terdapat 2 aitem yang dinilai tidak valid diakrenakan tidak terpenuhinya syarat yaitu *factor loading* (+) dan *t value* (> 1.96). Adapun hasil validitas konstrak skala komitmen organisasi, sebagai berikut:

Tabel 3.4 Hasil Validitas Konstrak Skala Komitmen Organisasi

Skala	Aitem Valid	Aitem Tidak Valid
Komitmen Organisasi	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 20, 21, 22, 23, 24	9, 18

## 2. Skala Keadilan Organisasi

Uji coba skala keadilan organisasi Colquitt (2001) yang terdiri dari keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional menunjukkan bahwa dari 32 aitem pernyataan pada skala, tidak ada aitem yang tidak valid sehingga peneliti tetap menggunakan keseluruhan aitem yang telah diadaptasi dan dimodifikasi tersebut. Adapun *blue print* skala penelitian keadilan organisasi sebelum dan setelah uji coba terlampir pada tabel 3.3. Skala keadilan organisasi yang digunakan oleh peneliti pada penelitian ini menunjukkan nilai reliabilitas  $\alpha = 0.948$  yang artinya skala tersebut reliabel. Adapun hasil validitas konstrak skala komitmen organisasi, sebagai berikut:

Tabel 3.5 Hasil Validitas Konstrak Skala Keadilan Organisasi

Skala	Aitem Valid	Aitem Tidak Valid	
Keadilan Organisasi	Keadilan Distributif	1, 2, 3, 4, 21, 23, 27, 29, 31, 32	-
	Keadilan Prosedural	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 24, 28, 30	-
	Keadilan Interaksional	12, 13, 14, 15,	-
		16, 17, 18, 19, 20, 22, 25, 26	

## G. Uji Instrumen Penelitian

### 1. Uji Reliabilitas

Azwar (2017) mengemukakan bahwa reliabilitas merupakan penerjemahan dari kata *reliability*. Konsep reliabilitas dijelaskan sejauhmana hasil suatu proses pengukuran dapat dipercaya. Lebih lanjut dijelaskan bahwa suatu tes dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi apabila skor tampak berkorelasi dengan skor murninya sendiri. Reliabilitas adalah konsistensinya pengukuran suatu instrument atau alat tes. Dalam hal ini uji reliabilitas yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan menggunakan aplikasi SPSS.20 dengan melihat nilai *cronbach's alpha* dengan syarat  $p > 0.6$ .

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan terhadap kedua skala penelitian yaitu skala keadilan organisasi dan komitmen organisasi menunjukkan hasil bahwa skala komitmen organisasi memiliki nilai reliabilitas  $\alpha = 0.853$ , sedangkan untuk skala keadilan organisasi yang terdiri dari 32 aitem bersifat reliabel dengan nilai  $\alpha = 0.948$ . Sehingga dari nilai tersebut dapat disimpulkan bahwa kedua skala tersebut dapat dipercaya atau reliabel.

## 2. Uji Validitas

Validitas merupakan sebuah kemampuan alat ukur dapat dipercaya keakuratannya untuk mengukur apa yang hendak diukur (Azwar, 2017). Uji validitas dilakukan untuk melihat apakah suatu alat ukur yang digunakan dapat mencapai tujuan dari pengukuran yang ingin dilakukan. Validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas isi dan validitas konstruk.

### a. Validitas Isi

Azwar (2017) mengatakan bahwa validitas isi merupakan validitas yang diestimasi berdasarkan pengujian terhadap kelayakan suatu tes atau alat ukur melalui analisis rasional oleh panel yang berkompeten atau dalam hal ini orang-orang yang ahli dalam bidangnya dan biasa disebut sebagai *expert judgement* atau *subject matter expert* (SME). Validitas isi dilakukan untuk menguji atau melihat apakah masing-masing aitem dalam sebuah tes atau alat ukur layak atau dapat mengungkap atribut yang diukur sesuai dengan indikator-indikator yang ada. Uji validitas isi terbagi menjadi dua, yaitu validitas tampak dan validitas logis.

#### 1) Validitas Logis

Uji validitas logis dilakukan dengan menggunakan formula Lawshe's CVR. Validasi isi dengan Lawshe's CVR (*Content Validity Ratio*) yaitu mencerminkan tingkat isi validitas isi aitem-aitem berdasarkan data empirik. Dalam pendekatannya, sebuah panel yang terdiri dari para ahli yang disebut *Subject Matter Experts* (SME) diminta untuk menyatakan apakah aitem

dalam tes sifatnya esensial bagi dimensi dan indikator yang digunakan untuk mengukur variabel (Azwar, 2016).

Validasi logis ini dilakukan untuk membuat aitem baru atau penambahan aitem pada skala keadilan organisasi yang diadaptasi dari skala Colquitt (2001) yang terdiri dari 20 aitem pernyataan menjadi 32 aitem pernyataan. *Subject Matter Expert* yang berperan dalam penelitian ini yaitu 3 orang dosen psikologi Universitas Bosowa. Adapun dalam penilaian CVR ada beberapa kategori yaitu E (Esensial), G (Berguna tapi tidak Esensial), T (Tidak diperlukan) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$CVR = (2n_e / n) - 1$$

Ket:  $n_e$  = Banyaknya SME yang menilai aitem Esensial (E)

$n$  = Banyaknya SME yang melakukan penilaian

Berdasarkan hasil penilaian dari ketiga *panel expert* menunjukkan bahwa 12 tambahan aitem valid dengan nilai CVR 1 dan 1.6 yang artinya bahwa aitem-aitem tersebut dapat digunakan dan sesuai atau esensial dengan indikator variabel penelitian yang akan dilakukan. Adapun nomor aitem yang memiliki nilai CVR 1 yaitu aitem 22, 23, 31, 32. Sedangkan aitem yang memiliki nilai CVR 1.6 yaitu aitem 21, 24, 25, 26, 27, 28, 29, dan 30. Berikut tabel hasil CVR (*Content Validity Ratio*).

Tabel 3.6 Hasil CVR Aitem Tambahan Skala Keadilan Organisasi

Aitem	SME			CVR	Keterangan
	I	II	III		
21	E	E	E	1.6	Valid
22	E	E	T	1	Valid
23	G	E	E	1	Valid
24	E	E	E	1.6	Valid
25	E	E	E	1.6	Valid
26	E	E	E	1.6	Valid
27	E	E	E	1.6	Valid
28	E	E	E	1.6	Valid
29	E	E	E	1.6	Valid
30	E	E	E	1.6	Valid
31	E	E	T	1	Valid
32	E	E	G	1	Valid

Sedangkan untuk skala komitmen organisasi yang diadaptasi dari skala Qurani (2018) tidak lagi dilakukan validitas logis dikarenakan bunyi aitem sudah mencerminkan indikator dari variabel komitmen dan telah melewati uji validitas oleh peneliti sebelumnya. Sehingga peneliti menggunakan skala tersebut secara langsung dalam penelitian ini.

## 2) Validitas Tampang

Validitas tampang adalah jenis validitas yang didasarkan pada penilaian terhadap format penampilan (*appearance*) tes dan kesesuaian konteks aitem dengan tujuan ukur tes. Validitas tampang yang dilakukan peneliti yaitu uji keterbacaan dengan bantuan penilaian dari 5 orang responden terhadap skala penelitian dengan indikator penilaian aitem (penyusunan kata) dan juga tampilan skala. Uji keterbacaan dilakukan agar

responden yang akan mengisi skala dapat memahami dengan baik aitem tersebut.

Berdasarkan hasil uji keterbacaan yang dilakukan pada skala keadilan organisasi menunjukkan bahwa ada beberapa aitem yang kurang dapat dipahami, cukup dipahami serta dapat dipahami dengan baik. Adapun aitem-aitem yang dianggap kurang paham dan harus diubah yaitu sebanyak 6 aitem yaitu aitem 1, 2, 3, 4, 23, dan 27. Sedangkan untuk skala komitmen organisasi didapatkan bahwa bunyi aitem mudah dipahami, sehingga dapat disimpulkan bahwa skala tersebut layak untuk digunakan dalam penelitian ini.

Hasil uji validitas tampilan yang terdiri dari tampilan skala secara umum, petunjuk pengerjaan, dan juga identitas menghasilkan bahwa. Dari 5 responden yang diberikan tidak terlalu memberikan komentar pada bagian petunjuk pengisian skala. Sedangkan untuk tampilan secara umum, beberapa responden menjelaskan bahwa agar lebih menarik untuk diisi sebaiknya tiap skala diberikan warna untuk memberikan efek segar pada tampilannya. Selain hal tersebut, tidak ada lagi yang dikoreksi oleh responden.

#### b. Validitas konstruk

Allen & Yen (dalam Azwar, 2016) menjelaskan bahwa validitas konstruk adalah validitas yang menunjukkan sejauhmana suatu hasil tes mampu mengungkap suatu *trait* atau konstruk teoritik yang hendak diukur. Dalam hal ini, proses validasi yang

akan dilakukan pada skala komitmen organisasi dan keadilan organisasi yang terdiri dari keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional dengan melakukan *confirmatory factor analysis* menggunakan aplikasi lisrel 8.70. yang diawali dengan beberapa langkah. Salah satu langkah penting serta langkah awal dalam analisis validitas di lisrel adalah mengkorelasikan antar aitem dengan syarat data dan model *match GOF (Goodness of Fit)* yaitu nilai P-value > 0.05 dan RMSE < 0.05.

Setelah mendapatkan syarat model fit dari masing-masing dimensi maka langkah selanjutnya adalah dengan melihat validitas masing-masing aitem pada bagian *Lambda-X* yang terletak pada *output* lisrel 8.70. Pada bagian *Lambda-X* tersebut kemudian dilihatlah skor *factor loading* dengan persyaratan diharuskan bernilai positif dan skor *t-value* >1.96. Apabila kedua syarat tersebut terpenuhi, maka dapat dikatakan bahwa aitem tersebut valid. Berikut tabel 3.5 hasil validitas kontrak dari masing-masing variabel.

Tabel 3.7 *Blue Print* Skala Komitmen Organisasi (Setelah Uji Coba)

Aspek	Indikator	Nomor Soal		Jumlah
		Favorabl e	Unfavo rable	
Komitmen Afektif	Karyawan memiliki ikatan emosional	1, 2, 3, 4, 5	6,7,8	8
Komitmen Berkelanjutan	Karyawan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan	10, 11, 13, 14, 15	9, 12	7
Komitmen Normatif	Karyawan sadar akan kewajiban di dalam perusahaan	16, 17, 19, 20, 22	18, 21	7
<b>Jumlah</b>		<b>15</b>	<b>7</b>	<b>22</b>



Berdasarkan tabel tersebut terlihat bahwa uji validitas konstruk skala komitmen organisasi menggunakan aplikasi lisrel 8.70 terdapat aitem yang gugur sebanyak 2 aitem dikarenakan tidak valid. Adapun aitem yang tidak valid tersebut yaitu aitem 9 dan 18. Aitem gugur tersebut akan dibuang dan tidak digunakan lagi pada penelitian ini. Sedangkan untuk skala keadilan organisasi yang terdiri dari keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional menunjukkan hasil bahwa 32 aitem tersebut valid dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

#### **H. Metode Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sebaran subjek atau responden, variabel, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Adapun analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu analisis inferensial yang merupakan analisis yang dilakukan untuk penarikan kesimpulan berdasarkan data sampel yang didapatkan dari populasi (Elmes, Kantowitz, & Roediger III, 2014).

##### **1. Uji Hipotesis**

Uji hipotesis dilakukan untuk melihat apakah tujuan dari penelitian ini dapat tergambarkan dengan hasil analisis. Untuk menguji hipotesis ada atau tidaknya kontribusi dari keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara yaitu menggunakan analisis

regresi berganda dengan bantuan aplikasi SPSS 20. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

(1)  $H_0$  = tidak terdapat kontribusi keadilan distributif, prosedural dan interaksional secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara

$H_a$  = terdapat kontribusi keadilan distributif, prosedural dan interaksional secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara

(2)  $H_0$  = tidak terdapat kontribusi keadilan distributif terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara

$H_a$  = terdapat kontribusi keadilan distributif terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara

(3)  $H_0$  = tidak terdapat kontribusi keadilan prosedural terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara

$H_a$  = terdapat kontribusi keadilan prosedural terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara

(4)  $H_0$  = tidak terdapat kontribusi keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara

$H_a$  = terdapat kontribusi keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara

## I. Prosedur Penelitian Penelitian

### 1. Tahap Persiapan Penelitian

Tahap persiapan penelitian ini dimulai dengan identifikasi masalah dan merumuskan masalah. Pada tahap ini, peneliti melakukan identifikasi masalah pada perusahaan dengan melakukan observasi dan diskusi dengan pihak *HRD*. Agar lebih menyeluruh, proses identifikasi masalah juga dilakukan dengan melakukan pengambilan data awal dengan membagikan kuesioner *online* pada karyawan-karyawan yang masih bekerja di sana. Pembagian kuesioner *online* dilakukan dikarenakan peneliti sulit untuk menyesuaikan waktu dengan karyawan-karyawan untuk melakukan wawancara.

Setelah dilakukannya identifikasi masalah, dan kemudian merumuskan masalah, peneliti selanjutnya menentukan variabel. Penentuan variabel pun tidak dilakukan secara langsung, tetapi dilakukan dengan beberapakali bimbingan. Sehingga, pada akhirnya peneliti menyerahkan judul yang lengkap. Setelah mendapatkan judul, peneliti kemudian mengumpulkan referensi-referensi untuk mendukung penelitian tersebut. Pada tahap ini, peneliti mencari teori-teori yang membahas variabel penelitian tersebut.

Langkah selanjutnya adalah menentukan rancangan dan desain penelitian atau dalam hal ini peneliti masuk pada menyusun bab 3 yaitu terkait dengan metode penelitian yang terdiri dari penentuan jenis penelitian, penentuan subjek dan metode pengumpulan data.

Judul penelitian ini dilanjutkan dari hasil proposal dari salah satu mata kuliah di semester 7 yaitu teknik penyusunan skripsi. Selanjutnya

peneliti memantapkan penelitian tersebut dengan melakukan bimbingan beberapa kali sampai peneliti melangsungkan ujian proposal. Setelah ujian proposal peneliti kemudian merevisi proposal berdasarkan komentar dari penguji dan pembimbing. Di tahap ini, penelitian melakukan proses revisi bersamaan dengan membuat skala penelitian sebagai alat pengambilan data.

Peneliti membuat 2 skala yang terdiri dari proses adaptasi dan modifikasi. Untuk skala komitmen organisasi, peneliti mengadaptasi skala dari Qurani (2018) berdasarkan teori Allen & Meyer. Sedangkan skala keadilan organisasi yang terdiri dari jenis keadilan distributif, prosedural, dan interaksional, peneliti me-modifikasi alat ukur dari Colquitt. Proses pembuatan skala dilakukan berdasarkan beberapa tahap, mulai dari proses penerjemah, validasi, dan uji coba hingga menjadi skala siap sebar.

Proses penerjemahan dilakukan sebanyak dua kali, yaitu penerjemahan skala asli dalam bentuk bahasa inggris ke bentuk bahasa indonesia. Setelah itu, melakukan penerjemahan kembali dari bahasa indonesia ke bahasa inggris. Proses penerjemahan sebanyak dua kali ini dilakukan untuk melihat apakah hasil terjemahan I (bahasa indonesia) tidak jauh berbeda maknanya dari skala asli. Pada tahap ini, peneliti memperbaiki susunan kalimat sebelum diberikan kepada *expert*.

*Panel expert* yang membantu dalam pembuatan skala keadilan ini, yaitu tiga dosen psikologi universitas Bosowa. Peran *expert* pada tahap ini terdiri dari dua, yaitu uji validitas logis untuk melihat apakah beberapa aitem yang ditambahkan peneliti relevan dengan konstruk yang hendak

diukur. Kedua, yaitu melakukan uji keterbacaan untuk melihat apakah aitem-aitem yang telah melewati proses penerjemahan dan koreksi dari peneliti memiliki bahasa yang mudah dipahami atau dimengerti.

Tahap selanjutnya yaitu melakukan uji coba skala *online* yang disebarakan kepada 100 responden yang memiliki karakteristik sesuai dengan subjek penelitian. Kegunaan dari uji coba skala ini yaitu, untuk melihat apakah skala yang terdiri dari beberapa aitem bersifat valid dan reliabel sehingga dapat digunakan untuk pengumpulan data di perusahaan. Setelah melakukan uji coba, peneliti kemudian menyusun kembali skala penelitian dalam bentuk buku sesuai dengan prosedur penyebaran skala di perusahaan. Sebelum itu, peneliti memperlihatkan skala dalam bentuk buku kepada pihak perusahaan dan beberapa teman terdekat untuk melihat apakah skala tersebut sudah sesuai dalam artian bagus, rapih, dan tidak membosankan bagi responden.

## **2. Tahap Pelaksanaan Penelitian**

Pelaksanaan penelitian dilakukan setelah ada persetujuan dari dosen pembimbing dan juga pihak perusahaan. Pada tahap ini, peneliti menunggu hingga beberapa minggu untuk mendapatkan persetujuan pembimbing dan persetujuan pihak perusahaan. Peneliti tidak bisa langsung mendistribusikan skala ke perusahaan tanpa mendapatkan persetujuan dari pihak *HRD*. Sehingga peneliti terus menghubungi pihak perusahaan dan menjelaskan kegunaan penelitian ini.

Peneliti mendapatkan persetujuan untuk penyebaran skala yaitu pada 15 Agustus 2019. Pada tahap ini, kenyataan yang terjadi tidak sesuai dengan target atau ekspektasi peneliti dalam pendistribusian skala,

dikarenakan target peneliti untuk pendistribusian skala ini tidak lebih dari 1 minggu, tetapi kenyataannya karena satu dan lain hal pihak perusahaan menginformasikan bahwa skala yang kami berikan boleh diambil dua minggu kemudian. Kendala dan kelemahan yang peneliti rasakan pada tahap ini adalah, peneliti tidak bisa langsung mendistribusikan skala ke karyawan yang ada, sehingga peneliti hanya memberikan skala tersebut kepada pihak *HRD* dan menunggu kabar untuk mengambilnya kembali.

Tahap penelitian ini dalam hal pengumpulan data selesai pada tanggal 31 Agustus 2019. Tetapi, waktu itu pun skala yang diberikan belum terdistribusi sempurna dikarenakan ada beberapa karyawan yang membawa pulang hingga pada saat peneliti menanyakannya kembali kepada pihak *HRD* bahwa skala tersebut belum kembali dari karyawan. Dengan perasaan yang tidak enak hati untuk menagih atau mendesak, peneliti-pun melanjutkan tahap selanjutnya dengan jumlah responden kurang dari yang seharusnya.

### **3. Tahap Pengolahan Data dan Analisis Data**

Pada tahap ini peneliti melakukan proses pengolahan data dari skala yang telah disebar. Proses olah data dimulai dari penginputan respon berupa skor dan identitas dari tiap lembar skala ke aplikasi *excel* dan juga *SPSS*. Sama halnya pada tahap sebelumnya yaitu tahap penelitian, peneliti juga mengalami perbedaan target atau ekspektasi dengan kenyataan yang terjadi. Pada tahap ini peneliti menargetkan bahwa proses pengolahan data bisa dilakukan kurang dari 2-3 hari. Tetapi, kenyataannya peneliti terus saja mendapatkan kendala, mulai dari hasil olah data yang



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

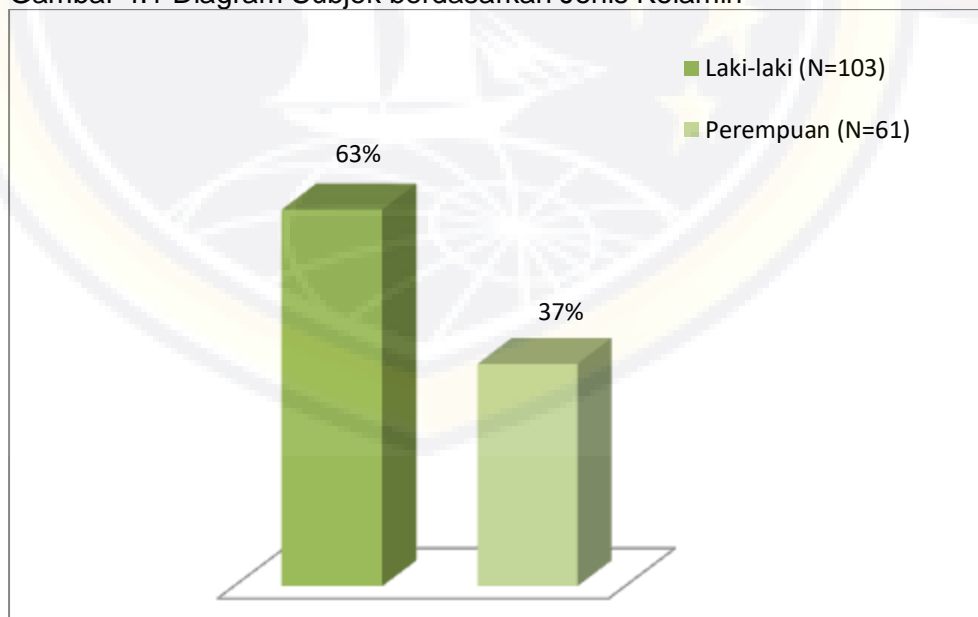
#### A. Deskriptif Demografi

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan yang sedang bekerja di PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Jumlah keseluruhan responden atau subjek dalam penelitian ini adalah sebanyak 164 karyawan. Adapun dibawah ini merupakan penggambaran umum subjek penelitian berdasarkan data demografi yang telah diberikan.

##### 1. Deskriptif Subjek berdasarkan Jenis Kelamin

Subjek dalam penelitian ini berjumlah 164 karyawan yang sedang bekerja di PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Jika ditinjau dari jenis kelamin subjek, hasil yang didapatkan yaitu terdapat 61 subjek karyawan perempuan atau sekitar 37% dan sebanyak 103 karyawan laki-laki atau sekitar 63% . Berikut terlampir diagram subjek berdasarkan jenis kelamin.

Gambar 4.1 Diagram Subjek berdasarkan Jenis Kelamin

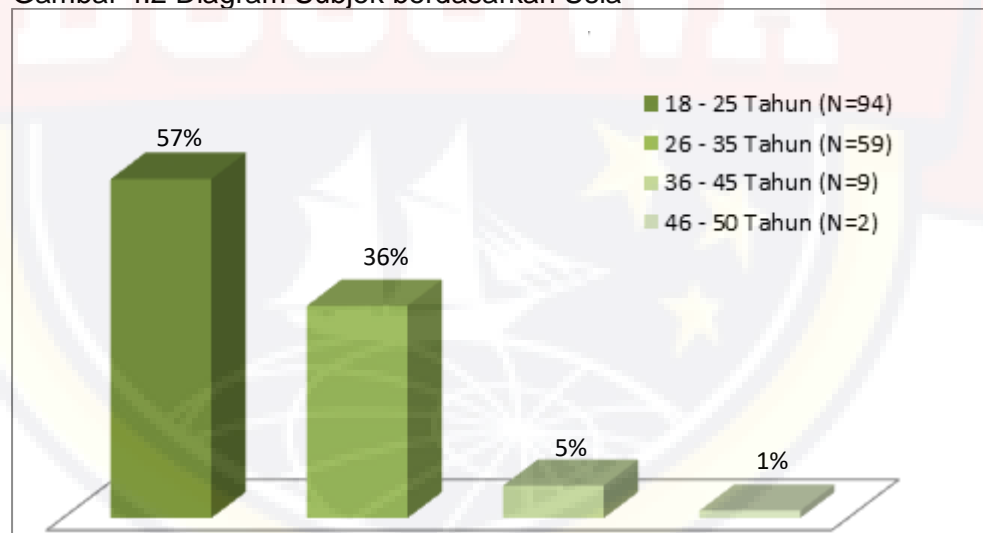




## 2. Deskriptif Subjek berdasarkan Usia

Subjek dalam penelitian ini berjumlah 164 karyawan yang memiliki usia beragam. Adapun peneliti mengelompokkan subjek berdasarkan empat rentang usia seperti yang terlampir pada Gambar 4.2. Jika ditinjau dari keempat kategori usia tersebut, maka hasil yang didapatkan yaitu terdapat 94 karyawan yang berusia antara 18 sampai dengan 25 tahun atau sekitar 57% subjek penelitian ini. Terdapat 59 karyawan yang berusia diantara 26 sampai dengan 35 tahun atau sekitar 36%, terdapat 9 karyawan yang berusia diantara 36 sampai dengan 45 tahun atau sekitar 5%, serta terdapat 2 karyawan yang berusia diantara 46 sampai dengan 50 tahun atau sekitar 1% dari jumlah subjek penelitian yang ada. Berikut terlampir diagram subjek berdasarkan usia.

Gambar 4.2 Diagram Subjek berdasarkan Usia

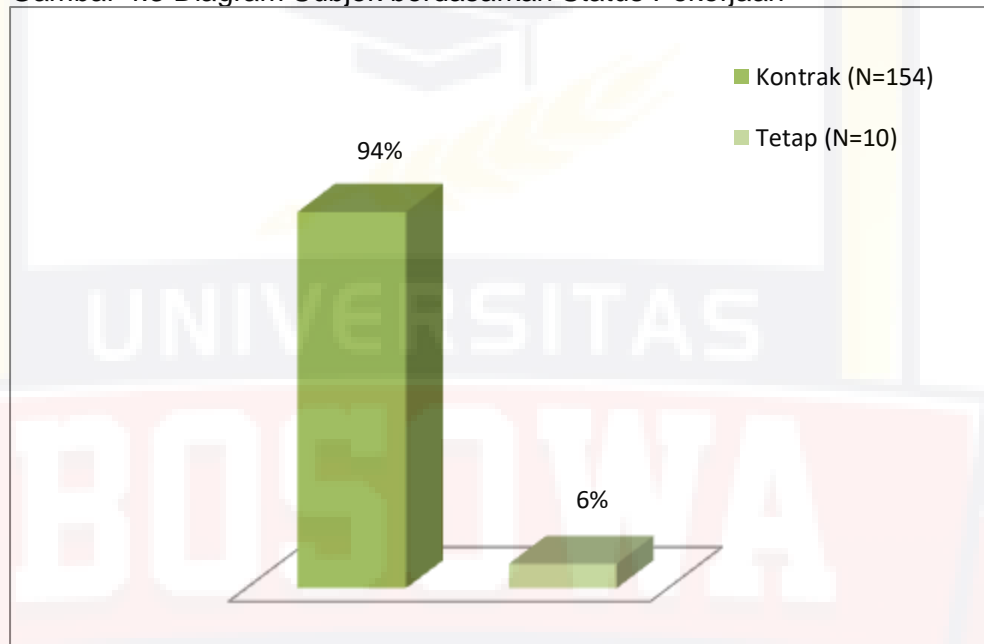


## 3. Deskriptif Subjek berdasarkan Status Pekerjaan

Subjek dalam penelitian ini terbagi menjadi dua kategori berdasarkan status pekerjaan di PT. Rekreasindo Nusantara, yaitu karyawan kontrak dan karyawan tetap. Ditinjau dari kedua status pekerjaan tersebut, maka

hasilnya menunjukkan bahwa terdapat 154 karyawan kontrak atau sekitar 94%. Sedangkan terdapat 10 karyawan tetap atau sekitar 6% dari subjek penelitian yang berjumlah 164 karyawan. Berikut terlampir diagram subjek berdasarkan status pekerjaan.

Gambar 4.3 Diagram Subjek berdasarkan Status Pekerjaan

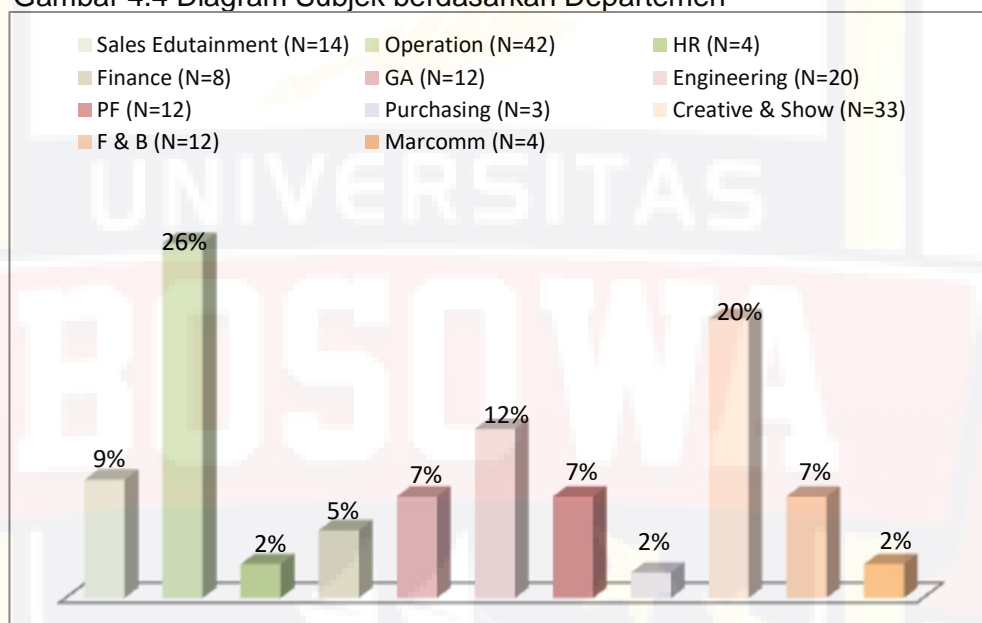


#### 4. Deskriptif Subjek berdasarkan Departemen

Subjek dalam penelitian ini berjumlah 164 karyawan yang berada di departemen yang berbeda-beda. Adapun jumlah departemen tersebut yaitu sebanyak 10 departemen. Jika ditinjau dari departemen subjek, maka hasil yang didapatkan yaitu terdapat 14 karyawan pada departemen *Sales Edutainment* atau sekitar 9%, 4 karyawan departemen *HR (Human Resources)* atau sekitar 2%, 42 karyawan dari departemen *Operation* atau sekitar 26%, 8 karyawan departemen *Finance* atau sekitar 5%, 12 karyawan dari departemen *GA (General Affair)* atau sekitar 7%, 20 karyawan departemen *Engineering* atau sekitar 12%, 12 karyawan dari departemen

*PF (Production Facility)* atau sekitar 7%, 3 karyawan dari *Purchasing* atau sekitar 2%, 33 karyawan dari departemen *Creative & Show* atau sekitar 20%, 12 karyawan dan departemen *F & B (Food & Bavarage)*, dan 4 karyawan departemen *Marcomm (Marketing Communication)* atau sekitar 2% dari jumlah subjek penelitian. Berikut terlampir diagram subjek berdasarkan departemen.

Gambar 4.4 Diagram Subjek berdasarkan Departemen

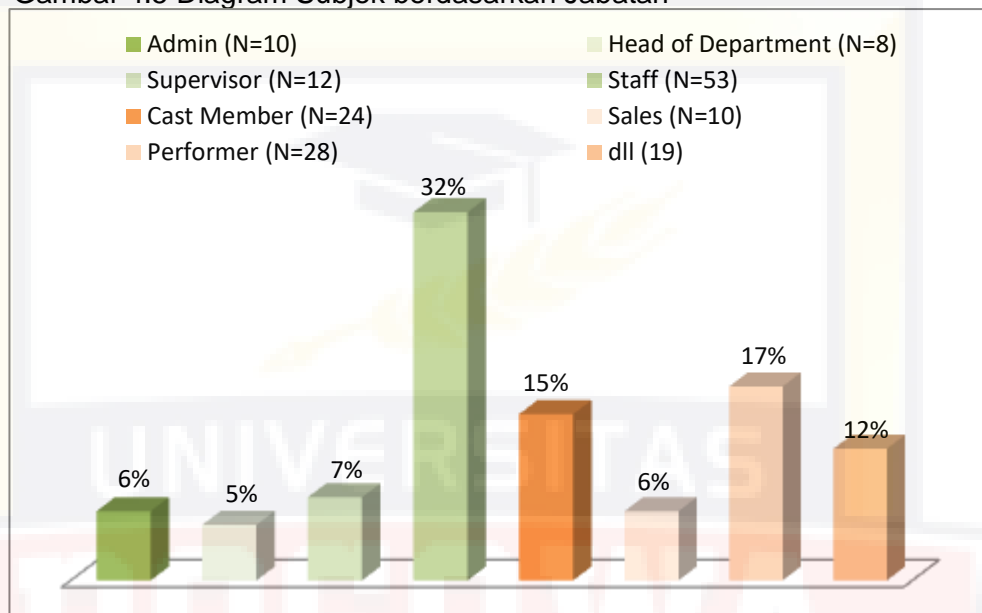


## 5. Deskriptif Subjek berdasarkan Jabatan

Subjek dalam penelitian ini berjumlah 164 karyawan yang menduduki jabatan yang berbeda-beda. Jika ditinjau dari jabatan subjek, maka hasil yang didapatkan yaitu terdapat 10 karyawan yang menjabat sebagai administrasi atau sekitar 6%, 8 karyawan *Head of Department* atau sekitar 5%, 12 karyawan yang menjabat sebagai *Supervisor* atau sekitar 7%, 53 karyawan *Staff* atau sekitar 32%, 24 karyawan *Cast Member* atau sekitar 15%, 10 karyawan *Sales* atau sekitar 6%, 28 karyawan *Performer* atau sekitar 17% dan 19 karyawan atau sekitar 12% karyawan yang menjabat

selain jabatan yang telah disebutkan diatas. Berikut terlampir diagram subjek berdasarkan jabatan.

Gambar 4.5 Diagram Subjek berdasarkan Jabatan

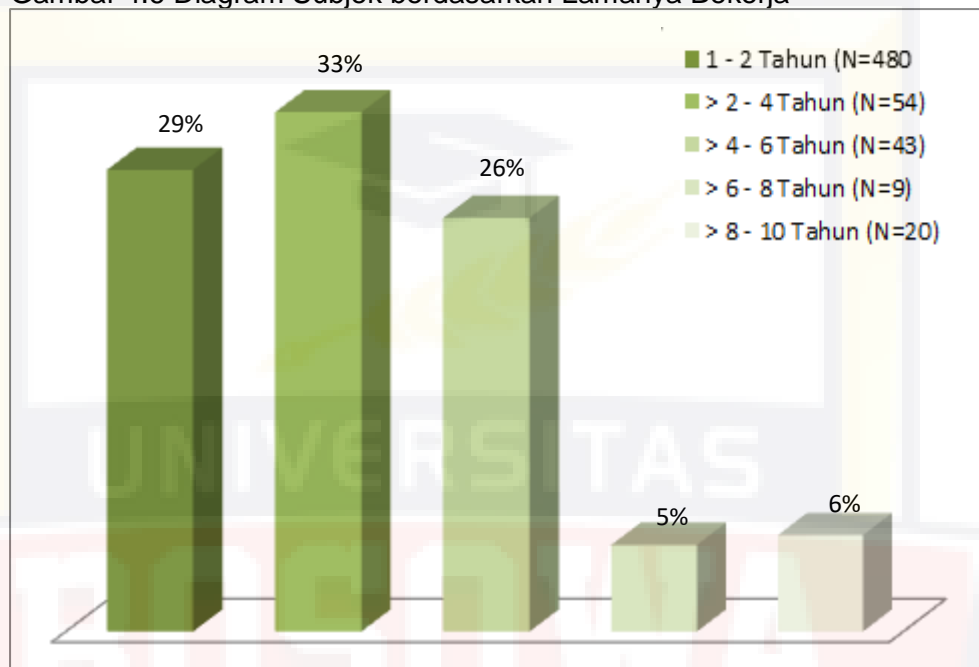


## 6. Deskriptif Subjek berdasarkan Lamanya Bekerja

Subjek dalam penelitian ini berjumlah 164 karyawan yang memiliki masa kerja atau lamanya bekerja di PT. Rekreasindo Nusantara yang beragam. Adapun peneliti mengelompokkan subjek berdasarkan lima kelompok rentang masa kerja seperti yang terlampir pada Gambar 4.7. Jika ditinjau dari kelima kategori tersebut, maka hasil yang didapatkan yaitu terdapat 48 karyawan yang memiliki rentang masa kerja 1 tahun sampai dengan 2 tahun atau sekitar 29%, terdapat 54 karyawan yang telah bekerja di perusahaan tersebut selama > 2 tahun sampai dengan 4 tahun atau sekitar 33%, serta 43 karyawan yang telah bekerja > 4 tahun hingga 6 tahun atau sekitar 26%, 9 karyawan dengan masa kerja > 6 tahun hingga 8 tahun atau sekitar 5%, dan 10 karyawan yang telah bekerja > 8 tahun

hingga 10 tahun atau sekitar 6% dari jumlah subjek penelitian. Berikut terlampir diagram subjek berdasarkan lamanya bekerja.

Gambar 4.6 Diagram Subjek berdasarkan Lamanya Bekerja



## B. Deskriptif Variabel

Pada bagian ini akan dibahas mengenai gambaran secara umum dari masing-masing variabel yang ada pada penelitian ini, yang akan dijelaskan melalui statistik deskriptif. Data statistik yang diperoleh akan disajikan dalam bentuk tabel yang berisi *mean*, skor maksimum, minimum, dan standar deviasi. Adapun pendeskripsian variabel ini dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS 20. Berikut akan dijelaskan mengenai gambaran umum dari masing-masing variabel.

## 1. Deskriptif Persepsi Karyawan terhadap Keadilan Distributif di PT. Rekreasindo Nusantara

Tabel 4.1 Hasil Analisis Data Empirik Variabel Keadilan Distributif

Jumlah Responden	Mean	Skor		Standar deviasi
		Maksimum	Minimum	
164	35.4	50	18	6.600

Berdasarkan tabel 4.1 diketahui bahwa variabel keadilan distributif dengan jumlah responden 164 karyawan, diperoleh nilai *mean* sebesar 35.4, skor maksimum sebesar 50, skor minimum sebesar 18, dan standar deviasi sebesar 6.600. Berdasarkan hasil tersebut, maka peneliti menjadikannya sebagai standar dalam menentukan kategorisasi norma atau skor yang dibagi menjadi lima kategori, yaitu sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.2 Kategorisasi Persepsi Keadilan Distributif Karyawan

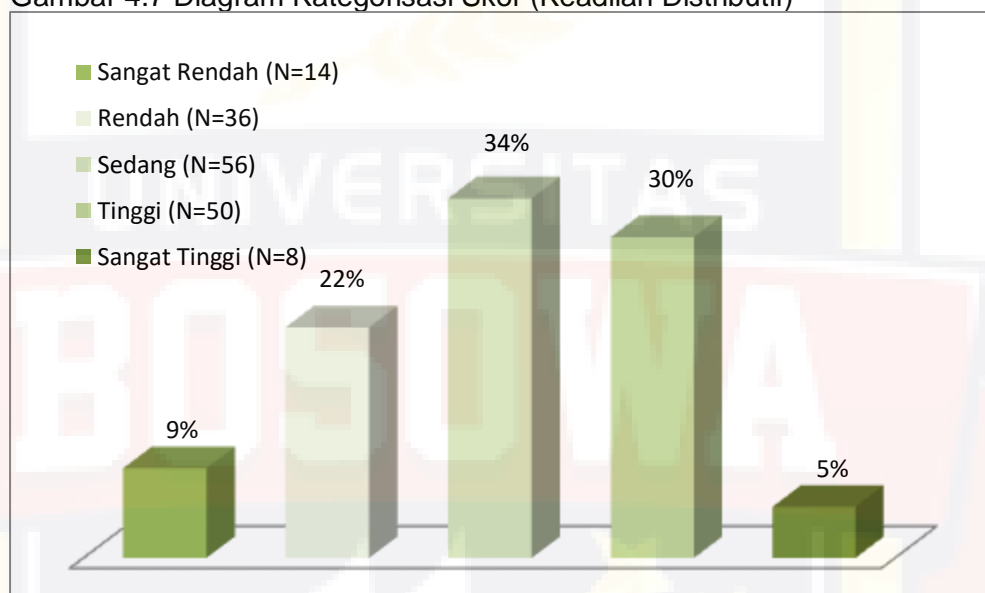
Batas Kategori	Interval	N	Keterangan
$X > \bar{X} + 1.5SD$	$X > 45.3$	8	Sangat Tinggi
$\bar{X} + 0.5SD < X < \bar{X} + 1.5SD$	$38.7 < X \leq 45.3$	50	Tinggi
$\bar{X} - 0.5SD < X < \bar{X} + 0.5SD$	$32.1 < X \leq 38.7$	56	Sedang
$\bar{X} - 1.5SD < X < \bar{X} - 0.5SD$	$25.5 < X \leq 32.1$	36	Rendah
$X > \bar{X} - 1.5SD$	$X < 25.5$	14	Sangat Rendah

Ket: X = Skor Total Subjek  $\bar{X}$  = Mean SD = Standar Deviasi

Setelah dianalisis ke dalam kategorisasi norma atau skor yang kemudian dibagi menjadi lima kategorisasi, maka diperoleh data bahwa rata-rata karyawan mempersepsikan keadilan distributif di PT. Rekreasindo Nusantara pada kategori sedang, yaitu sebanyak 56 karyawan atau sekitar 34%, 50 karyawan yang mempersepsikan keadilan distributif dalam kategori tinggi atau sekitar 30%, 36 karyawan atau sekitar 22% yang

mempersiapkan keadilan distributif pada kategori rendah, 14 karyawan yang memersiapkan keadilan distributif pada kategori sangat rendah atau sekitar 9%, dan 8 karyawan yang memersiapkan keadilan distributif pada kategori sangat tinggi atau sekitar 5% dari jumlah subjek pada penelitian ini. Berikut terlampir diagram kategorisasi norma atau skor persepsi keadilan distributif dari 164 subjek di PT. Rekreasindo Nusantara.

Gambar 4.7 Diagram Kategorisasi Skor (Keadilan Distributif)



## 2. Deskriptif Persepsi Karyawan terhadap Keadilan Prosedural di PT.

### Rekreasindo Nusantara

Tabel 4.3 Hasil Analisis Data Empirik Variabel Keadilan Prosedural

Jumlah Responden	Mean	Skor		Standar deviasi
		Maksimum	Minimum	
164	34.92	49	16	5.385

Berdasarkan tabel 4.3 diketahui bahwa variabel keadilan prosedural dengan jumlah responden 164 karyawan, diperoleh nilai *mean* sebesar 34.92, skor maksimum sebesar 49, skor minimum sebesar 16, dan standar deviasi sebesar 5.385. Berdasarkan hasil tersebut, maka peneliti

menjadikannya sebagai standar dalam menentukan kategorisasi norma atau skor pada variabel ini yang dibagi menjadi lima kategori, yaitu sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.4 Kategorisasi Persepsi Keadilan Prosedural Karyawan

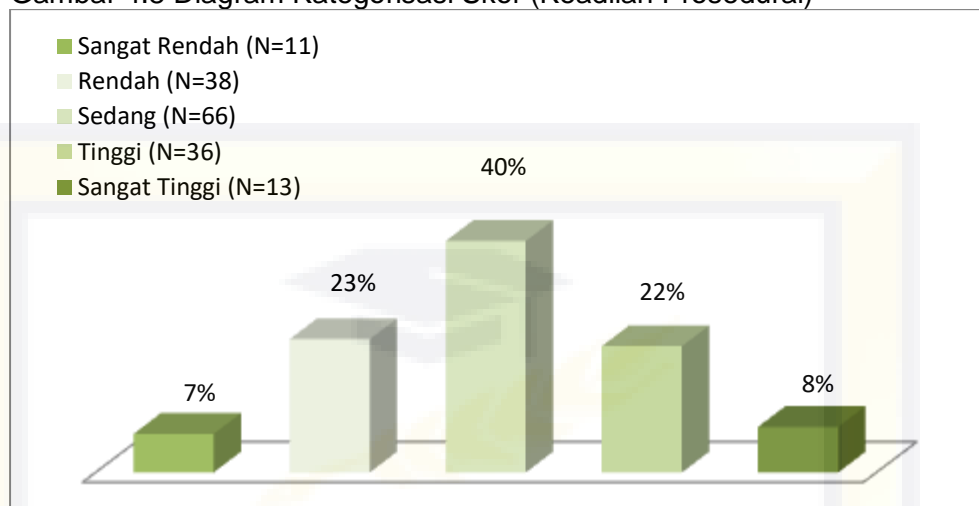
Batas Kategori	Interval	N	Keterangan
$X > \bar{X} + 1.5SD$	$X > 42.9975$	13	Sangat Tinggi
$\bar{X} + 0.5SD < X < \bar{X} + 1.5SD$	$37.6125 < X \leq 42.9975$	36	Tinggi
$\bar{X} - 0.5SD < X < \bar{X} + 0.5SD$	$32.2275 < X \leq 37.6125$	66	Sedang
$\bar{X} - 1.5SD < X < \bar{X} - 0.5SD$	$26.8426 < X \leq 32.2275$	38	Rendah
$X > \bar{X} - 1.5SD$	$X < 26.8425$	11	Sangat Rendah

Ket: X = Skor Total Subjek     $\bar{X}$  = Mean    SD = Standar Deviasi

Setelah dianalisis ke dalam kategorisasi norma atau skor yang kemudian dibagi menjadi lima kategorisasi, maka diperoleh data bahwa rata-rata karyawan mempersepsikan keadilan prosedural di PT. Rekreasindo Nusantara pada kategori sedang, yaitu sebanyak 66 karyawan atau sekitar 40%, 36 karyawan yang mempersepsikan keadilan prosedural dalam kategori tinggi atau sekitar 22%, 38 karyawan atau sekitar 23% yang mempersepsikan keadilan prosedural pada kategori rendah, 11 karyawan yang mempersepsikan keadilan prosedural pada kategori sangat rendah atau sekitar 7%, dan 13 karyawan yang mempersepsikan keadilan prosedural pada kategori sangat tinggi atau sekitar 8% dari jumlah subjek pada penelitian ini. Berikut terlampir diagram kategorisasi norma atau skor persepsi keadilan prosedural dari 164 subjek di PT. Rekreasindo Nusantara.



Gambar 4.8 Diagram Kategorisasi Skor (Keadilan Prosedural)



### 3. Deskriptif Persepsi Karyawan terhadap Keadilan Interaksional di PT.

#### Rekreasindo Nusantara

Tabel 4.5 Hasil Analisis Data Empirik Variabel Keadilan Interaksional

Jumlah Responden	Mean	Skor		Standar deviasi
		Maksimum	Minimum	
164	41.00	55	27	5.726

Berdasarkan tabel 4.5 diketahui bahwa variabel keadilan Interaksional dengan jumlah responden 164 karyawan, diperoleh nilai *mean* sebesar 41.00, skor maksimum sebesar 55, skor minimum sebesar 27, dan standar deviasi sebesar 5.726. Berdasarkan hasil tersebut, maka peneliti menjadikannya sebagai standar dalam menentukan kategorisasi norma atau skor pada variabel ini yang dibagi menjadi lima kategori, yaitu sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

Tabel 4.6 Kategorisasi Persepsi Keadilan Interaksional Karyawan

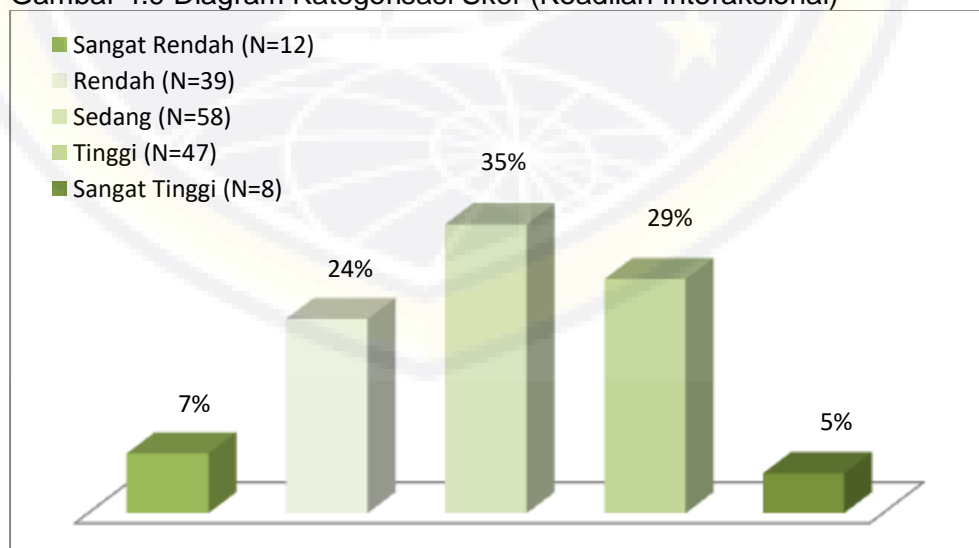
Batas Kategori	Interval	N	Keterangan
$X > \bar{X} + 1.5SD$	$X > 49.589$	8	Sangat Tinggi
$\bar{X} + 0.5SD < X < \bar{X} + 1.5SD$	$43.863 < X \leq 49.589$	47	Tinggi
$\bar{X} - 0.5SD < X < \bar{X} + 0.5SD$	$38.137 < X \leq 43.863$	58	Sedang

Batas Kategori	Interval	N	Keterangan
$\bar{X} - 1.5SD < X < \bar{X} - 0.5SD$	$32.411 < X \leq 38.137$	39	Rendah
$X > \bar{X} - 1.5SD$	$X < 32.411$	12	Sangat Rendah

Ket: X = Skor Total Subjek     $\bar{X}$  = Mean    SD = Standar Deviasi

Setelah dianalisis ke dalam kategorisasi norma atau skor yang kemudian dibagi menjadi lima kategorisasi, maka diperoleh data bahwa rata-rata karyawan mempersepsikan keadilan interaksional di PT. Rekreasindo Nusantara pada kategori sedang, yaitu sebanyak 58 karyawan atau sekitar 35%, 47 karyawan yang mempersepsikan keadilan interaksional dalam kategori tinggi atau sekitar 29%, 39 karyawan atau sekitar 24% yang mempersepsikan keadilan interaksional pada kategori rendah, 12 karyawan yang mempersepsikan keadilan interaksional pada kategori sangat rendah atau sekitar 7%, dan 8 karyawan yang mempersepsikan keadilan interaksional pada kategori sangat tinggi atau sekitar 5% dari jumlah subjek pada penelitian ini. Berikut terlampir diagram kategorisasi norma atau skor persepsi keadilan interaksional dari 164 subjek di PT. Rekreasindo Nusantara.

Gambar 4.9 Diagram Kategorisasi Skor (Keadilan Interaksional)



#### 4. Deskriptif Komitmen Organisasi Karyawan di PT. Rekreasindo Nusantara

Tabel 4.7 Hasil Analisis Data Empirik Variabel Komitmen Organisasi

Jumlah Responden	Mean	Skor		Standar deviasi
		Maksimum	Minimum	
164	74.07	109	50	8.977

Berdasarkan tabel 4.7 diketahui bahwa variabel komitmen organisasi dengan jumlah responden 164 karyawan, diperoleh nilai *mean* sebesar 74.07, skor maksimum sebesar 109, skor minimum sebesar 50, dan standar deviasi sebesar 8.977. Berdasarkan hasil tersebut, maka peneliti menjadikannya sebagai standar dalam menentukan kategorisasi norma atau skor pada variabel ini yang dibagi menjadi lima kategori, yaitu sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.8 Kategorisasi Komitmen Organisasi Karyawan

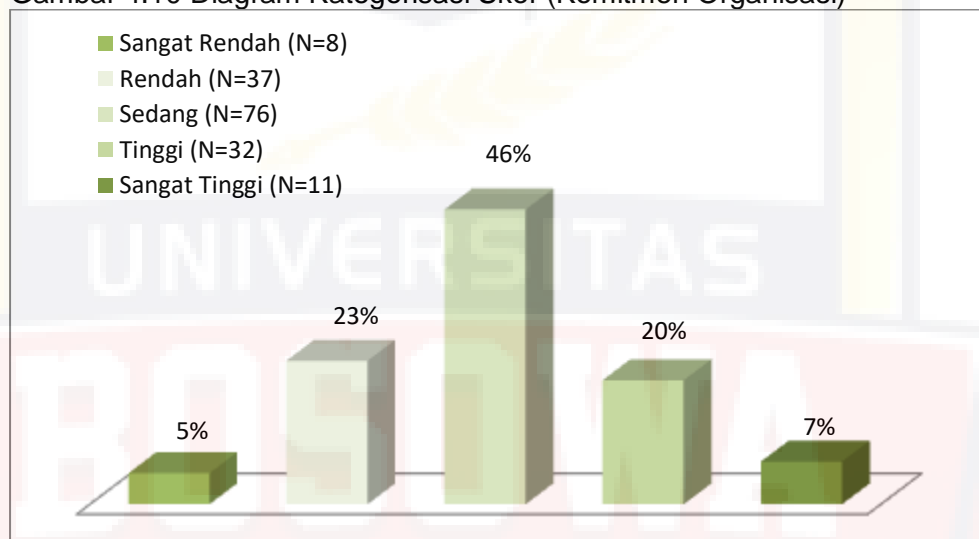
Batas Kategori	Interval	N	Keterangan
$X > \bar{X} + 1.5SD$	$X > 87.5355$	11	Sangat Tinggi
$\bar{X} + 0.5SD < X < \bar{X} + 1.5SD$	$78.5585 < X \leq 87.5355$	32	Tinggi
$\bar{X} - 0.5SD < X < \bar{X} + 0.5SD$	$69.5815 < X \leq 78.5585$	76	Sedang
$\bar{X} - 1.5SD < X < \bar{X} - 0.5SD$	$60.6045 < X \leq 69.5815$	37	Rendah
$X > \bar{X} - 1.5SD$	$X < 60.6045$	8	Sangat Rendah

Ket: X = Skor Total Subjek  $\bar{X}$  = Mean SD = Standar Deviasi

Setelah dianalisis ke dalam kategorisasi norma atau skor yang kemudian dibagi menjadi lima kategorisasi, maka diperoleh data bahwa rata-rata karyawan memiliki komitmen organisasi di PT. Rekreasindo Nusantara pada kategori sedang, yaitu sebanyak 76 karyawan atau sekitar 46%, 32 karyawan yang memiliki komitmen organisasi dalam kategori tinggi atau sekitar 20%, 37 karyawan atau sekitar 23% yang memiliki komitmen organisasi pada kategori rendah, 8 karyawan yang memiliki komitmen

organisasi pada kategori sangat rendah atau sekitar 5%, dan 11 karyawan yang komitmen organisasi pada kategori sangat tinggi atau sekitar 7% dari jumlah subjek pada penelitian ini. Berikut terlampir diagram kategorisasi norma atau skor komitmen organisasi dari 164 subjek di PT. Rekreasindo Nusantara.

Gambar 4.10 Diagram Kategorisasi Skor (Komitmen Organisasi)



## C. Deskriptif Variabel Berdasarkan Demografi

### 1. Komitmen Organisasi

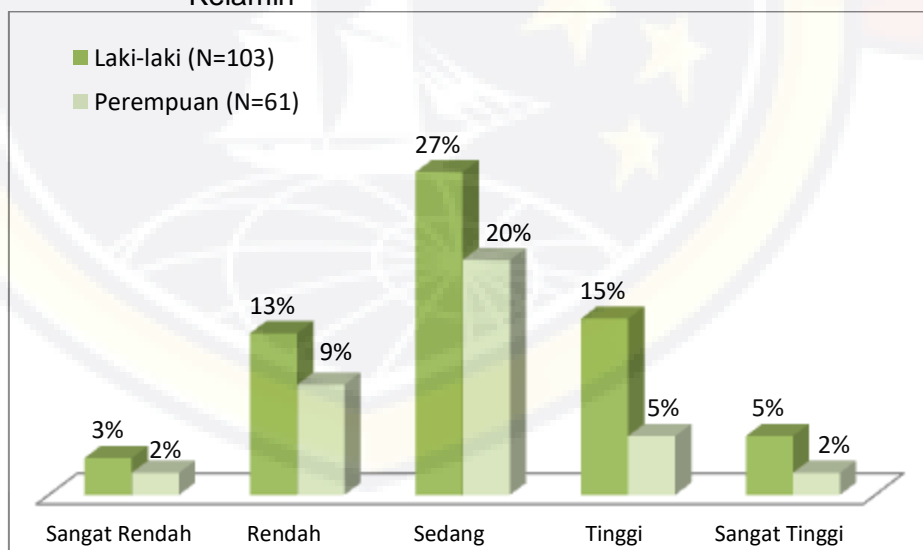
#### a. Deskriptif Komitmen Organisasi berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan gambar 4.11 terlihat kategorisasi komitmen organisasi dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan jenis kelamin. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki komitmen organisasi sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan terdapat 5 karyawan laki-laki atau sekitar 3% berada dalam kategori komitmen organisasi sangat rendah, sedangkan 3 karyawan perempuan atau sekitar 2%

berada dalam kategori komitmen organisasi sangat rendah. Terdapat 22 karyawan laki-laki atau sekitar 13% yang berada dalam kategori rendah, sedangkan 15 karyawan perempuan atau sekitar 9% yang berada dalam kategori rendah.

Terdapat 44 karyawan laki-laki atau sekitar 27% yang berada dalam kategori komitmen organisasi sedang, sedangkan 32 karyawan perempuan atau sekitar 20% yang berada dalam kategori komitmen organisasi sedang. Terdapat 24 karyawan laki-laki atau sekitar 15% yang berada dalam kategori komitmen organisasi tinggi, sedangkan 8 karyawan perempuan atau sekitar 5% yang berada dalam kategori komitmen organisasi tinggi. Terdapat 8 karyawan laki-laki atau sekitar 5% yang berada dalam kategori komitmen organisasi sangat tinggi, sedangkan 3 karyawan perempuan atau sekitar 2% yang berada dalam kategori komitmen organisasi sangat tinggi.

Gambar 4.11 Diagram Komitmen Organisasi berdasarkan Jenis Kelamin



b. Deskriptif Komitmen Organisasi berdasarkan Usia

Berdasarkan gambar 4.12 terlihat kategorisasi komitmen organisasi dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan usia. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki komitmen organisasi sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan terdapat 4 karyawan yang berusia 18 hingga 25 tahun atau sekitar 2% berada dalam kategori komitmen organisasi sangat rendah, sedangkan 2 karyawan yang berusia 26 hingga 35 tahun atau sekitar 1% berada dalam kategori komitmen organisasi sangat rendah. Terdapat 2 karyawan yang berusia 36 hingga 45 tahun atau sekitar 1% yang berada dalam kategori sangat rendah.

Terdapat 27 karyawan yang berusia 18 hingga 25 tahun atau sekitar 16% berada dalam kategori komitmen organisasi rendah, sedangkan 8 karyawan yang berusia 26 hingga 35 tahun atau sekitar 5% berada dalam kategori komitmen organisasi rendah. Terdapat 1 karyawan yang berusia 36 hingga 45 tahun atau sekitar 1% yang berada dalam kategori rendah. Terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% yang berusia 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori komitmen organisasi rendah.

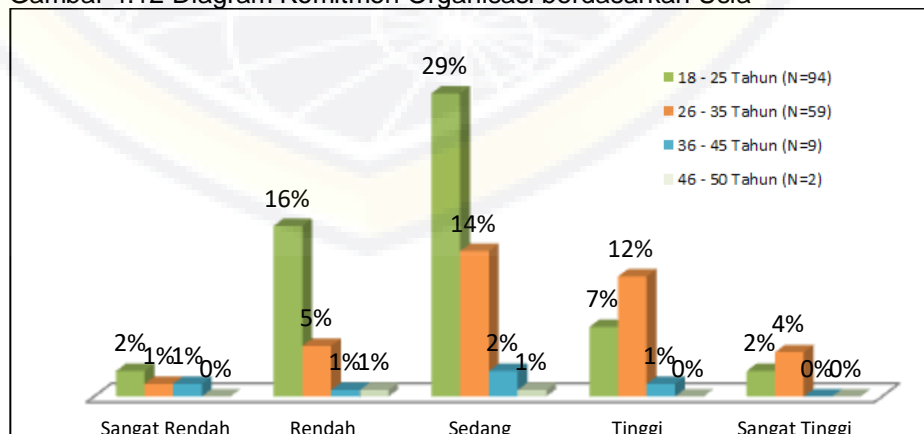
Terdapat 48 karyawan yang berusia 18 hingga 25 tahun atau sekitar 29% berada dalam kategori komitmen organisasi sedang, sedangkan 23 karyawan yang berusia 26 hingga 35 tahun atau sekitar 14% berada dalam kategori komitmen organisasi sedang. Terdapat 4 karyawan yang berusia 36 hingga 45 tahun atau sekitar 2% yang

berada dalam kategori sedang. Terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% yang berusia 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori komitmen organisasi sedang.

Terdapat 11 karyawan yang berusia 18 hingga 25 tahun atau sekitar 7% berada dalam kategori komitmen organisasi tinggi, sedangkan 19 karyawan yang berusia 26 hingga 35 tahun atau sekitar 12% berada dalam kategori komitmen organisasi tinggi. Terdapat 2 karyawan yang berusia 36 hingga 45 tahun atau sekitar 1% yang berada dalam kategori tinggi. Tidak ada karyawan yang berusia 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori komitmen organisasi rendah.

Terdapat 4 karyawan yang berusia 18 hingga 25 tahun atau sekitar 2% berada dalam kategori komitmen organisasi sangat tinggi, sedangkan 7 karyawan yang berusia 26 hingga 35 tahun atau sekitar 4% berada dalam kategori komitmen organisasi sangat tinggi. Tidak ada karyawan yang berusia 36 hingga 45 tahun yang berada dalam kategori sangat tinggi. Tidak ada karyawan yang berusia 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori komitmen organisasi tinggi.

Gambar 4.12 Diagram Komitmen Organisasi berdasarkan Usia



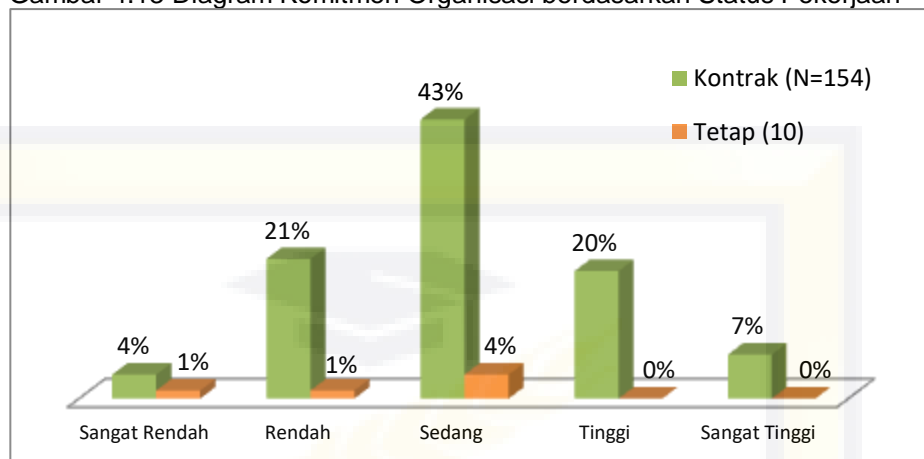
c. Deskriptif Komitmen Berdasarkan Status Pekerjaan

Berdasarkan gambar 4.13 terlihat kategorisasi komitmen organisasi dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan status pekerjaan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki komitmen organisasi sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan terdapat 6 karyawan berstatus kontrak atau sekitar 4% berada dalam kategori komitmen organisasi sangat rendah, sedangkan 2 karyawan tetap atau sekitar 1% berada dalam kategori komitmen organisasi sangat rendah. Terdapat 35 karyawan kontrak atau sekitar 21% yang berada dalam kategori rendah, sedangkan 2 karyawan tetap atau sekitar 1% yang berada dalam kategori rendah.

Terdapat 70 karyawan kontrak atau sekitar 43% yang berada dalam kategori komitmen organisasi sedang, sedangkan 6 karyawan tetap atau sekitar 4% yang berada dalam kategori komitmen organisasi sedang. Terdapat 32 karyawan kontrak atau sekitar 20% yang berada dalam kategori komitmen organisasi tinggi, sedangkan tidak ada karyawan tetap yang berada dalam kategori komitmen organisasi tinggi. Terdapat 11 karyawan kontrak atau sekitar 7% yang berada dalam kategori komitmen organisasi sangat tinggi, sedangkan tidak ada karyawan tetap yang berada dalam kategori komitmen organisasi sangat tinggi.



Gambar 4.13 Diagram Komitmen Organisasi berdasarkan Status Pekerjaan



d. Deskriptif Komitmen Organisasi berdasarkan Departemen

Berdasarkan gambar 4.14 (a,b) terlihat kategorisasi komitmen organisasi dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan departemen. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki komitmen organisasi sedang. Adapun hasil dari gambar 4.16 (a) menunjukkan bahwa jika dilihat dari kategori sangat rendah terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% dari *Sales Edutainment*, *HR*, *GA*. Tidak ada karyawan dari departemen *Operation*, *Finance*, dan *Engineering*.

Berdasarkan kategori komitmen organisasi tingkat rendah terlihat bahwa 1 karyawan dari departemen *Sales Edutainment*, 3 karyawan department *Finance*, 10 karyawan atau sekitar 6% dari departemen *Operation*, 5 karyawan atau sekitar 3% dari departemen *Engineering*, sedangkan tidak ada karyawan dari departemen *HR & GA* yang berada dalam kategori komitmen rendah.

Jika dilihat dari kategori sedang, terdapat 9 karyawan atau sekitar 5% dari departemen *Sales Edutainment*, 26 karyawan atau sekitar 16% dari departemen *Operation*, 3 karyawan atau sekitar 2%

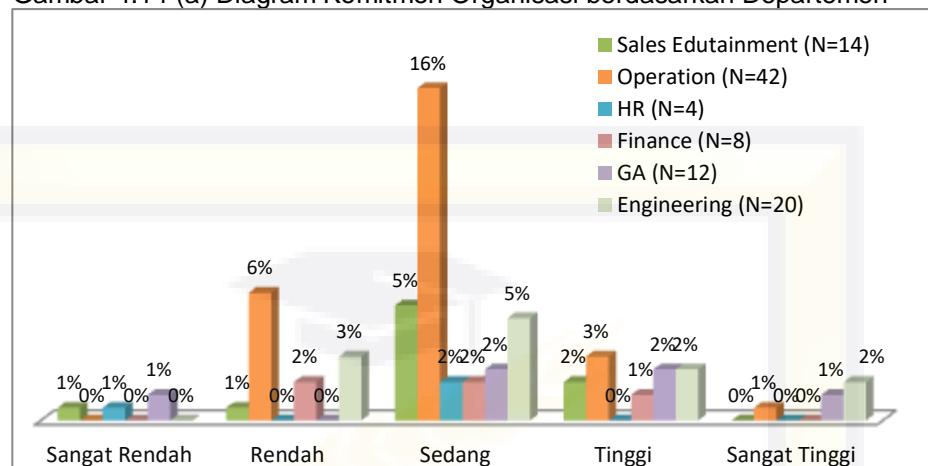
dari departemen *HR* dan *Finance*, 4 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *GA*, dan 8 karyawan atau sekitar 5% dari departemen *Engineering* yang berada dalam kategori komitmen organisasi sedang.

Berdasarkan kategori komitmen organisasi tinggi terlihat bahwa 3 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *Sales Edutainment*, 5 karyawan atau sekitar 3% dari departemen *Operation*, 2 karyawan atau sekitar 1 % dari departemen *Finance*, 4 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *GA* dan *Engineering*, sedangkan tidak ada karyawan dari departemen *HR* yang berada dalam kategori tinggi.

Berdasarkan kategori komitmen organisasi sangat tinggi, terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Operation*, 2 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *GA*, 3 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *Engineering*, sedangkan tidak ada karyawan dari *Salesedutainemen*, *HR*, dan *Finance* yang berada dalam kategori komitmen organisasi sangat tinggi.

Berdasarkan gambar 4.14(b), terlihat bahwa untuk kategori komitmen organisasi sangat rendah, terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *PF*, dan *F & B*, 2 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Creative & Show*, sedangkan tidak ada karyawan dari departemen *Purchasing* dan *Marcomm* yang berada dalam kategori komitmen organisasi sangat rendah.

Gambar 4.14 (a) Diagram Komitmen Organisasi berdasarkan Departemen

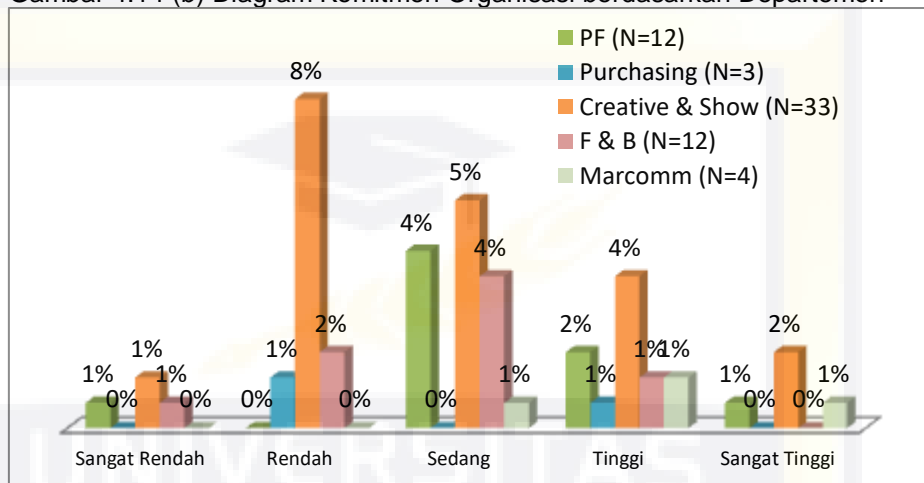


Jika dilihat berdasarkan kategori rendah, terdapat 2 karyawan dari departemen *Purchasing* atau sekitar 1%, 3 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *F & B*, 13 karyawan atau sekitar 8% dari departemen *Creative & Show*, sedangkan tidak ada karyawan dari departemen *PF* dan *Marcomm* yang berada dalam kategori rendah. Berdasarkan kategori sedang, terdapat 7 karyawan atau sekitar 4 % dari departemen *PF*, 9 karyawan atau sekitar 55 dari departemen *Creative & Show*, 6 karyawan atau sekitar 4% dari departemen *F & B*, dan 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Marcomm* yang berada dalam kategori komitmen sedang.

Kategori komitmen organisasi tinggi dapat terlihat pada gambar di atas bahwa terdapat 3 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *PF*, 1 karyawan dari departemen *PF* atau sekitar 1%, dan 2 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *F & B* dan *Marcomm*, sedangkan 6 karyawan atau sekitar 4 % dari departemen *Creative & Show* yang berada pada kategori tinggi. Jika dilihat dari kategori sangat tinggi, terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *PF* dan *Marcom*, 3 karyawan dari departemen *Creative & Show* atau sekitar 2%,

sedangkan tidak ada karyawan dari departemen *Purchasing* dan *F & B* yang berada dalam kategori sangat tinggi.

Gambar 4.14 (b) Diagram Komitmen Organisasi berdasarkan Departemen



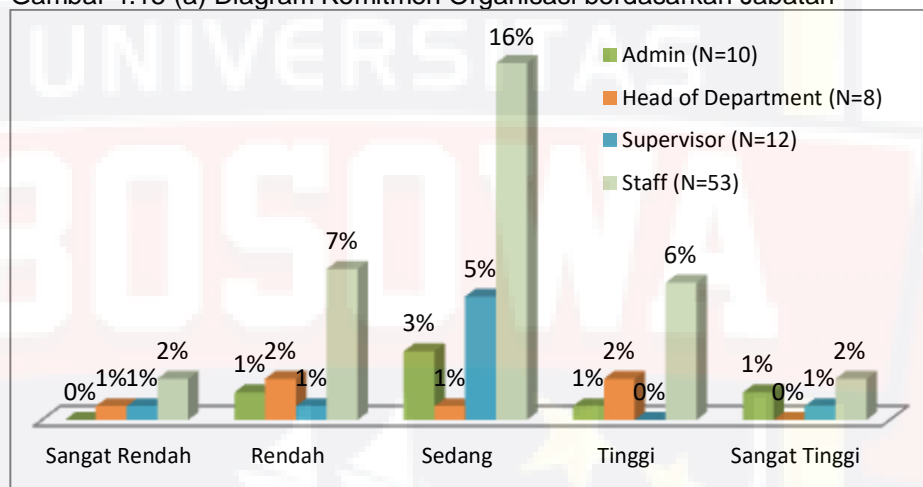
e. Deskriptif Komitmen Organisasi berdasarkan Jabatan

Berdasarkan gambar 4.15 (a,b) terlihat kategorisasi komitmen organisasi dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan jabatan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki komitmen organisasi sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% yang memiliki jabatan sebagai *Head of Department*, *Supervisor*, dan *Performer* yang berada dalam kategori komitmen organisasi sangat rendah. Tidak ada karyawan yang menjabat sebagai admin, *Cast Member*, dan *Sales* yang berada dalam kategori komitmen organisasi sangat rendah. Sedangkan terdapat 2 karyawan yang menjabat sebagai *Staff* dan 3 karyawan yang memiliki jabatan lainnya yang berada dalam kategori sangat rendah.

Terdapat 2 karyawan atau sekitar 1% yang memiliki jabatan sebagai *admin* dan jabatan lainnya yang berada dalam kategori

komitmen organisasi rendah. 1 karyawan atau sekitar 1% yang menjabat sebagai *Supervisor* dan *Sales* yang berada dalam kategori komitmen organisasi rendah. Terdapat 3 karyawan yang menjabat sebagai *Head of Department* dan 5 karyawan yang memiliki jabatan sebagai *Cast Member* (3%) yang berada dalam kategori rendah. Sedangkan terdapat 11 karyawan yang memiliki jabatan sebagai *Staff* atau sekitar 7% dan 12 karyawan yang menjabat sebagai *Performer* (7%) berada dalam kategori komitmen rendah.

Gambar 4.15 (a) Diagram Komitmen Organisasi berdasarkan Jabatan



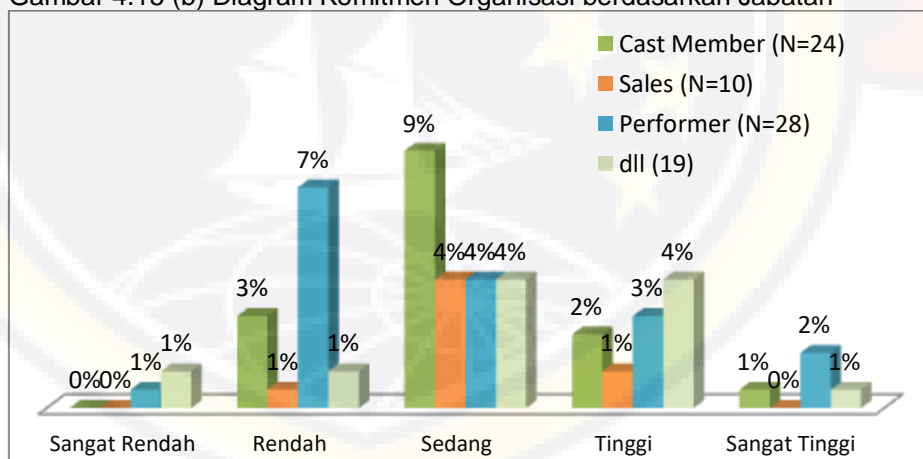
Kategori komitmen organisasi sedang berdasarkan jabatan karyawan yaitu terdapat 5 karyawan yang menjabat sebagai admin atau sekitar 3%, 1 karyawan yang menjabat sebagai *Head of Department*, 7 karyawan *Sales*, *Performer*, dan jabatan lainnya atau sekitar 4%. 9 *Supervisor* atau sekitar 5% dan 26 yang menjabat sebagai *Staff* (16%) dan 14 karyawan yang menjabat sebagai *Cast Member* yang berada dalam kategori komitmen sedang.

Terdapat 1 karyawan yang menjabat sebagai admin atau sekitar 1% yang berada dalam kategori komitmen tinggi, 3 *Head of*

*Department*, 2 karyawan *sales*, dan 4 karyawan *Cast Member* yang berada dalam kategori komitmen tinggi. Terdapat 5 karyawan *Performer* atau sekitar 3% dan 7 karyawan yang memiliki jabatan lainnya atau sekitar 4% yang berada dalam kategori komitmen tinggi. Sedangkan tidak ada karyawan yang menjabat sebagai *Supervisor* yang berada dalam kategori komitmen organisasi tinggi.

Terdapat 2 karyawan yang menjabat sebagai admin atau sekitar 1%, 3 karyawan *Staff* dan karyawan *Performer* atau sekitar 1% yang berada dalam kategori komitmen organisasi sangat tinggi. 1 karyawan yang menjabat sebagai *Supervisor*, *Cast Member*, dan jabatan lainnya yang berada dalam kategori komitmen organisasi sangat tinggi. Sedangkan tidak ada karyawan yang menjabat sebagai head, dan *Sales* yang berada dalam kategori komitmen organisasi sangat tinggi.

Gambar 4.15 (b) Diagram Komitmen Organisasi berdasarkan Jabatan



f. Deskriptif Komitmen Organisasi berdasarkan Lamanya Bekerja

Berdasarkan gambar 4.16 terlihat kategorisasi komitmen organisasi dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan lamanya bekerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata

karyawan memiliki komitmen organisasi sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut jika dilihat dari kategori sangat rendah yaitu dari 164 karyawan menunjukkan terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% yang rentang waktu lama bekerja sekitar 1 – 2 tahun dan > 6 – 8 tahun. 3 karyawan atau sekitar 2 % yang telah bekerja > 2 – 4 tahun dan > 4 – 6 tahun, sedangkan tidak ada karyawan yang telah bekerja > 8 – 10 tahun yang berada dalam kategori komitmen organisasi sangat rendah

Jika dilihat dari kategori komitmen rendah, terdapat 12 karyawan dengan masa kerja atau lamanya bekerja sekitar 1 – 2 tahun atau sekitar 7%, 16 karyawan atau sekitar 10% dengan masa kerja atau lamanya bekerja > 2 – 4 tahun, 6 karyawan atau sekitar 4% dengan masa kerja atau lamanya bekerja > 4 – 6 tahun, 1 karyawan atau sekitar 1% dengan masa kerja atau lamanya bekerja > 6 – 8 tahun, dan 2 karyawan atau sekitar 1% dengan masa kerja atau lamanya bekerja > 8 – 10 tahun.

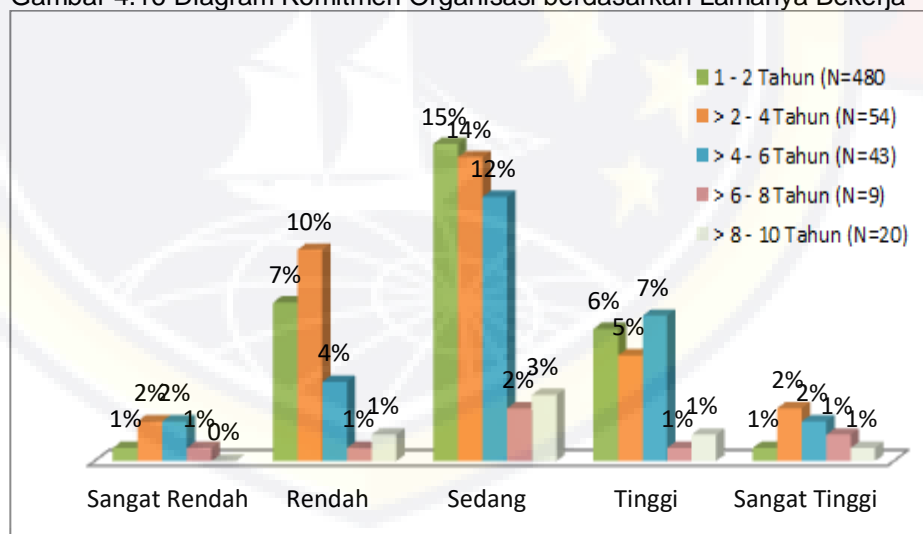
Jika dilihat dari kategori komitmen organisasi sedang, terdapat 24 karyawan dengan masa kerja atau lamanya bekerja sekitar 1 – 2 tahun atau sekitar 15%, 23 karyawan atau sekitar 24% dengan masa kerja atau lamanya bekerja > 2 – 4 tahun, 20 karyawan atau sekitar 12% dengan masa kerja atau lamanya bekerja > 4 – 6 tahun, 4 karyawan atau sekitar 2% dengan masa kerja atau lamanya bekerja > 6 – 8 tahun, dan 5 karyawan atau sekitar 3% dengan masa kerja atau lamanya bekerja > 8 – 10 tahun.

Jika dilihat dari kategori komitmen organisasi tinggi, terdapat 10 karyawan dengan masa kerja atau lamanya bekerja sekitar 1 – 2 tahun

atau sekitar 6%, 8 karyawan atau sekitar 5% dengan masa kerja atau lamanya bekerja > 2 – 4 tahun, 11 karyawan atau sekitar 7% dengan masa kerja atau lamanya bekerja > 4 – 6 tahun, 1 karyawan atau sekitar 1% dengan masa kerja atau lamanya bekerja > 6 – 8 tahun, dan 2 karyawan atau sekitar 1% dengan masa kerja atau lamanya bekerja > 8 – 10 tahun.

Jika dilihat dari kategori komitmen organisasi sangat tinggi, terdapat 1 karyawan dengan masa kerja atau lamanya bekerja sekitar 1 – 2 tahun atau sekitar 1%, 4 karyawan atau sekitar 2% dengan masa kerja atau lamanya bekerja > 2 – 4 tahun, 3 karyawan atau sekitar 2% dengan masa kerja atau lamanya bekerja > 4 – 6 tahun, 2 karyawan atau sekitar 1% dengan masa kerja atau lamanya bekerja > 6 – 8 tahun, dan 1 karyawan atau sekitar 1% dengan masa kerja atau lamanya bekerja > 8 – 10 tahun.

Gambar 4.16 Diagram Komitmen Organisasi berdasarkan Lamanya Bekerja





## 2. Keadilan Distributif

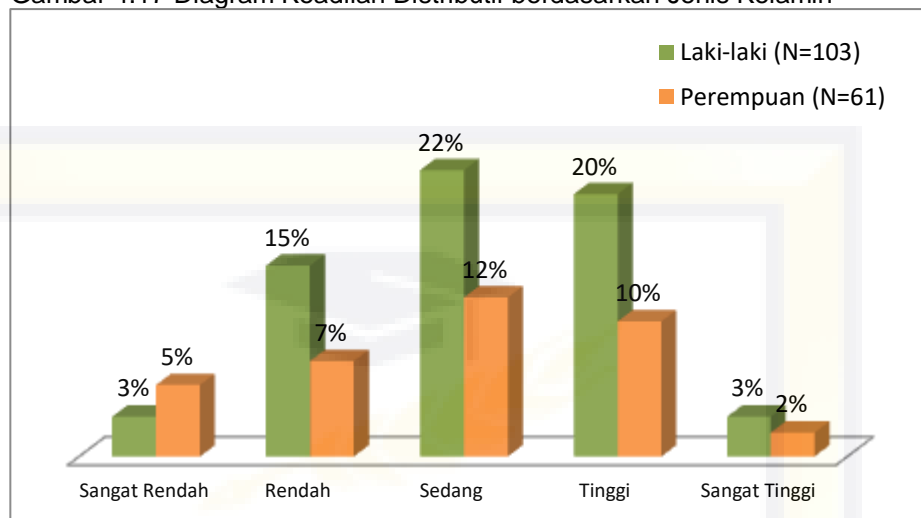
### a. Deskriptif Keadilan Distributif berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan gambar 4.17 terlihat kategorisasi persepsi keadilan distributif dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan jenis kelamin. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan mempersepsikan keadilan distributif sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan terdapat 5 karyawan laki-laki atau sekitar 3% berada dalam kategori sangat rendah, sedangkan 9 karyawan perempuan atau sekitar 5% berada dalam kategori sangat rendah.

Terdapat 24 karyawan laki-laki atau sekitar 15% yang berada dalam kategori rendah, sedangkan 12 karyawan perempuan atau sekitar 7% yang berada dalam kategori rendah. Terdapat 36 karyawan laki-laki atau sekitar 22% yang berada dalam kategori sedang, sedangkan 20 karyawan perempuan atau sekitar 12% yang berada dalam kategori sedang.

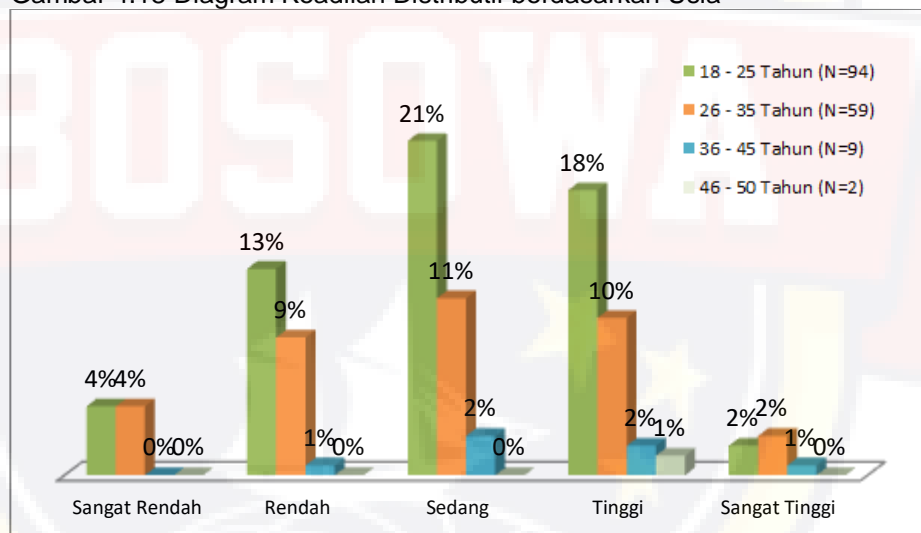
Terdapat 33 karyawan laki-laki atau sekitar 20% yang berada dalam kategori tinggi, sedangkan 17 karyawan perempuan atau sekitar 17% yang berada dalam kategori tinggi. Terdapat 5 karyawan laki-laki atau sekitar 3% yang berada dalam kategori sangat tinggi, sedangkan 3 karyawan perempuan atau sekitar 2% yang berada dalam kategori sangat tinggi.

Gambar 4.17 Diagram Keadilan Distributif berdasarkan Jenis Kelamin



## b. Deskriptif Keadilan Distributif berdasarkan Usia

Gambar 4.18 Diagram Keadilan Distributif berdasarkan Usia



Berdasarkan gambar 4.18 terlihat kategorisasi persepsi keadilan distributif dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan usia. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki persepsi keadilan distributif sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan terdapat 7 karyawan yang berusia 18 hingga 25 dan karyawan yang berusia 26 hingga 35 tahun atau sekitar 4% berada dalam kategori sangat rendah. Tidak terdapat

karyawan yang berusia 36 hingga 45 tahun dan 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori sangat rendah.

Terdapat 21 karyawan yang berusia 18 hingga 25 tahun atau sekitar 13% berada dalam kategori rendah, sedangkan 14 karyawan yang berusia 26 hingga 35 tahun atau sekitar 11% berada dalam kategori rendah. Terdapat 1 karyawan yang berusia 36 hingga 45 tahun atau sekitar 1% yang berada dalam kategori rendah. Tidak terdapat yang berusia 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori rendah.

Terdapat 34 karyawan yang berusia 18 hingga 25 tahun atau sekitar 21% berada dalam kategori sedang, sedangkan 18 karyawan yang berusia 26 hingga 35 tahun atau sekitar 10% berada dalam kategori sedang. Terdapat 4 karyawan yang berusia 36 hingga 45 tahun atau sekitar 2% yang berada dalam kategori sedang. Tidak terdapat karyawan yang berusia 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori sedang.

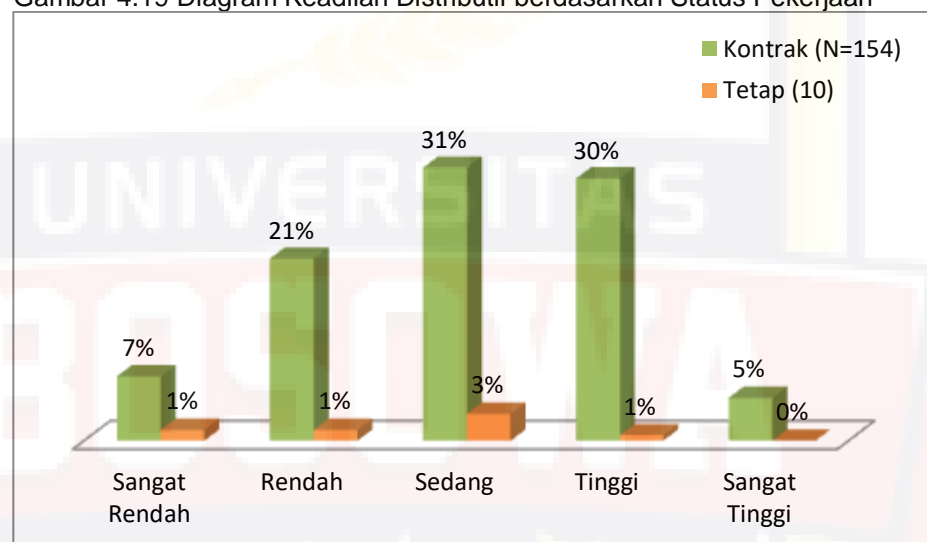
Terdapat 29 karyawan yang berusia 18 hingga 25 tahun atau sekitar 18% berada dalam kategori tinggi, sedangkan 16 karyawan yang berusia 26 hingga 35 tahun atau sekitar 10% berada dalam kategori tinggi. Terdapat 3 karyawan yang berusia 36 hingga 45 tahun atau sekitar 2% yang berada dalam kategori tinggi. Terdapat 2 karyawan atau sekitar 1% yang berusia 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori tinggi.

Terdapat 3 karyawan yang berusia 18 hingga 25 tahun atau sekitar 2% berada dalam kategori sangat tinggi, sedangkan 4

karyawan yang berusia 26 hingga 35 tahun atau sekitar 2% berada dalam kategori sangat tinggi. Terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% yang berusia 36 hingga 45 tahun yang berada dalam kategori sangat tinggi. Tidak ada karyawan yang berusia 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori sangat tinggi.

c. Deskriptif Keadilan Distributif berdasarkan Status Pekerjaan

Gambar 4.19 Diagram Keadilan Distributif berdasarkan Status Pekerjaan



Berdasarkan gambar 4.19 terlihat kategorisasi persepsi keadilan distributif dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan status pekerjaan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki persepsi keadilan distributif kategori sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan terdapat 12 karyawan berstatus kontrak atau sekitar 7% berada dalam kategori persepsi keadilan distributif sangat rendah, sedangkan 2 karyawan tetap atau sekitar 1% berada dalam kategori sangat rendah. Terdapat 34 karyawan kontrak atau sekitar 21% yang

berada dalam kategori rendah, sedangkan 2 karyawan tetap atau sekitar 1% yang berada dalam kategori rendah.

Terdapat 51 karyawan kontrak atau sekitar 31% yang berada dalam kategori sedang, sedangkan 5 karyawan tetap atau sekitar 3% yang berada dalam kategori sedang. Terdapat 49 karyawan kontrak atau sekitar 23% yang berada dalam kategori tinggi, sedangkan 1 karyawan tetap atau sekitar 1% yang berada dalam kategori tinggi. Terdapat 8 karyawan kontrak atau sekitar 5% yang berada dalam kategori sangat tinggi, sedangkan tidak ada karyawan tetap yang berada dalam kategori sangat tinggi.

d. Deskriptif Keadilan Distributif berdasarkan Departemen

Berdasarkan gambar 4.20 (a,b) terlihat kategorisasi persepsi keadilan distributif dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan Departemen. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki persepsi keadilan distributif pada kategori sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan untuk kategori sangat rendah, terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Sales Edutainment*, *Operation*, *HR*, *GA*, dan *Engineering*, dan terdapat 2 karyawan dari departemen *Finance*.

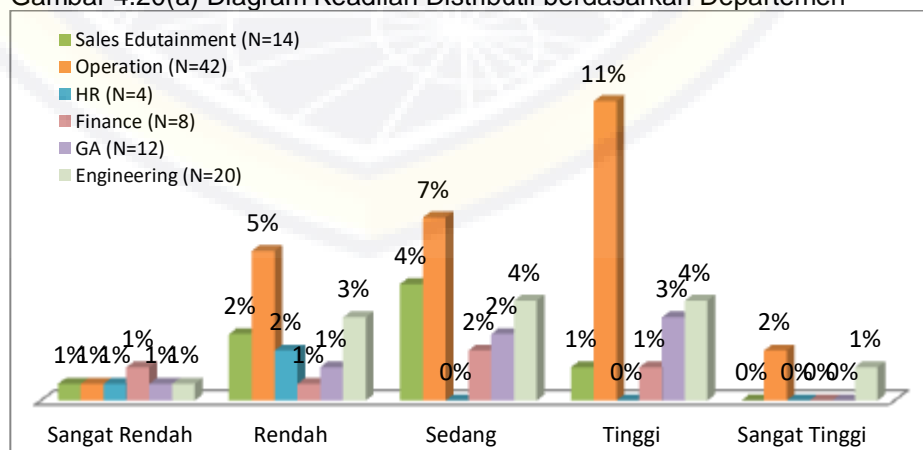
Jika dilihat berdasarkan kategori rendah, terlihat bahwa terdapat 4 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *Sales Edutainment*, 9 karyawan atau sekitar 5% dari departemen *Operation*, 3 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *HR*, 1 karyawan dari departemen *Finance*, 2 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *GA*, dan 3 karyawan atau sekitar 4% dari departemen *Engineering*.

Jika dilihat berdasarkan kategori sedang, terlihat bahwa terdapat 7 karyawan atau sekitar 4% dari departemen *Sales Edutainment*, 11 karyawan atau sekitar 7% dari departemen *Operation*, tidak ada karyawan dari departemen *HR*, 3 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *Finance*, 4 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *GA*, dan 6 karyawan atau sekitar 4% dari departemen *Engineering*.

Jika dilihat berdasarkan kategori tinggi, terlihat bahwa terdapat 2 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Sales Edutainment*, 18 karyawan atau sekitar 11% dari departemen *Operation*, tidak ada karyawan dari departemen *HR*, 2 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Finance*, 5 karyawan atau sekitar 3% dari departemen *GA*, dan 6 karyawan atau sekitar 4% dari departemen *Engineering*.

Jika dilihat berdasarkan kategori sangat tinggi, terlihat bahwa tidak terdapat karyawan dari departemen *Sales Edutainment*, *HR*, *Finance*, dan *GA* yang berada dalam kategori sangat tinggi, 3 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *Operation*, 2 karyawan atau sekitar 1% departemen *Engineering*.

Gambar 4.20(a) Diagram Keadilan Distributif berdasarkan Departemen



Gambar selanjutnya yaitu pada departemen *PF*, *Purchasing*, *Creative & Show*, *F & B*, dan *Marcomm*. Jika dilihat berdasarkan kategori sangat rendah, terlihat bahwa terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *PF*, tidak ada karyawan dari departemen *Purchasing*, 4 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *Creative & Show*, tidak ada karyawan dari departemen *F & B*, 2 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Marcomm*.

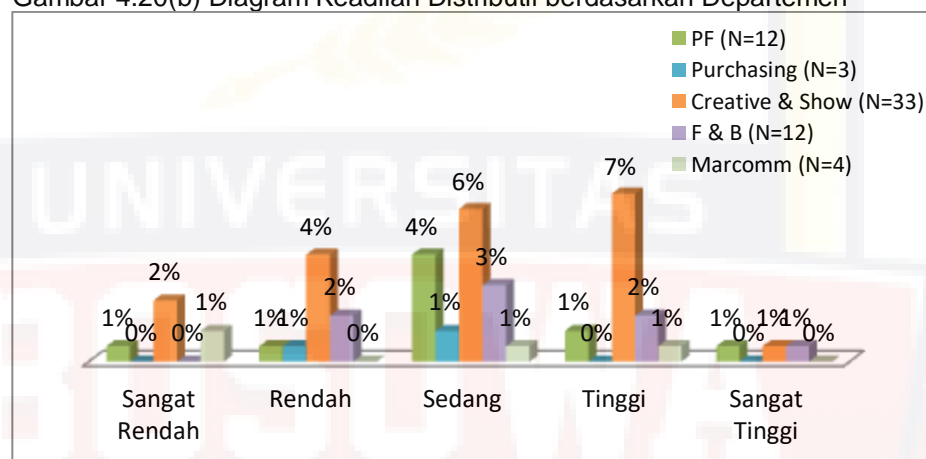
Jika dilihat berdasarkan kategori rendah, terlihat bahwa terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *PF*, 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Purchasing*, 7 karyawan atau sekitar 4% dari departemen *Creative & Show*, 3 karyawan dari departemen *F & B* atau sekitar 2% dan tidak ada karyawan dari departemen *Marcomm* yang berada dalam kategori rendah.

Jika dilihat berdasarkan kategori sedang, terlihat bahwa terdapat 7 karyawan atau sekitar 4% dari departemen *PF*, 2 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Purchasing*, 10 karyawan atau sekitar 6% dari departemen *Creative & Show*, 5 karyawan dari departemen *F & B* atau sekitar 3% dan 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Marcomm* yang berada dalam kategori sedang.

Jika dilihat berdasarkan kategori tinggi, terlihat bahwa terdapat 2 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *PF*, tidak ada karyawan dari departemen *Purchasing*, 11 karyawan atau sekitar 7% dari departemen *Creative & Show*, 3 karyawan dari departemen *F & B* atau sekitar 2% dan 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Marcomm* yang berada dalam kategori tinggi.

Jika dilihat berdasarkan kategori sangat tinggi, terlihat bahwa terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *PF*, tidak ada karyawan dari departemen *Purchasing*, 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Creative & Show*, 1 karyawan dari departemen *F & B* atau sekitar 1% dan tidak ada karyawan dari departemen *Marcomm* yang berada dalam kategori sangat tinggi.

Gambar 4.20(b) Diagram Keadilan Distributif berdasarkan Departemen



e. Deskriptif Keadilan Distributif berdasarkan Jabatan

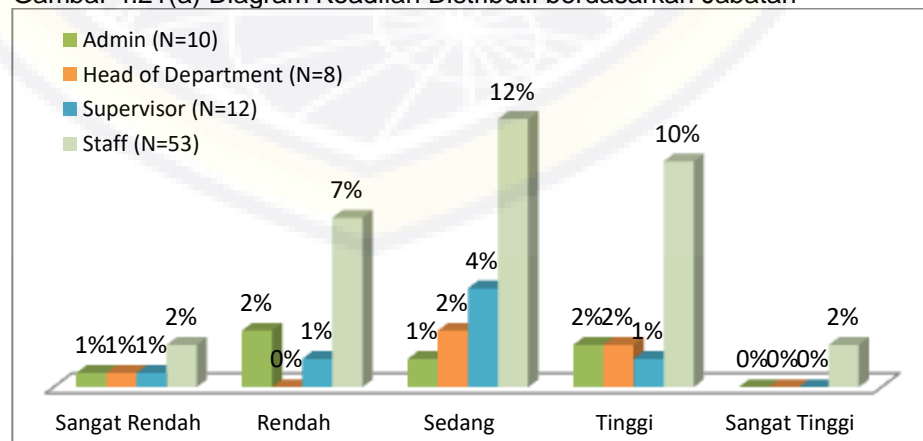
Berdasarkan gambar 4.21(a,b) terlihat kategorisasi persepsi keadilan distributif dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan Jabatan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki persepsi keadilan distributif pada kategori sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan untuk kategori sangat rendah, terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% yang memiliki jabatan sebagai admin, 1 karyawan (1%) yang memiliki jabatan *Head of Department*, 1 karyawan (1%) yang memiliki jabatan sebagai *Supervisor*, dan 3 karyawan (2%) yang menjabat sebagai *Staff* dalam kategori sangat rendah.



Jika dilihat dari kategori rendah, terdapat 4 karyawan atau sekitar 2% yang memiliki jabatan sebagai admin, tidak ada karyawan yang memiliki jabatan *Head of Department*, 2 karyawan (1%) yang memiliki jabatan sebagai *Supervisor*, dan 12 karyawan (7%) yang menjabat sebagai *Staff* dalam kategori rendah. Jika dilihat dari kategori sedang, terdapat 2 karyawan atau sekitar 1% yang memiliki jabatan sebagai admin, 4 karyawan (2%) yang memiliki jabatan *Head of Department*, 7 karyawan (4%) yang memiliki jabatan sebagai *Supervisor*, dan 19 karyawan (12%) yang menjabat sebagai *Staff* dalam kategori sedang.

Jika dilihat dari kategori tinggi, terdapat 3 karyawan atau sekitar 2% yang memiliki jabatan sebagai admin, 3 karyawan (2%) yang memiliki jabatan *Head of Department*, 2 karyawan (1%) yang memiliki jabatan sebagai *Supervisor*, dan 16 karyawan (10%) yang menjabat sebagai *Staff* dalam kategori tinggi. Jika dilihat dari kategori sangat tinggi, tidak terdapat karyawan yang memiliki jabatan sebagai admin, *Head of Department*, *Supervisor* yang berada dalam kategori sangat tinggi, sedangkan terdapat 3 karyawan (2%) yang memiliki jabatan *Staff* dalam kategori sangat tinggi.

Gambar 4.21(a) Diagram Keadilan Distributif berdasarkan Jabatan



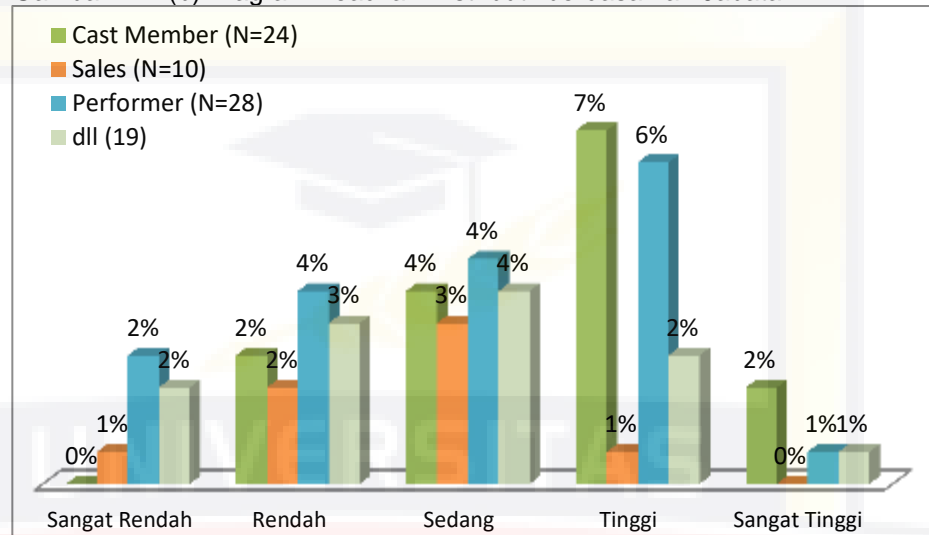
Berdasarkan gambar 4.21(b) menunjukkan untuk kategori sangat rendah yang dimiliki oleh karyawan yang memiliki jabatan sebagai *Cast Member*, *Performer*, *Sales* dan jabatan lainnya. Tidak terdapat karyawan memiliki jabatan sebagai *Cast Member*, 1 karyawan (1%) yang memiliki jabatan sebagai *Sales*, 4 karyawan (2%) yang memiliki jabatan sebagai *Performer*, dan 3 karyawan (2%) yang memiliki jabatan lainnya dalam kategori sangat rendah.

Jika dilihat dari kategori rendah, terdapat 4 karyawan (2%) memiliki jabatan sebagai *Cast Member*, 3 karyawan (2%) yang memiliki jabatan sebagai *Sales*, 6 karyawan (4%) yang memiliki jabatan sebagai *Performer*, dan 5 karyawan (3%) yang memiliki jabatan lainnya dalam kategori rendah. Jika dilihat dari kategori sedang, terdapat 6 karyawan (4%) memiliki jabatan sebagai *Cast Member*, 5 karyawan (4%) yang memiliki jabatan sebagai *Sales*, 7 karyawan (4%) yang memiliki jabatan sebagai *Performer*, dan 6 karyawan (4%) yang memiliki jabatan lainnya dalam kategori sedang.

Jika dilihat dari kategori tinggi, terdapat 11 karyawan (7%) memiliki jabatan sebagai *Cast Member*, 1 karyawan (1%) yang memiliki jabatan sebagai *Sales*, 10 karyawan (6%) yang memiliki jabatan sebagai *Performer*, dan 4 karyawan (2%) yang memiliki jabatan lainnya dalam kategori tinggi. Jika dilihat dari kategori sangat tinggi, terdapat 3 karyawan (2%) memiliki jabatan sebagai *Cast Member*, tidak ada karyawan yang memiliki jabatan sebagai *Sales*, 1 karyawan (1%) yang memiliki jabatan sebagai *Performer*, dan 1

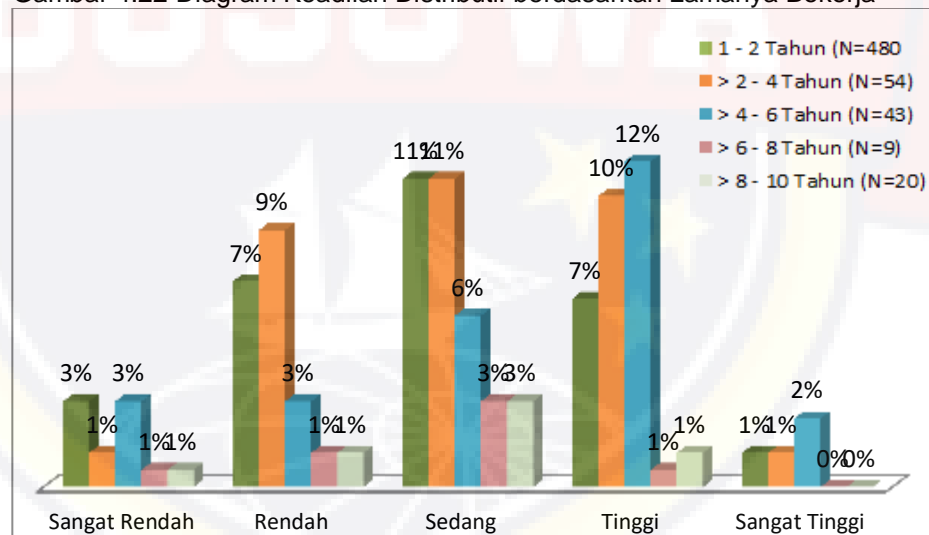
karyawan (1%) yang memiliki jabatan lainnya dalam kategori sangat tinggi.

Gambar 4.21(b) Diagram Keadilan Distributif berdasarkan Jabatan



f. Deskriptif Keadilan Distributif berdasarkan Lamanya Bekerja

Gambar 4.22 Diagram Keadilan Distributif berdasarkan Lamanya Bekerja



Berdasarkan gambar 4.22 terlihat kategorisasi persepsi keadilan distributif dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan lamanya bekerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan berada dalam kategori sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut jika dilihat dari kategori sangat rendah yaitu dari 164

karyawan menunjukkan terdapat 5 karyawan (3%) yang rentang waktu lama bekerja sekitar 1 – 2 tahun. 2 karyawan (1%) yang telah bekerja > 2 – 4 tahun, 5 karyawan (3%) yang telah bekerja > 4 – 6 tahun, 1 karyawan (1%) yang telah bekerja > 6 – 8 tahun, dan 1 karyawan (1%) yang telah bekerja > 8 – 10 tahun.

Jika dilihat dari kategori rendah, terdapat 12 karyawan (7%) yang rentang waktu lama bekerja sekitar 1 – 2 tahun. 15 karyawan (9%) yang telah bekerja > 2 – 4 tahun, 5 karyawan (3%) yang telah bekerja > 4 – 6 tahun, 2 karyawan (1%) yang telah bekerja > 6 – 8 tahun, dan 2 karyawan (1%) yang telah bekerja > 8 – 10 tahun berada dalam kategori rendah.

Jika dilihat dari kategori sedang, terdapat 18 karyawan (11%) yang rentang waktu lama bekerja sekitar 1 – 2 tahun. 18 karyawan (11%) yang telah bekerja > 2 – 4 tahun, 10 karyawan (6%) yang telah bekerja > 4 – 6 tahun, 5 karyawan (3%) yang telah bekerja > 6 – 8 tahun, dan 5 karyawan (3%) yang telah bekerja > 8 – 10 tahun berada dalam kategori sedang.

Jika dilihat dari kategori tinggi, terdapat 11 karyawan (7%) yang rentang waktu lama bekerja sekitar 1 – 2 tahun. 17 karyawan (10%) yang telah bekerja > 2 – 4 tahun, 19 karyawan (12%) yang telah bekerja > 4 – 6 tahun, 1 karyawan (1%) yang telah bekerja > 6 – 8 tahun, dan 2 karyawan (1%) yang telah bekerja > 8 – 10 tahun berada dalam kategori tinggi.

Jika dilihat dari kategori sangat tinggi, terdapat 2 karyawan (1%) yang rentang waktu lama bekerja sekitar 1 – 2 tahun. 2 karyawan (1%)

yang telah bekerja > 2 – 4 tahun, 4 karyawan (2%) yang telah bekerja > 4 – 6 tahun, sedangkan tidak ada karyawan yang telah bekerja > 6 – 8 tahun > 8 – 10 tahun berada dalam kategori sangat tinggi.

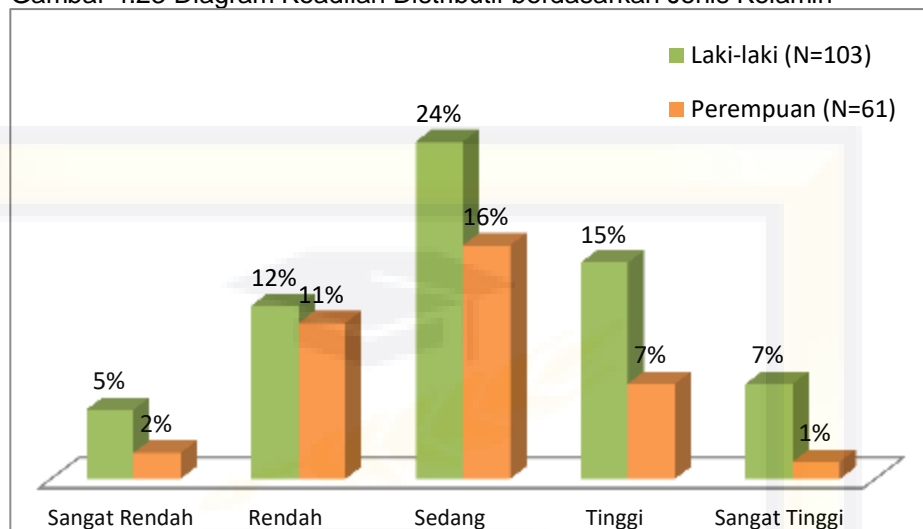
### **3. Keadilan Prosedural**

#### **a. Deskriptif Keadilan Prosedural berdasarkan Jenis Kelamin**

Berdasarkan gambar 4.23 terlihat kategorisasi persepsi keadilan prosedural dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan jenis kelamin. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan mempersepsikan keadilan prosedural dalam kategori sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan terdapat 8 karyawan laki-laki atau sekitar 5% berada dalam kategori sangat rendah, sedangkan 3 karyawan perempuan atau sekitar 2% berada dalam kategori sangat rendah. Terdapat 20 karyawan laki-laki atau sekitar 12% yang berada dalam kategori rendah, sedangkan 18 karyawan perempuan atau sekitar 11% yang berada dalam kategori rendah.

Terdapat 39 karyawan laki-laki atau sekitar 24% yang berada dalam kategori sedang, sedangkan 27 karyawan perempuan atau sekitar 16% yang berada dalam kategori sedang. Terdapat 25 karyawan laki-laki atau sekitar 15% yang berada dalam kategori tinggi, sedangkan 11 karyawan perempuan atau sekitar 7% yang berada dalam kategori tinggi. Terdapat 11 karyawan laki-laki atau sekitar 7% yang berada dalam kategori sangat tinggi, sedangkan 2 karyawan perempuan atau sekitar 1% yang berada dalam kategori sangat tinggi.

Gambar 4.23 Diagram Keadilan Distributif berdasarkan Jenis Kelamin



b. Deskriptif Keadilan Prosedural berdasarkan Usia

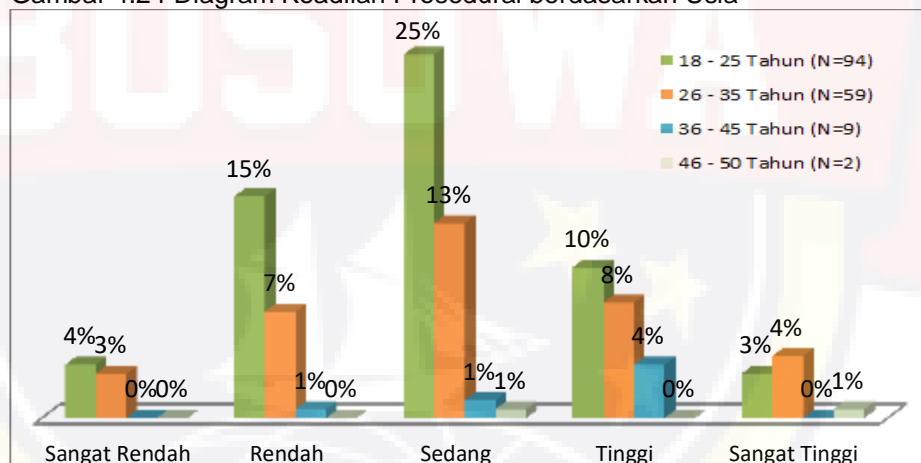
Berdasarkan gambar 4.24 terlihat kategorisasi persepsi keadilan prosedural dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan usia. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki persepsi keadilan prosedural sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan terdapat 6 karyawan (4%) yang berusia 18 hingga 25, 5 karyawan (3%) yang berusia 26 hingga 35 tahun berada dalam kategori sangat rendah. Tidak terdapat karyawan yang berusia 36 hingga 45 tahun dan 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori sangat rendah.

Jika dilihat dari kategori rendah, terdapat 25 karyawan (15%) yang berusia 18 hingga 25, 12 karyawan (7%) yang berusia 26 hingga 35 tahun, 1 karyawan (1%) yang berusia 36 hingga 45 tahun dan tidak ada karyawan yang berusia 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori rendah. Jika dilihat dari kategori sedang, terdapat 41 karyawan (25%) yang berusia 18 hingga 25, 22 karyawan (13%) yang berusia 26 hingga 35 tahun, 6 karyawan (4%) yang berusia 36 hingga

45 tahun dan 1 karyawan (1%) yang berusia 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori sedang.

Jika dilihat dari kategori tinggi, terdapat 17 karyawan (10%) yang berusia 18 hingga 25, 13 karyawan (8%) yang berusia 26 hingga 35 tahun, 6 karyawan (4%) yang berusia 36 hingga 45 tahun dan tidak ada karyawan yang berusia 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori tinggi. Jika dilihat dari kategori sangat tinggi, terdapat 5 karyawan (3%) yang berusia 18 hingga 25, 7 karyawan (4%) yang berusia 26 hingga 35 tahun, tidak ada karyawan yang berusia 36 hingga 45 tahun dan 1 karyawan (1%) yang berusia 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori sangat tinggi.

Gambar 4.24 Diagram Keadilan Prosedural berdasarkan Usia



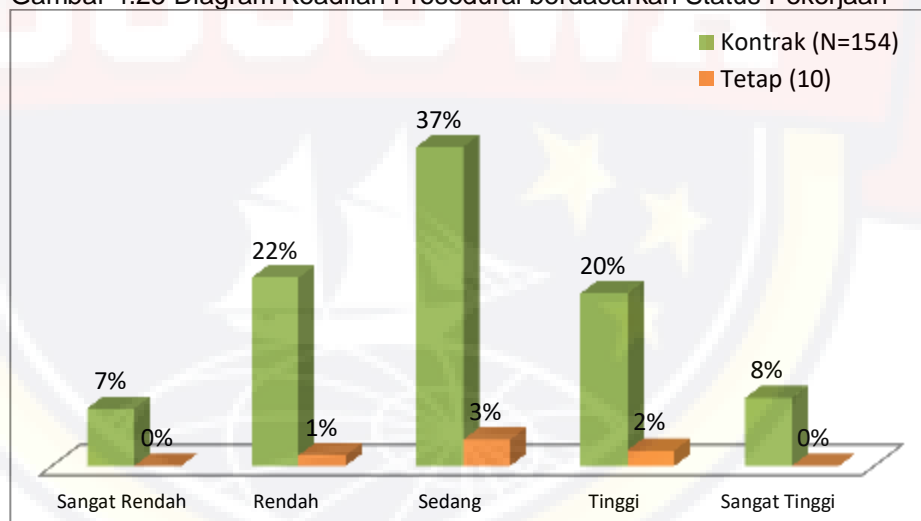
c. Deskriptif Keadilan Prosedural berdasarkan Status Pekerjaan

Berdasarkan gambar 4.25 terlihat kategorisasi persepsi keadilan prosedural dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan status pekerjaan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki persepsi keadilan prosedural pada kategori sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan terdapat 11 karyawan berstatus kontrak atau

sekitar 7% berada dalam kategori persepsi keadilan prosedural sangat rendah, sedangkan tidak ada karyawan tetap berada dalam kategori sangat rendah. Terdapat 36 karyawan kontrak atau sekitar 22% yang berada dalam kategori rendah, sedangkan 2 karyawan tetap atau sekitar 1% yang berada dalam kategori rendah.

Terdapat 61 karyawan berstatus kontrak atau sekitar 37% berada dalam kategori persepsi keadilan prosedural sedang, sedangkan 5 karyawan tetap atau sekitar 3% berada dalam kategori sedang. Terdapat 33 karyawan kontrak atau sekitar 20% dan 3 karyawan tetap atau sekitar 2% yang berada dalam kategori tinggi. Sedangkan terdapat 13 karyawan kontrak atau sekitar 8% dan tidak ada karyawan tetap yang berada pada kategori sangat tinggi.

Gambar 4.25 Diagram Keadilan Prosedural berdasarkan Status Pekerjaan



d. Deskriptif Keadilan Prosedural berdasarkan Departemen

Berdasarkan gambar 4.26(a,b) terlihat kategorisasi persepsi keadilan prosedural dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan Departemen. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki persepsi keadilan prosedural pada kategori



sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan untuk kategori sangat rendah, tidak terdapat karyawan dari departemen *Sales Edutainment*, *HR*, dan *Engineering*, sedangkan 2 karyawan (1%) dari departemen *Operation*, 1 karyawan (1%) dari departemen *Finance*, dan GA.

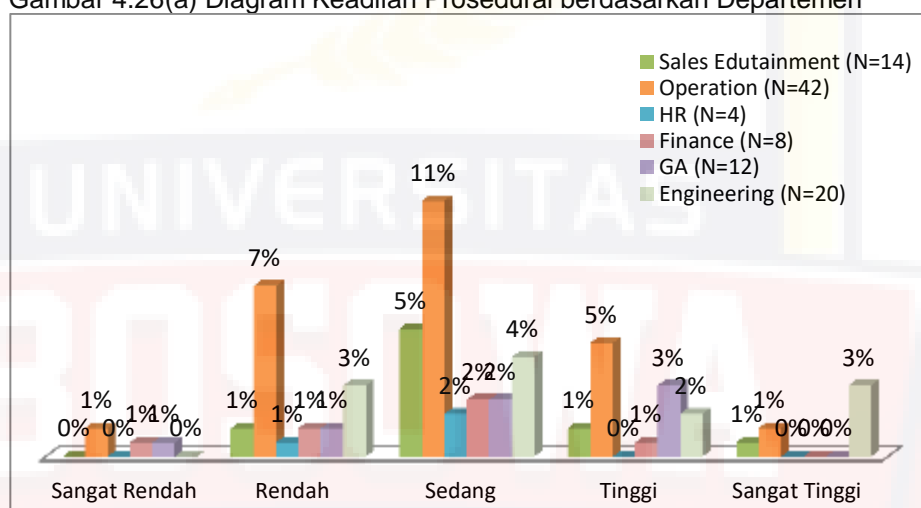
Jika dilihat berdasarkan kategori rendah, terlihat bahwa terdapat 2 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Sales Edutainment*, 12 karyawan atau sekitar 7% dari departemen *Operation*, 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *HR*, 2 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Finance*, 2 karyawan atau sekitar 1% dari departemen GA, dan 5 karyawan atau sekitar 3% dari departemen *Engineering*.

Jika dilihat berdasarkan kategori sedang, terlihat bahwa terdapat 9 karyawan atau sekitar 5% dari departemen *Sales Edutainment*, 18 karyawan atau sekitar 11% dari departemen *Operation*, 3 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *HR*, 4 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *Finance*, 4 karyawan atau sekitar 2% dari departemen GA, dan 7 karyawan atau sekitar 4% dari departemen *Engineering*.

Jika dilihat berdasarkan kategori tinggi, terlihat bahwa terdapat 2 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Sales Edutainment*, 8 karyawan atau sekitar 5% dari departemen *Operation*, tidak ada karyawan dari departemen *HR*, 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Finance*, 5 karyawan atau sekitar 3% dari departemen GA, dan 3 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *Engineering*.

Jika dilihat berdasarkan kategori sangat tinggi, terlihat bahwa 1 karyawan dari departemen *Sales Edutainment* atau sekitar 1%, 2 karyawan dari departemen *Operation* atau sekitar 1%, 5 karyawan atau sekitar 3% dari departemen *Engineering*, sedangkan tidak ada karyawan dari departemen *HR*, *Finance*, dan *GA* yang berada pada kategori sangat tinggi

Gambar 4.26(a) Diagram Keadilan Prosedural berdasarkan Departemen



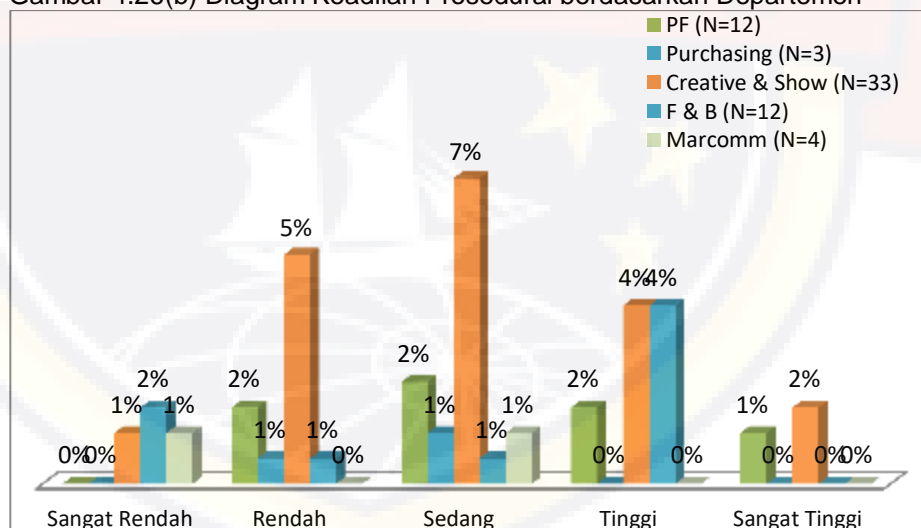
Jika dilihat dari gambar 4.26(b) yang menggambarkan departemen *PF*, *Purchasing*, *Creative & Show*, *F & B*, dan *Marcom*, untuk kategori sangat rendah tidak terdapat karyawan dari departemen *PF* dan *Purchasing*, sedangkan 2 karyawan (1%) dari departemen *Creative & Show*, 3 karyawan (2%) dari departemen *F & B*, dan 2 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Marcomm*.

Jika dilihat dari kategori rendah, terdapat 3 karyawan dari departemen *PF* atau sekitar 2%, 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Purchasing*, 9 karyawan (5%) dari departemen *Creative & Show*, 3 karyawan (1%) dari departemen *F & B*, dan tidak ada karyawan dari departemen *Marcomm*. Jika dilihat dari kategori sedang,

terdapat 4 karyawan dari departemen *PF* atau sekitar 2%, 2 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Purchasing*, 12 karyawan (7%) dari departemen *Creative & Show*, 1 karyawan (1%) dari departemen *F & B*, dan 1 karyawan (1%) dari departemen *Marcomm*.

Jika dilihat dari kategori tinggi, terdapat 3 karyawan dari departemen *PF* atau sekitar 2%, tidak ada karyawan dari departemen *Purchasing*, 7 karyawan (4%) dari departemen *Creative & Show*, 7 karyawan (4%) dari departemen *F & B*, dan tidak ada karyawan dari departemen *Marcomm*. Sedangkan jika dilihat dari kategori sangat tinggi, terdapat 2 karyawan dari departemen *PF* atau sekitar 1%, tidak ada karyawan dari departemen *Purchasing*, 3 karyawan (2%) dari departemen *Creative & Show*, dan tidak ada karyawan dari departemen *F & B* dan departemen *Marcomm*.

Gambar 4.26(b) Diagram Keadilan Prosedural berdasarkan Departemen



e. Deskriptif Keadilan Prosedural berdasarkan Jabatan

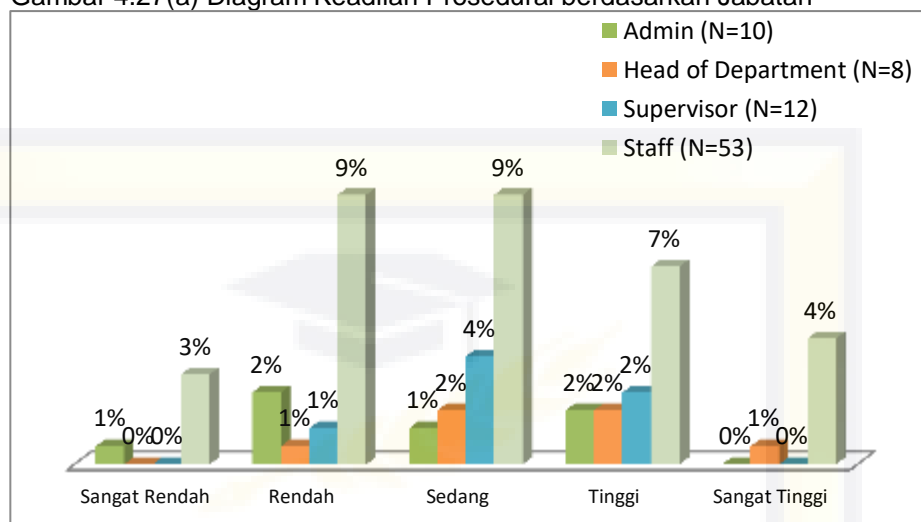
Berdasarkan gambar 4.27 (a,b) terlihat kategorisasi persepsi keadilan prosedural dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan Jabatan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata

karyawan memiliki persepsi keadilan prosedural pada kategori sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan untuk kategori sangat rendah, terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% yang memiliki jabatan sebagai admin, tidak ada karyawan yang memiliki jabatan sebagai *Head of Department* dan *Supervisor*, 5 karyawan (3%) yang menjabat sebagai *Staff* dalam kategori sangat rendah.

Jika dilihat dari kategori rendah, terdapat 4 karyawan atau sekitar 2% yang memiliki jabatan sebagai admin, 1 karyawan (1%) yang memiliki jabatan *Head of Department*, 2 karyawan (1%) yang memiliki jabatan sebagai *Supervisor*, dan 15 karyawan (9%) yang menjabat sebagai *Staff* dalam kategori rendah. Jika dilihat dari kategori sedang, terdapat 2 karyawan atau sekitar 1% yang memiliki jabatan sebagai admin, 3 karyawan (2%) yang memiliki jabatan *Head of Department*, 4 karyawan (2%) yang memiliki jabatan sebagai *Supervisor*, dan 11 karyawan (7%) yang menjabat sebagai *Staff* dalam kategori sedang.

Jika dilihat dari kategori tinggi, terdapat 3 karyawan atau sekitar 2% yang memiliki jabatan sebagai admin, 3 karyawan (2%) yang memiliki jabatan *Head of Department*, 4 karyawan (2%) yang memiliki jabatan sebagai *Supervisor*, dan 11 karyawan (7%) yang menjabat sebagai *Staff* dalam kategori tinggi. Jika dilihat dari kategori sangat tinggi, tidak terdapat karyawan yang memiliki jabatan sebagai admin, dan *Supervisor*. Sedangkan 1 karyawan (1%) yang memiliki jabatan sebagai *Head of Department*, dan 7 karyawan (4%) yang memiliki jabatan *Staff* dalam kategori sangat tinggi.

Gambar 4.27(a) Diagram Keadilan Prosedural berdasarkan Jabatan

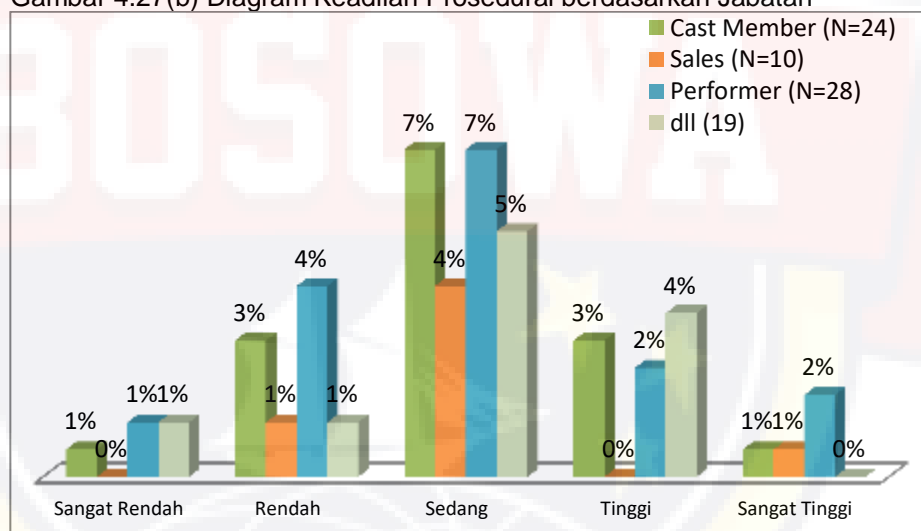


Berdasarkan gambar 4.27(b) menunjukkan untuk kategori sangat rendah yang dimiliki oleh karyawan yang memiliki jabatan sebagai *Cast Member*, *Performer*, *Sales* dan jabatan lainnya. Terdapat 1 karyawan memiliki jabatan sebagai *Cast Member*, tidak ada karyawan yang memiliki jabatan sebagai *Sales*, 2 karyawan (1%) yang memiliki jabatan sebagai *Performer*, dan 2 karyawan (1%) yang memiliki jabatan lainnya dalam kategori sangat rendah.

Jika dilihat dari kategori rendah, terdapat 5 karyawan (3%) memiliki jabatan sebagai *Cast Member*, 2 karyawan (1%) yang memiliki jabatan sebagai *Sales*, 7 karyawan (4%) yang memiliki jabatan sebagai *Performer*, dan 2 karyawan (1%) yang memiliki jabatan lainnya dalam kategori rendah. Jika dilihat dari kategori sedang, terdapat 12 karyawan (7%) memiliki jabatan sebagai *Cast Member*, 7 karyawan (4%) yang memiliki jabatan sebagai *Sales*, 12 karyawan (7%) yang memiliki jabatan sebagai *Performer*, dan 9 karyawan (5%) yang memiliki jabatan lainnya dalam kategori sedang.

Jika dilihat dari kategori tinggi, terdapat 5 karyawan (3%) memiliki jabatan sebagai *Cast Member*, tidak terdapat karyawan yang memiliki jabatan sebagai *Sales*, 4 karyawan (2%) yang memiliki jabatan sebagai *Performer*, dan 6 karyawan (4%) yang memiliki jabatan lainnya dalam kategori tinggi. Jika dilihat dari kategori sangat tinggi, terdapat 1 karyawan (1%) memiliki jabatan sebagai *Cast Member*, 1 karyawan (1%) yang memiliki jabatan sebagai *Sales*, 3 karyawan (2%) yang memiliki jabatan sebagai *Performer*, dan tidak ada karyawan yang memiliki jabatan lainnya dalam kategori sangat tinggi.

Gambar 4.27(b) Diagram Keadilan Prosedural berdasarkan Jabatan



f. Deskriptif Keadilan Prosedural berdasarkan Lamanya Bekerja

Berdasarkan gambar 4.28 terlihat kategorisasi persepsi keadilan prosedural dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan lamanya bekerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan berada dalam kategori sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut jika dilihat dari kategori sangat rendah yaitu dari 164 karyawan menunjukkan terdapat 4 karyawan (2%) yang rentang waktu

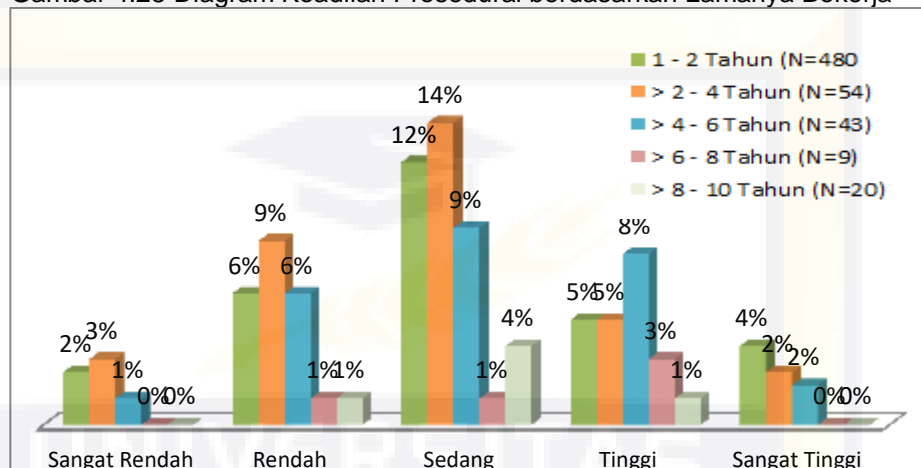
lama bekerja sekitar 1 – 2 tahun. 5 karyawan (3%) yang telah bekerja > 2 – 4 tahun, 2 karyawan (1%) yang telah bekerja > 4 – 6 tahun, tidak ada karyawan yang telah bekerja > 6 – 8 tahun dan > 8 – 10 tahun berada pada kategori sangat rendah.

Jika dilihat dari kategori rendah, terdapat 10 karyawan (6%) yang rentang waktu lama bekerja sekitar 1 – 2 tahun. 14 karyawan (9%) yang telah bekerja > 2 – 4 tahun, 10 karyawan (6%) yang telah bekerja > 4 – 6 tahun, 2 karyawan (1%) yang telah bekerja > 6 – 8 tahun, dan 2 karyawan (1%) yang telah bekerja > 8 – 10 tahun berada dalam kategori rendah. Jika dilihat dari kategori sedang, terdapat 20 karyawan (12%) yang rentang waktu lama bekerja sekitar 1 – 2 tahun. 23 karyawan (14%) yang telah bekerja > 2 – 4 tahun, 13 karyawan (8%) yang telah bekerja > 4 – 6 tahun, 5 karyawan (3%) yang telah bekerja > 6 – 8 tahun, dan 2 karyawan (1%) yang telah bekerja > 8 – 10 tahun berada dalam kategori sedang.

Jika dilihat dari kategori tinggi, terdapat 8 karyawan (5%) yang rentang waktu lama bekerja sekitar 1 – 2 tahun. 8 karyawan (5%) yang telah bekerja > 2 – 4 tahun, 13 karyawan (8%) yang telah bekerja > 4 – 6 tahun, 5 karyawan (3%) yang telah bekerja > 6 – 8 tahun, dan 2 karyawan (1%) yang telah bekerja > 8 – 10 tahun berada dalam kategori tinggi. Jika dilihat dari kategori sangat tinggi, terdapat 6 karyawan (4%) yang rentang waktu lama bekerja sekitar 1 – 2 tahun. 4 karyawan (2%) yang telah bekerja > 2 – 4 tahun, 3 karyawan (2%) yang telah bekerja > 4 – 6 tahun, sedangkan tidak ada karyawan yang

telah bekerja > 6 – 8 tahun > 8 – 10 tahun berada dalam kategori sangat tinggi.

Gambar 4.28 Diagram Keadilan Prosedural berdasarkan Lamanya Bekerja



#### 4. Keadilan Interaksional

##### a. Deskriptif Keadilan Interaksional berdasarkan Jenis Kelamin

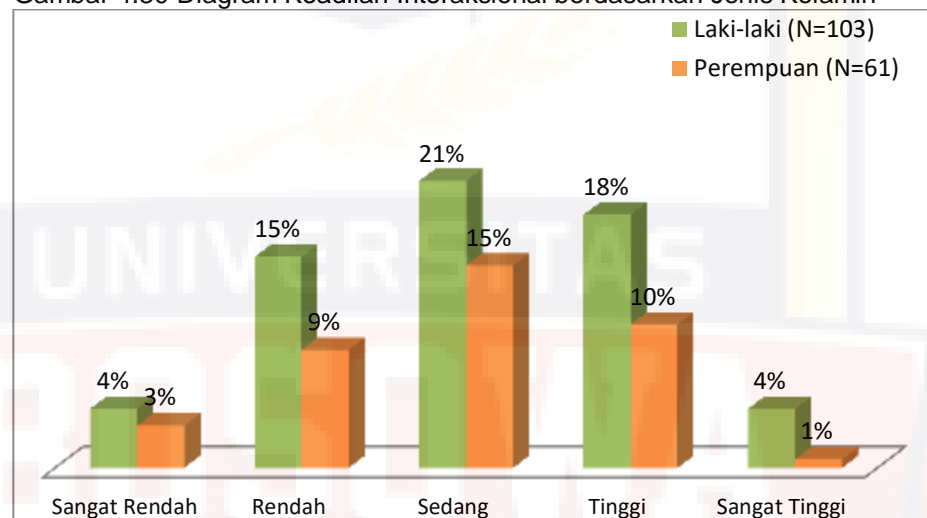
Berdasarkan gambar 4.29 terlihat kategorisasi persepsi keadilan interaksional dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan jenis kelamin. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan mempersepsikan keadilan interaksional dalam kategori sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan terdapat 7 karyawan laki-laki atau sekitar 4% berada dalam kategori sangat rendah, sedangkan 5 karyawan perempuan atau sekitar 3% berada dalam kategori sangat rendah. Terdapat 25 karyawan laki-laki atau sekitar 15% yang berada dalam kategori rendah, sedangkan 14 karyawan perempuan atau sekitar 9% yang berada dalam kategori rendah.

Terdapat 34 karyawan laki-laki atau sekitar 21% yang berada dalam kategori sedang, sedangkan 24 karyawan perempuan atau sekitar 15% yang berada dalam kategori sedang. Terdapat 30



karyawan laki-laki atau sekitar 18% yang berada dalam kategori tinggi, sedangkan 17 karyawan perempuan atau sekitar 10% yang berada dalam kategori tinggi. Terdapat 7 karyawan laki-laki atau sekitar 4% yang berada dalam kategori sangat tinggi, sedangkan 1 karyawan perempuan atau sekitar 1% yang berada dalam kategori sangat tinggi.

Gambar 4.30 Diagram Keadilan Interaksional berdasarkan Jenis Kelamin



b. Deskriptif Keadilan Interaksional berdasarkan Usia

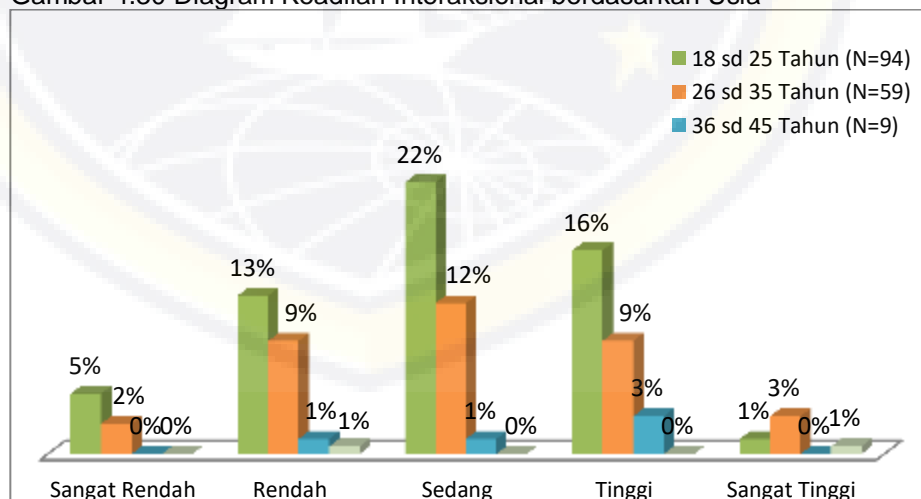
Berdasarkan gambar 4.30 terlihat kategorisasi persepsi keadilan interaksional dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan usia. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki persepsi keadilan interaksional sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan terdapat 8 karyawan (5%) yang berusia 18 hingga 25, 4 karyawan (2%) yang berusia 26 hingga 35 tahun berada dalam kategori sangat rendah. Tidak terdapat karyawan yang berusia 36 hingga 45 tahun dan 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori sangat rendah.

Jika dilihat dari kategori rendah, terdapat 21 karyawan (13%) yang berusia 18 hingga 25, 15 karyawan (9%) yang berusia 26 hingga

35 tahun, 2 karyawan (1%) yang berusia 36 hingga 45 tahun dan 1 karyawan (1%) yang berusia 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori rendah. Jika dilihat dari kategori sedang, terdapat 36 karyawan (22%) yang berusia 18 hingga 25, 20 karyawan (12%) yang berusia 26 hingga 35 tahun, 2 karyawan (1%) yang berusia 36 hingga 45 tahun dan tidak ada karyawan yang berusia 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori sedang.

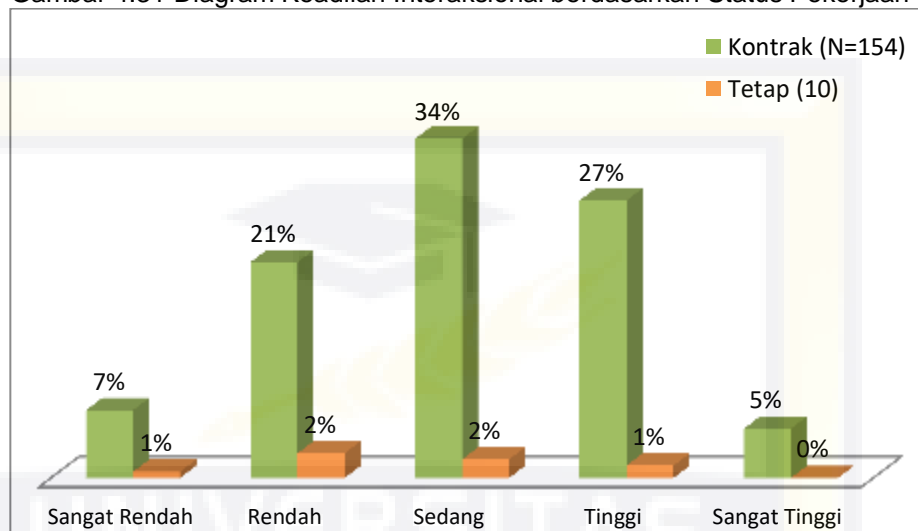
Jika dilihat dari kategori tinggi, terdapat 27 karyawan (16%) yang berusia 18 hingga 25, 15 karyawan (9%) yang berusia 26 hingga 35 tahun, 5 karyawan (3%) yang berusia 36 hingga 45 tahun dan tidak ada karyawan yang berusia 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori tinggi. Jika dilihat dari kategori sangat tinggi, terdapat 2 karyawan (1%) yang berusia 18 hingga 25, 5 karyawan (3%) yang berusia 26 hingga 35 tahun, tidak ada karyawan yang berusia 36 hingga 45 tahun dan 1 karyawan (1%) yang berusia 46 hingga 50 tahun yang berada dalam kategori sangat tinggi.

Gambar 4.30 Diagram Keadilan Interaksional berdasarkan Usia



c. Deskriptif Keadilan Interaksional berdasarkan Status Pekerjaan

Gambar 4.31 Diagram Keadilan Interaksional berdasarkan Status Pekerjaan



Berdasarkan gambar 4.31 terlihat kategorisasi persepsi keadilan interaksional dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan status pekerjaan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki persepsi keadilan interaksional pada kategori sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan terdapat 11 karyawan berstatus kontrak atau sekitar 7% berada dalam kategori persepsi keadilan prosedural sangat rendah, sedangkan 1 karyawan atau sekitar 1% tetap berada dalam kategori sangat rendah. Terdapat 35 karyawan kontrak atau sekitar 21% yang berada dalam kategori rendah, sedangkan 4 karyawan tetap atau sekitar 2% yang berada dalam kategori rendah.

Terdapat 55 karyawan berstatus kontrak atau sekitar 34% berada dalam kategori persepsi keadilan interaksional sedang, sedangkan 3 karyawan tetap atau sekitar 2% berada dalam kategori sedang. Terdapat 45 karyawan kontrak atau sekitar 27% dan 2 karyawan tetap atau sekitar 1% yang berada dalam kategori tinggi.

Sedangkan terdapat 8 karyawan kontrak atau sekitar 5% dan tidak ada karyawan tetap yang berada pada kategori sangat tinggi.

d. Deskriptif Keadilan Interaksional berdasarkan Departemen

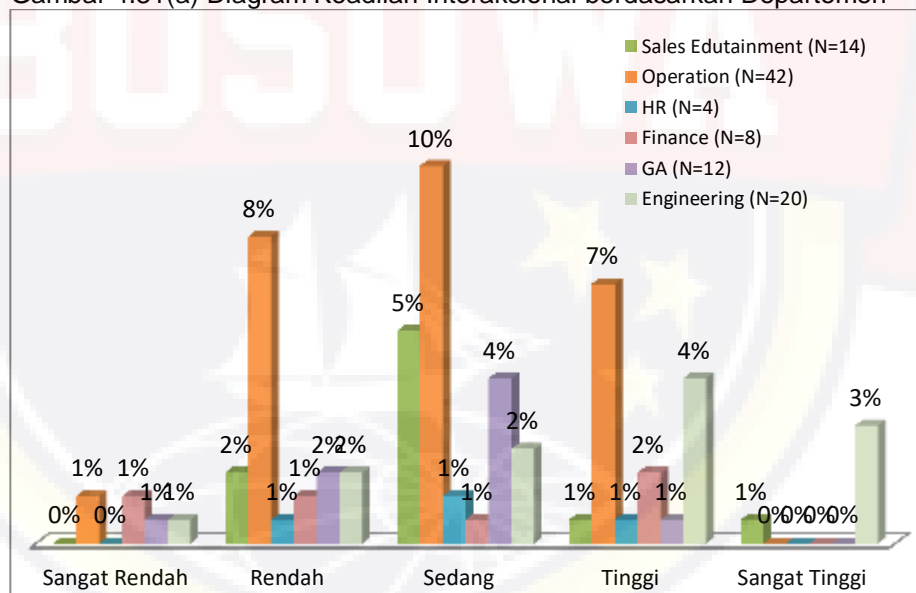
Berdasarkan gambar 4.31 (a,b) terlihat kategorisasi persepsi keadilan interaksional dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan Departemen. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki persepsi keadilan interaksional pada kategori sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan untuk kategori sangat rendah, tidak terdapat karyawan dari departemen *Sales Edutainment* dan *HR*, 2 karyawan (1%) dari departemen *Operation*, 2 karyawan (1%) dari departemen *Finance*, 1 karyawan (1%) dari departemen *GA* dan *Engineering*.

Jika dilihat berdasarkan kategori rendah, terlihat bahwa terdapat 3 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Sales Edutainment*, 13 karyawan atau sekitar 8% dari departemen *Operation*, 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *HR*, 2 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Finance*, 3 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *GA*, dan 3 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *Engineering*.

Jika dilihat berdasarkan kategori sedang, terlihat bahwa terdapat 9 karyawan atau sekitar 5% dari departemen *Sales Edutainment*, 16 karyawan atau sekitar 10% dari departemen *Operation*, 2 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *HR*, 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Finance*, 7 karyawan atau sekitar 4% dari departemen *GA*, dan 4 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *Engineering*.

Jika dilihat berdasarkan kategori tinggi, terlihat bahwa terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Sales Edutainment*, 11 karyawan atau sekitar 7% dari departemen *Operation*, 2 karyawan (1%) dari departemen *HR*, 3 karyawan atau sekitar 2% dari departemen *Finance*, 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *GA*, dan 7 karyawan atau sekitar 4% dari departemen *Engineering*. Jika dilihat berdasarkan kategori sangat tinggi, terlihat bahwa 1 karyawan dari departemen *Sales Edutainment* atau sekitar 1%, tidak ada karyawan dari departemen *Operation*, *HR*, *Finance*, dan *GA*, sedangkan 5 karyawan dari (3%) yang berada pada kategori sangat tinggi.

Gambar 4.31(a) Diagram Keadilan Interaksional berdasarkan Departemen



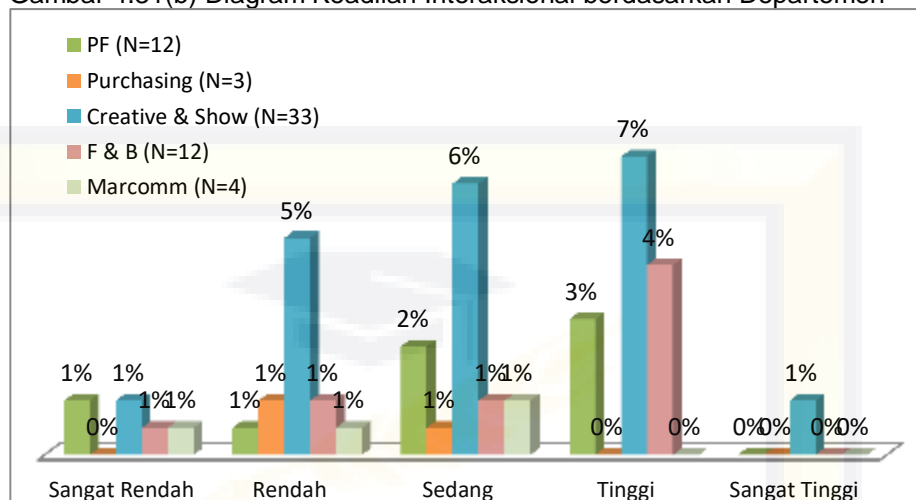
Jika dilihat dari gambar 4.31(b) yang menggambarkan departemen *PF*, *Purchasing*, *Creative & Show*, *F & B*, dan *Marcomm*, untuk kategori sangat rendah 2 karyawan (1%) dari departemen *PF*, tidak ada karyawan dari departemen *Purchasing*, sedangkan 2 karyawan (1%) dari departemen *Creative & Show*, 1 karyawan (1%)

dari departemen *F & B*, dan 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Marcomm* yang berada pada kategori sangat rendah.

Jika dilihat dari kategori rendah, terdapat 1 karyawan dari departemen *PF* atau sekitar 1%, 2 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Purchasing*, 8 karyawan (5%) dari departemen *Creative & Show*, 2 karyawan (1%) dari departemen *F & B*, 1 karyawan (1%) dari departemen *Marcomm*. Jika dilihat dari kategori sedang, terdapat 4 karyawan dari departemen *PF* atau sekitar 2%, 1 karyawan atau sekitar 1% dari departemen *Purchasing*, 10 karyawan (6%) dari departemen *Creative & Show*, 2 karyawan (1%) dari departemen *F & B*, dan 2 karyawan (1%) dari departemen *Marcomm* berada pada kategori sedang.

Jika dilihat dari kategori tinggi, terdapat 5 karyawan dari departemen *PF* atau sekitar 3%, tidak ada karyawan dari departemen *Purchasing*, 11 karyawan (7%) dari departemen *Creative & Show*, 7 karyawan (4%) dari departemen *F & B*, dan tidak ada karyawan dari departemen *Marcomm*. Sedangkan jika dilihat dari kategori sangat tinggi, tidak terdapat karyawan dari departemen *PF*, *Purchasing*, *F & B*, dan *Marcomm*, sedangkan terdapat 2 karyawan (1%) dari departemen *Creative & Show* yang berada pada kategori sangat rendah

Gambar 4.31(b) Diagram Keadilan Interaksional berdasarkan Departemen



e. Deskriptif Keadilan Interaksional berdasarkan Jabatan

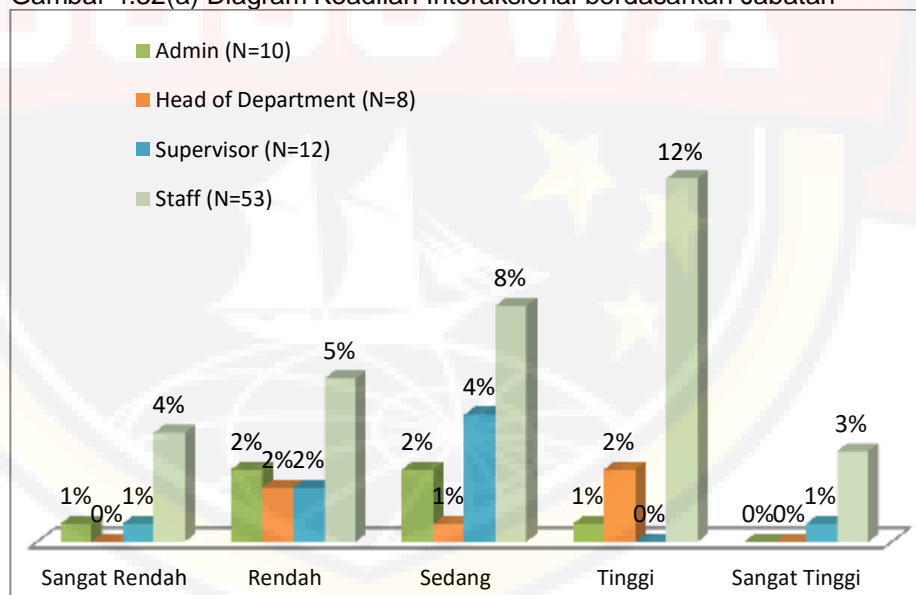
Berdasarkan gambar 4.32 (a,b) terlihat kategorisasi persepsi keadilan interaksional dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan Jabatan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki persepsi keadilan interaksional pada kategori sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut yaitu dari 164 karyawan menunjukkan untuk kategori sangat rendah, terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% yang memiliki jabatan sebagai admin, tidak ada karyawan yang memiliki jabatan sebagai *Head of Department*, 1 karyawan (1%) departemen *Supervisor*, 6 karyawan (4%) yang menjabat sebagai *Staff* dalam kategori sangat rendah.

Jika dilihat dari kategori rendah, terdapat 4 karyawan atau sekitar 2% yang memiliki jabatan sebagai admin, 3 karyawan (2%) yang memiliki jabatan *Head of Department*, 3 karyawan (2%) yang memiliki jabatan sebagai *Supervisor*, dan 9 karyawan (5%) yang menjabat sebagai *Staff* dalam kategori rendah. Jika dilihat dari kategori sedang, terdapat 4 karyawan atau sekitar 2% yang memiliki jabatan sebagai

admin, 1 karyawan (1%) yang memiliki jabatan *Head of Department*, 7 karyawan (4%) yang memiliki jabatan sebagai *Supervisor*, dan 13 karyawan (8%) yang menjabat sebagai *Staff* dalam kategori sedang.

Jika dilihat dari kategori tinggi, terdapat 1 karyawan atau sekitar 1% yang memiliki jabatan sebagai admin, 4 karyawan (2%) yang memiliki jabatan sebagai *Head of Department*, tidak ada karyawan yang memiliki jabatan sebagai *Supervisor*, dan 20 karyawan (12%) yang menjabat sebagai *Staff* dalam kategori tinggi. Jika dilihat dari kategori sangat tinggi, tidak terdapat karyawan yang memiliki jabatan sebagai admin, dan *Supervisor*. Sedangkan 1 karyawan (1%) yang memiliki jabatan sebagai *Head of Department*, dan 5 karyawan (3%) yang memiliki jabatan *Staff* dalam kategori sangat tinggi.

Gambar 4.32(a) Diagram Keadilan Interaksional berdasarkan Jabatan



Berdasarkan gambar 4.32(b) menunjukkan untuk kategori sangat rendah yang dimiliki oleh karyawan yang memiliki jabatan sebagai *Cast Member*, *Performer*, *Sales* dan jabatan lainnya. Tidak terdapat karyawan memiliki jabatan sebagai *Cast Member* dan sales, 2

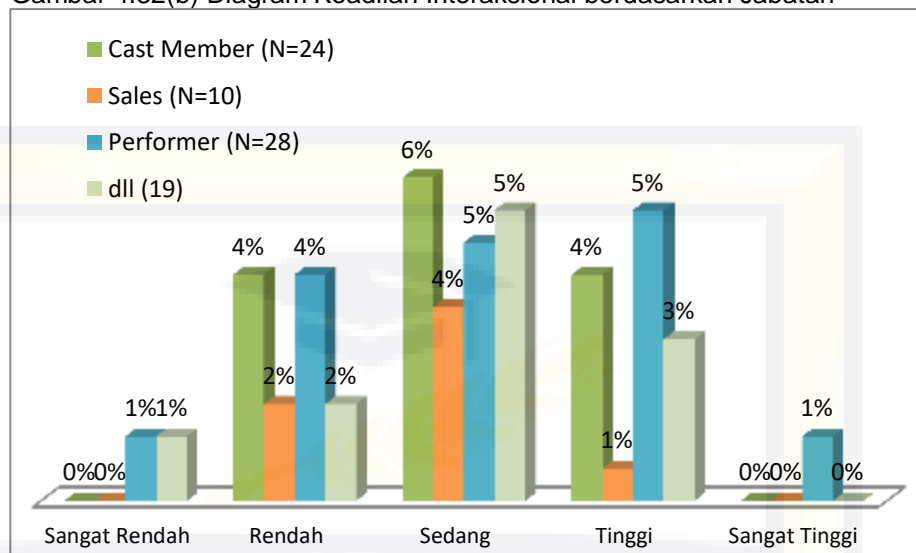


karyawan (1%) yang memiliki jabatan sebagai *Performer*, 2 karyawan (1%) yang memiliki jabatan lainnya dalam kategori sangat rendah.

Jika dilihat dari kategori rendah, terdapat 7 karyawan (4%) memiliki jabatan sebagai *Cast Member*, 3 karyawan (2%) yang memiliki jabatan sebagai *Sales*, 7 karyawan (4%) yang memiliki jabatan sebagai *Performer*, dan 3 karyawan (2%) yang memiliki jabatan lainnya dalam kategori rendah. Jika dilihat dari kategori sedang, terdapat 10 karyawan (6%) memiliki jabatan sebagai *Cast Member*, 6 karyawan (4%) yang memiliki jabatan sebagai *Sales*, 8 karyawan (5%) yang memiliki jabatan sebagai *Performer*, dan 9 karyawan (5%) yang memiliki jabatan lainnya dalam kategori sedang.

Jika dilihat dari kategori tinggi, terdapat 7 karyawan (4%) memiliki jabatan sebagai *Cast Member*, 1 karyawan (1%) yang memiliki jabatan sebagai *Sales*, 9 karyawan (5%) yang memiliki jabatan sebagai *Performer*, dan 5 karyawan (3%) yang memiliki jabatan lainnya dalam kategori tinggi. Jika dilihat dari kategori sangat tinggi, tidak terdapat karyawan yang memiliki jabatan sebagai *Cast Member* dan *Sales*, 2 karyawan (1%) yang memiliki jabatan sebagai *Performer*, dan tidak ada karyawan yang memiliki jabatan lainnya dalam kategori sangat tinggi.

Gambar 4.32(b) Diagram Keadilan Interaksional berdasarkan Jabatan



f. Deskriptif Keadilan Interaksional berdasarkan Lamanya Bekerja

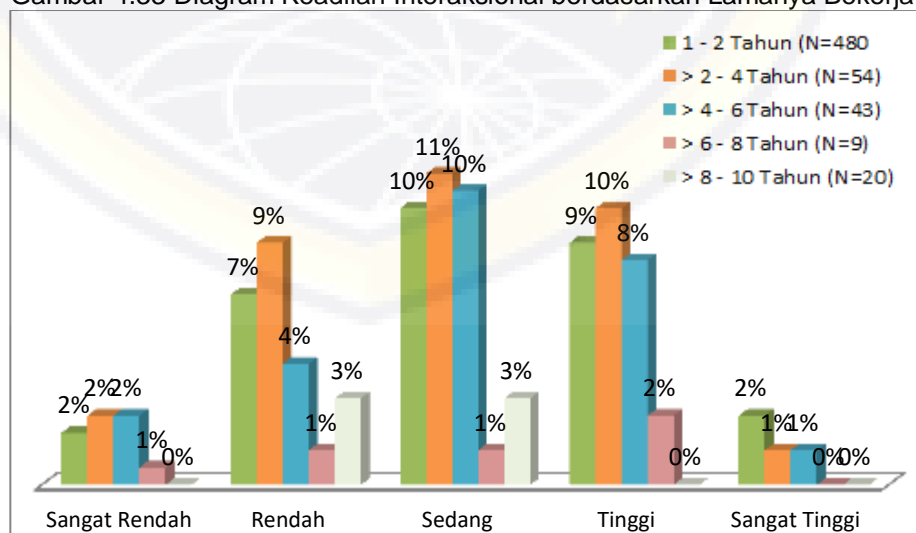
Berdasarkan gambar 4.33 terlihat kategorisasi persepsi keadilan interaksional dari 164 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara berdasarkan lamanya bekerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan berada dalam kategori sedang. Adapun hasil dari gambar tersebut jika dilihat dari kategori sangat rendah yaitu dari 164 karyawan menunjukkan terdapat 3 karyawan (2%) yang rentang waktu lama bekerja sekitar 1 – 2 tahun, 4 karyawan (2%) yang telah bekerja > 2 – 4 tahun, 4 karyawan (2%) yang telah bekerja > 4 – 6 tahun, 1 karyawan (1%) yang telah bekerja > 6 – 8 tahun dan > 8 – 10 tahun berada pada kategori sangat rendah.

Jika dilihat dari kategori rendah, terdapat 11 karyawan (7%) yang rentang waktu lama bekerja sekitar 1 – 2 tahun, 14 karyawan (9%) yang telah bekerja > 2 – 4 tahun, 7 karyawan (4%) yang telah bekerja > 4 – 6 tahun, 2 karyawan (1%) yang telah bekerja > 6 – 8 tahun, dan 5 karyawan (3%) yang telah bekerja > 8 – 10 tahun berada dalam

kategori rendah. Jika dilihat dari kategori sedang, terdapat 16 karyawan (10%) yang rentang waktu lama bekerja sekitar 1 – 2 tahun. 18 karyawan (11%) yang telah bekerja > 2 – 4 tahun, 17 karyawan (10%) yang telah bekerja > 4 – 6 tahun, 2 karyawan (1%) yang telah bekerja > 6 – 8 tahun, dan 5 karyawan (3%) yang telah bekerja > 8 – 10 tahun berada dalam kategori sedang.

Jika dilihat dari kategori tinggi, terdapat 14 karyawan (9%) yang rentang waktu lama bekerja sekitar 1 – 2 tahun. 19 karyawan (10%) yang telah bekerja > 2 – 4 tahun, 13 karyawan (8%) yang telah bekerja > 4 – 6 tahun, 4 karyawan (3%) yang telah bekerja > 6 – 8 tahun, dan tidak ada karyawan (1%) yang telah bekerja > 8 – 10 tahun berada dalam kategori tinggi. Jika dilihat dari kategori sangat tinggi, terdapat 4 karyawan (2%) yang rentang waktu lama bekerja sekitar 1 – 2 tahun. 2 karyawan (1%) yang telah bekerja > 2 – 4 tahun, 2 karyawan (1%) yang telah bekerja > 4 – 6 tahun, sedangkan tidak ada karyawan yang telah bekerja > 6 – 8 tahun > 8 – 10 tahun berada dalam kategori sangat tinggi.

Gambar 4.33 Diagram Keadilan Interaksional berdasarkan Lamanya Bekerja



#### D. Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda untuk melihat dan mengetahui sumbangan efektif variabel independen (keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional) terhadap variabel dependen (komitmen organisasi). Adapun hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

1.  $H_0$  = Tidak terdapat kontribusi keadilan distributif, prosedural dan Interaksional secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasiondo Nusantara  
 $H_a$  = Terdapat kontribusi keadilan distributif, prosedural dan interaksional secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasiondo Nusantara
2.  $H_0$  = tidak terdapat kontribusi keadilan distributif terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasiondo Nusantara  
 $H_a$  = terdapat kontribusi keadilan distributif terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasiondo Nusantara
3.  $H_0$  = tidak terdapat kontribusi keadilan prosedural terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasiondo Nusantara  
 $H_a$  = terdapat kontribusi keadilan prosedural terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasiondo Nusantara
4.  $H_0$  = tidak terdapat kontribusi keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasiondo Nusantara

$H_a$  = terdapat kontribusi keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara

Hipotesis  $H_0$  ditolak dan hipotesis  $H_a$  diterima jika nilai signifikansi berada di bawah taraf signifikan 0.05 (5%). Berikut terlampir hasil uji hipotesis secara simultan atau secara bersama-sama dari penelitian ini:

Tabel 4.9 Hasil Analisis Regresi Berganda Secara Simultan

Variabel	R Square	F	Sig.	Keterangan
Keadilan Distributif, Prosedural, dan Interaksional terhadap Komitmen Organisasi	0.031	1.705	0.003	Signifikan

Ket: *R Square* = Koefisien determinan  
 F = Nilai Uji Koefisien regresi secara Simultan  
 Sig. = Nilai Signifikansi,  $p < 0.05$

Pada tabel di atas dapat diketahui bahwa diperoleh nilai *R-Square* sebesar 0.031. Untuk melihat kontribusi atau sumbangan relatif ketiga variabel independen tersebut dikalikan 100. Sehingga, kontribusi secara bersama-sama atau secara simultan terhadap komitmen organisasi karyawan sebesar 3.1%. Dengan demikian, masih terdapat 96.9% faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil analisis dari variabel keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional memberikan kontribusi terhadap komitmen organisasi diperoleh nilai sig. sebesar 0.003 (sig.  $< 0.05$ ) yang artinya bahwa secara bersama-sama ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yaitu terdapat kontribusi keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara.

Tabel 4.10 Hasil Analisis Regresi Berganda Secara Parsial

Variabel	R Square Change	F Change	Sig.	Keterangan
Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasi	0.025	4.133	0.044	Signifikan
Keadilan Prosedural terhadap Komitmen Organisasi	0.004	0.613	0.435	Tidak Signifikan
Keadilan Interaksional terhadap Komitmen Organisasi	0.002	1.369	0.530	Tidak Signifikan

Ket: *R Square Change* = Koefisien determinan  
*F Change* = Nilai Uji Koefisien regresi  
 Sig. = Nilai Signifikansi,  $p < 0.05$

Berdasarkan tabel 4.10 terlihat hasil analisis regresi berganda secara parsial atau terpisah. Pada variabel keadilan distributif terhadap komitmen organisasi dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinan (*R-Square*) sebesar 0.025. Untuk melihat kontribusi atau sumbangan relatif variabel tersebut dikalikan 100. Sehingga, kontribusi keadilan terhadap komitmen organisasi karyawan sebesar 2.5%. Sedangkan untuk melihat kontribusi keadilan distributif signifikan atau tidak ditentukan oleh nilai sig. sebesar 0.044 ( $p < 0.05$ ) signifikan.

Tabel 4.10 juga memperlihatkan bahwa pada variabel keadilan prosedural terhadap komitmen organisasi menunjukkan nilai *R-Square* sebesar 0.04 dan nilai sig. sebesar 0.523 ( $p > 0.05$ ) yang berarti bahwa tidak signifikan. Sedangkan pada variabel keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi menunjukkan nilai *R-Square* sebesar 0.02 dan nilai sig. sebesar 0.249 ( $p > 0.05$ ) tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila dianalisis secara terpisah atau parsial, keadilan interaksional tidak berkontribusi terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara

Tabel 4.11 Koefisien Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional terhadap Komitmen Organisasi

Variabel	Constant	B	t	Sig.	Keterangan
Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasi		0.264	1.924	0.044	Signifikan
Keadilan Prosedural terhadap Komitmen Organisasi	67.182	-0.200	-1.000	0.523	Tidak Signifikan
Keadilan Interaksional terhadap Komitmen Organisasi		0.110	0.630	0.249	Tidak Signifikan

Ket: *Constant* = Nilai Konstanta (a)  
 B = Koefisien Pengaruh  
 Sig. = Nilai Signifikansi,  $p < 0.05$

Pada tabel di bawah ini diketahui bahwa nilai koefisien konstanta sebesar 67.182, artinya dengan kehadiran variabel keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional, maka variabel komitmen organisasi cenderung mengalami peningkatan. Adapun nilai koefisien keadilan distributif sebesar 0.264, yang berarti bahwa adanya hubungan yang searah.

Hal ini menunjukkan bahwa apabila persepsi karyawan terhadap keadilan distributif di perusahaan mengalami peningkatan 1 satuan maka komitmen organisasi yang dimiliki cenderung mengalami kenaikan atau peningkatan. Dengan kata lain semakin tinggi karyawan merasa keadilan secara distributif maka akan semakin tinggi juga komitmen organisasi yang dimiliki, dan sebaliknya semakin rendah karyawan merasakan keadilan secara distributif maka semakin rendah pula komitmen organisasi yang dimiliki karyawan.

Berikut adalah persamaan regresi untuk ketiga jenis keadilan organisasi (keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional) terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$\text{Komitmen Organisasi} = 67.182 + 0.264 (\text{Keadilan distributif}) + (-0.200) \\ \text{Keadilan Prosedural} + 0.110 (\text{Keadilan} \\ \text{interaksional})$$

## E. Pembahasan

### 1. Kontribusi Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional terhadap Komitmen Organisasi Karyawan di PT. Rekreasindo Nusantara

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar yang terdiri dari empat hipotesis menunjukkan bahwa dari keempat hipotesis yang diajukan hanya dua hipotesis yang diterima yaitu kontribusi variabel independen secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi serta kontribusi keadilan distributif terhadap komitmen organisasi karyawan.

Jika dilihat dari hasil dari uji hipotesis secara parsial atau terpisah, menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan variabel keadilan distributif (X1) terhadap komitmen organisasi (Y) pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara dengan nilai signifikansi sebesar 0.044 (sig. < 0.05), maka dapat dikatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga terdapat kontribusi keadilan distributif terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara.

Hal tersebut menunjukkan bahwa dalam subjek penelitian ini yaitu terkait dengan variabel keadilan distributif merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara. Hal itu dibuktikan dengan sumbangan relatif atau kontribusi variabel dependen tersebut sebesar 2.5%. Hal tersebut sejalan



dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Budiarto & Wardani (2005) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh dari persepsi keadilan distributif karyawan terhadap komitmen organisasi.

Keadilan distributif didefinisikan sebagai reaksi karyawan terhadap alokasi atau pemberian hasil dengan membandingkan dengan rasio antara pemasukan (input) dalam hal ini berkaitan dengan apa yang mereka lakukan (Colquitt, 2001). Definisi tersebut memiliki arti bahwa ketika karyawan mendapatkan apa yang seharusnya mereka dapatkan di dalam perusahaan, terutama alokasi hasil yang meliputi gaji, penghargaan dan fasilitas secara adil dan merata, maka mereka akan merasakan keadilan secara distributif.

Ketika persepsi karyawan terhadap keadilan distributif tinggi maka komitmen organisasi mereka juga akan tinggi. Sebaliknya jika persepsi keadilan distributif kurang maka komitmen mereka terhadap organisasi menurun. Dalam hal ini menunjukkan bahwa karyawan akan memunculkan indikator keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota di dalam organisasi, kesediaan untuk mengerahkan upaya yang besar dalam bekerja di dalam perusahaan serta sikap kesetiaan karyawan terhadap organisasi (Luthans, 2011).

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang sebelumnya dilakukan oleh peneliti kepada beberapa karyawan bahwa salah satu alasan mereka untuk tetap setia atau memutuskan tetap berada di perusahaan tersebut ketika mereka merasa mendapatkan gaji sesuai dengan beban kerja yang mereka terima yang dibandingkan dengan karyawan lain. Hasil wawancara lainnya juga menunjukkan bahwa

kebanyakan karyawan lebih menaruh perhatiannya pada kesesuaian gaji dan royalti dengan beban kerja dibandingkan dengan apakah atasan atau prosedur bersikap adil. Dari 23 karyawan yang menjadi responden data awal terdapat 15 karyawan yang menyinggung permasalahan ketidaksesuaian gaji dan penghargaan terhadap beban kerja mereka. Sehingga dari data tersebut peneliti menyimpulkan bahwa penerimaan jumlah gaji maupun penghargaan yang diterima karyawan secara adil menjadi salah satu faktor penting bagi komitmen karyawan PT. Rekreasindo Nusantara.

Jika dilihat dari sumbangan kontribusi variabel, keadilan distributif memberikan kontribusi terhadap komitmen organisasi sekitar 2.1%. Hal ini membuktikan bahwa meningkatnya persepsi keadilan distributif karyawan PT. Rekreasindo Nusantara akan mampu mendorong atau meningkatkan komitmen karyawan PT. Rekreasindo Nusantara. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Sutrisna & Rahyuda (2017) juga menemukan bahwa terdapat pengaruh keadilan distributif terhadap komitmen organisasi.

Penelitian lain menunjukkan bahwa individu atau karyawan akan menampilkan tingkat kinerja dan secara langsung mempengaruhi komitmen organisasi mereka yang lebih tinggi ketika mereka merasa bahwa proses alokasi hasil atau yang berkenaan dengan gaji, dan penghargaan didapatkan secara adil (Nurchayani & Mas'ud, 2016).

Dibandingkan dengan jenis keadilan lainnya, yaitu keadilan prosedural dan keadilan interaksional, keadilan distributif yang lebih memberikan pengaruh atau kontribusi pada komitmen organisasi yang

dimiliki karyawan di PT. Rekreasindo Nusantara. Hal tersebut menunjukkan bahwa salah satu yang menjadi elemen penting dalam meningkatkan komitmen mereka di dalam perusahaan adalah rasa keadilan secara distributif. Pemahaman mengenai keadilan di sebuah organisasi lebih sering ditekankan pada distribusi yang adil dibandingkan dengan prosedural dan interaksional (Faturochman, 2012).

Bentuk keadilan distributif menurut Baldwin (2006) berupa upah, jaminan sosial, jaminan kerja, promosi dan peluang karir (*output*) dan pendidikan, pelatihan, pengalaman dan upaya (*input*). Bentuk keadilan tersebut lebih mengarah pada kesejahteraan secara finansial atau ekonomi yang dirasakan oleh responden. Faturochman (2002) mengatakan bahwa secara konseptual keadilan distributif berkaitan dengan distribusi keadaan dan barang yang akan berpengaruh terhadap kesejahteraan individu, yang meliputi aspek-aspek fisik, psikologis, ekonomi dan sosial.

Ketika karyawan merasa mendapatkan kesejahteraan secara ekonomi yang berkaitan dengan fasilitas dan gaji maka hal tersebut akan memberikan pengaruh pada kinerja mereka di dalam perusahaan, seperti terlibat aktif pada kegiatan-kegiatan perusahaan, kurangnya absensi, kemudian terkait juga dengan loyalitas atau komitmen organisasi karyawan. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan Chandra (2013) menghasilkan bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan pada suatu perusahaan.

Faktor-faktor yang mendasari terbuktinya terdapat kontribusi Keadilan distributif memberikan pengaruh yang signifikan pada tingkat komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara dapat dilihat berdasarkan usia dan juga jenis kelamin.

Jika dilihat berdasarkan usia responden yang terlibat pada penelitian ini yaitu karyawan yang sedang bekerja di PT. Rekreasindo Nusantara, menunjukkan bahwa rentang usia karyawan berada pada usia 18 tahun hingga 50 tahun. Dari rentang usia tersebut diketahui bahwa terdiri dari dua kategori usia yaitu dewasa awal dan juga dewasa menengah. Menurut Santrock (2012) usia dewasa awal berkisar pada 18 hingga 40 tahun sedangkan untuk dewasa menengah atau paruh baya sekitar 40an tahun hingga 60 tahun. Gambaran subjek penelitian menunjukkan bahwa usia yang tergolong pada dewasa awal lebih dominan atau lebih banyak yaitu responden yang berusia 18 – 25 tahun sebanyak 94 karyawan dan responden yang berusia 26 – 35 tahun sebanyak 59 karyawan.

Santrock (2012) mengatakan bahwa pada usia dewasa awal hingga akhir masa dewasa awal, individu akan bekerja keras mencari kestabilan terkait karir awal mereka di bidang tertentu untuk meningkatkan karir dan memperbaiki keadaan finansial mereka. Berdasarkan pernyataan tersebut secara langsung menggambarkan bahwa individu yang bekerja di usia dewasa awal cenderung memiliki fokus pada kestabilan finansial atau berkaitan dengan pendapatan mereka. Dalam hal ini responden yang terlibat pada penelitian ini kebanyakan berusia pada dewasa awal.

Jika dilihat berdasarkan jenis kelamin, responden atau karyawan PT. Rekreasindo Nusantara lebih dominan berjenis kelamin laki-laki. Hal

tersebut sesuai dengan hasil deskriptif atau penggambaran subjek penelitian yang menunjukkan bahwa responden laki-laki sebanyak 103 sedangkan responden perempuan sebanyak 61 karyawan. Subich dkk (dalam Baron & Byrne, 2004) mengatakan bahwa laki-laki atau pria memiliki harapan yang lebih tinggi terhadap kesuksesan pekerjaan dan menempatkan lebih banyak penekanan pada gaji dibandingkan dengan wanita.

Berdasarkan hal tersebut membuktikan secara langsung bahwa karyawan laki-laki lebih menekankan pada terpenuhinya keadilan secara distributif yang meliputi jumlah pendapatan atau gaji dibandingkan jenis keadilan lainnya dikarenakan perspektif karyawan laki-laki cenderung pada kesuksesan mereka terhadap pencapaian yang ditandai dengan jumlah gaji yang seharusnya mereka terima berdasarkan beban kerja di perusahaan.

Sehingga, hal tersebut mengindikasikan bahwa karyawan di PT. Rekreasindo dalam menjalankan pekerjaannya lebih menaruh perhatiannya terhadap permasalahan persepsi mereka terhadap keadilan terkait alokasi hasil atau keadilan distributif. Berkaitan dengan hal tersebutlah keadilan distributif berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan di PT. Rekreasindo Nusantara.

Sedangkan untuk hasil dari uji hipotesis kontribusi variabel keadilan prosedural (X2) terhadap komitmen organisasi (Y) menunjukkan bahwa tidak terdapat kontribusi variabel tersebut secara signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara dengan nilai signifikansi sebesar 0.523 (sig. > 0.05), maka dapat dikatakan bahwa

Ho diterima dan Ha ditolak, sehingga tidak terdapat kontribusi keadilan prosedural terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara.

Hipotesis yang menunjukkan bahwa tidak ada kontribusi keadilan prosedural terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara tidak sesuai dengan teori yang dikatakan oleh Colquitt (dalam Colquitt, Lepine & Wesson, 2015) bahwa keadilan prosedural adalah prediktor utama yang mempengaruhi kepuasan dan komitmen organisasi karyawan dibandingkan keadilan distributif.

Hasil penelitian ini juga tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Charash & Spector (2001) dan Januariastuti (2017) yang menunjukkan bahwa karyawan akan semakin komitmen terhadap perusahaan tempat mereka bekerja dikarenakan perlakuan secara adil dalam hal prosedur serta aturan-aturan yang ada, misalnya dalam pengambilan keputusan.

Ketidaksesuaian hasil penelitian tersebut dengan hasil penelitian ini dikarenakan setiap perusahaan dan setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Hal tersebut dibuktikan oleh hasil penelitian bahwa karakteristik pekerjaan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Djastuti (2011); Martono, Dirgantoro, Ranihusna & Wiratno (2017); Putri & Martono (2015); yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi.

Pekerjaan yang memiliki otonomi atau kemandirian akan memberikan kepada karyawan suatu perasaan tanggung jawab pribadi dan jika suatu

pekerjaan memberikan umpan balik seperti rasa kepuasan dan pemenuhan kebutuhan karyawan akan keterampilan yang didapatkan dari pekerjaan tersebut maka karyawan akan mengetahui seberapa efektif mereka bekerja dan seberapa senang mereka untuk tetap tinggal di dalam perusahaan (Sancaya, 2017).

Kepuasan akan terpenuhinya kebutuhan karyawan terhadap keterampilan yang didapatkan dari pekerjaan dan memunculkan rasa tanggungjawab tersebut berkaitan dengan sejauh mana karyawan komitmen terhadap pekerjaannya. Komitmen pekerjaan atau *career commitment* merupakan sejauh mana seseorang dapat mengidentifikasi, melibatkan diri, dan bersikap profesional pada pekerjaannya (Blau, 1985). Dalam hal ini, seseorang akan merasa bertanggungjawab secara profesional menjalankan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Ketika karyawan memiliki rasa komitmen terhadap pekerjaannya, maka akan mempengaruhi sejauh mana karyawan akan berkomitmen di dalam organisasi.

Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Luthans (2011) di dalam bukunya yang menyatakan bahwa *career commitment* merupakan moderator antara persepsi kebijakan serta prosedur perusahaan dan komitmen organisasi. Meskipun karyawan mendapatkan dukungan dari atasan dan penerapan prosedur yang adil, karyawan juga diharuskan memiliki *career commitment* untuk menanamkan rasa tanggungjawab akan melakukan pekerjaan dengan maksimal yang akan memberikan dampak positif bagi perusahaan.

Hal yang menarik juga menjadi perhatian peneliti pada saat berbincang-bincang dengan beberapa atasan di perusahaan yang mengatakan bahwa mereka lebih menanamkan pada karyawan untuk memunculkan komitmen karyawan dalam bekerja bukan semata-mata komitmen terhadap organisasi atau perusahaan. Komitmen dengan pekerjaan adalah faktor penting yang membantu karyawan bertahan pada pekerjaan tertentu dalam waktu yang lama demi mengembangkan keterampilan khusus yang dimiliki karyawan (Ayodeji, 2014).

Sedangkan untuk hasil dari uji hipotesis kontribusi variabel keadilan interaksional (X3) terhadap komitmen organisasi (Y) menunjukkan bahwa tidak terdapat kontribusi variabel tersebut secara signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara dengan nilai signifikansi sebesar 0.249 (sig. > 0.05), maka dapat dikatakan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, sehingga tidak terdapat kontribusi keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara.

Hal tersebut menunjukkan bahwa dalam subjek penelitian ini yaitu terkait dengan variabel keadilan interaksional bukan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara. Sama halnya dengan keadilan prosedural, variabel keadilan interaksional dalam mempengaruhi komitmen organisasi karyawan di PT. Rekreasindo Nusantara juga membuktikan tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sutrisna & Rahyuda (2017) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi.



Ketidaksesuaian hasil penelitian tersebut dikarenakan beberapa faktor yang telah dijelaskan sebelumnya. Hal lain yang mendasari juga yaitu tiap perusahaan memiliki karakteristik karyawan yang berbeda di dalamnya. Sehingga hasil penelitian sebelumnya tidak bisa digeneralisasi ke perusahaan tempat peneliti melakukan penelitian yaitu PT. Rekreasindo Nusantara.

Tingkat komitmen organisasi seseorang dipengaruhi oleh beberapa hal, salah satunya adalah karakteristik karyawan. Responden pada penelitian ini terdiri dari beragam latar belakang demografi dan identitas, adapun perbedaan individual tersebut mengakibatkan responden memiliki kepribadian dan tujuan hidup yang berbeda-beda. Sancaya (2017) yang membuktikan bahwa karakteristik karyawan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Karakteristik personal atau karyawan disini berkaitan dengan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan kepribadian seseorang.

Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Syaekhu (2018) dan Januariatuti (2017) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepribadian terhadap komitmen organisasi. Colquitt, Lepine & Wesson (2015) di dalam bukunya mengatakan bahwa karakteristik individu yaitu kepribadian dapat mempengaruhi komitmen organisasi seseorang. Salah satu yang disebutkan yaitu kepribadian *conscientiousness* yang merupakan salah satu *trait* kepribadian dari model *big five*. Pada *trait* ini dijelaskan bahwa seseorang lebih mampu untuk fokus pada pencapaian tujuan-tujuan dan lebih memprioritaskan tugas. Individu dengan tipe

kepribadian ini memiliki motivasi yang kuat dalam mencapai tujuan terutama tujuan organisasi (Shabur, 2017).

Sehingga, hal tersebut mengindikasikan bahwa karyawan di PT. Rekreasindo dalam menjalankan pekerjaannya tidak terlalu memperhatikan atau mempertimbangkan permasalahan persepsi mereka terhadap keadilan terkait penerapan prosedur dan interaksional. Berkaitan dengan hal tersebutlah keadilan prosedural dan keadilan interaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan di PT. Rekreasindo Nusantara.

Hasil uji hipotesis yang secara terpisah atau secara parsial menunjukkan bahwa hanya keadilan distributif yang memiliki pengaruh atau kontribusi yang signifikan sedangkan keadilan prosedural dan keadilan interaksional tidak berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara.

Berdasarkan hasil tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa keadilan distributif yang memberikan sumbangan paling banyak sehingga, jika dianalisis secara simultan 3 variabel independen tersebut memberikan pengaruh terhadap variabel dependen. Hal itu ditunjukkan dengan hasil sumbangan relatif dilihat dari nilai koefisien determinan yang dikalikan dengan 100 dan menghasilkan sumbangan relatif pada keadilan distributif (2.5%) yang lebih tinggi dibandingkan dengan keadilan prosedural (0.4%) dan keadilan interaksional (0.2%).

Hasil dari uji hipotesis kontribusi variabel X1, X2, X3 terhadap variabel Y menunjukkan bahwa terdapat kontribusi variabel tersebut secara simultan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT.

Rekreasindo Nusantara dengan nilai signifikansi sebesar 0.003 (sig. < 0.05), maka dapat dikatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga terdapat kontribusi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara.

Hal tersebut menunjukkan bahwa dalam subjek penelitian ini yaitu terkait dengan variabel keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional yang ketiganya merupakan jenis keadilan organisasi secara simultan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara. Hal itu dibuktikan dengan sumbangan efektif atau kontribusi yang diberikan ketiga variabel dependen tersebut sebesar 3.1%.

Keadilan organisasi (*organizational justice*) berkaitan dengan sejauh mana persepsi yang dimiliki karyawan terkait dengan apakah mereka mendapatkan apa yang seharusnya mereka dapatkan dalam perusahaan atau organisasi, terkait dengan hasil yang diterima, prosedur yang berlaku maupun hubungan yang terjalin dengan atasan (Robbins & Judge, 2012).

Keadilan organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi sejauh mana karyawan memutuskan untuk terlibat aktif di dalam perusahaan, mengurangi absensi dan juga setia terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Hal tersebut sejalan dengan teori yang dijelaskan Colquitt (dalam Colquitt, Lepine & Wesson, 2015) yang mengatakan bahwa rasa keadilan merupakan salah satu prediktor dari komitmen organisasi.

Hal tersebut juga dibuktikan dengan beberapa hasil penelitian yang menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu keadilan organisasi (Panggabean & Sancoko, 2015; Kristanto, 2015). Semakin karyawan merasakan keadilan, baik secara distribusi, prosedur, dan juga interaksi di dalam organisasi maka akan mempengaruhi tingkat komitmen dan loyalitas mereka terhadap organisasi.

Keadilan yang dirasakan karyawan tidak semata-mata terkait dengan apakah karyawan mendapatkan apa yang seharusnya mereka dapatkan, tetapi terkait dengan apakah karyawan diperlakukan sama dengan karyawan lainnya. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga jenis keadilan organisasi berada pada kategori sedang yang juga mempengaruhi tingkat komitmen organisasi mereka yang juga berada pada kategori sedang.

Berdasarkan hasil analisis dimensi komitmen organisasi menunjukkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara lebih memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi dibandingkan dengan komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan. Hal tersebut ditunjukkan bahwa nilai rata-rata komitmen afektif karyawan PT. Rekreasindo Nusantara 28,93 dan cenderung pada kategori sedang.

Komitmen afektif berkaitan dengan keinginan karyawan untuk tetap menjadi anggota di dalam suatu organisasi atau perusahaan dikarenakan terjalannya keterikatan emosional dan keterlibatan di dalam organisasi tersebut. Keterlibatan yang dimaksud adalah terkait dengan bagaimana karyawan menjalin hubungan yang terikat dengan rekan kerja serta pihak-pihak yang terlibat di dalam perusahaan (Allen & Meyer, 1990).

Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar memutuskan untuk tetap tinggal di dalam perusahaan atau komitmen terhadap perusahaan dikarenakan keterikatan emosional antar rekan kerja di dalamnya.

#### **F. Limitasi Penelitian**

1. Hasil penelitian hanya berlaku pada Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar, tidak bisa digeneralisasikan ke unit kerja lain maupun ke karyawan di perusahaan lain yang sejenis.
2. Gambaran demografi responden tidak seimbang dan menunjukkan perbandingan yang sangat jauh, sehingga sulit untuk melihat perbandingan skor ketiga variabel jika dilihat berdasarkan demografi.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan terkait dengan kontribusi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat kontribusi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Semakin tinggi persepsi karyawan terhadap tercapainya keadilan organisasi yang meliputi keadilan distributif, prosedural dan interaksional maka semakin tinggi juga komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan di PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.
2. Terdapat kontribusi keadilan distributif terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Karyawan di PT. Rekreasindo memiliki perhatian yang lebih pada pemenuhan kesejahteraan mereka pada ekonomi yaitu meliputi gaji dan penghargaan di perusahaan agar menimbulkan rasa komitmen organisasi yang tinggi.
3. Tidak terdapat kontribusi keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Prosedur dan interaksi yang terjadi di perusahaan bukan menjadi hal yang terlalu penting bagi karyawan PT Rekreasindo Nusantara untuk mempengaruhi komitmen organisasi mereka.

## B. Saran

### 1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi karyawan mengenai keadilan distributif yang meliputi gaji dan penghargaan berpengaruh pada komitmen organisasi karyawan, sehingga peneliti menyarankan kepada perusahaan untuk memperhatikan pemberian gaji karyawan yang disertai dengan pertimbangan mengenai tuntutan beban kerja. Kemudian terkait dengan pemberian penghargaan bagi karyawan yang telah melakukan suatu pencapaian juga perlu diperhatikan.

### 2. Bagi Karyawan

Karyawan sebaiknya memiliki komitmen pada organisasi atau perusahaan yang ditempatinya bekerja agar membantu pencapaian perusahaan sesuai dengan visi misi. *“sebelum berkomitmen pada organisasi, sebaiknya timbulkan rasa komitmen pada pekerjaan -SPV-”*.

### 3. Bagi peneliti selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, peneliti menyarankan untuk mengkaji lebih luas mengenai ketiga variabel independen yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional. Dengan melihat limitasi penelitian ini, peneliti juga menyarankan untuk mengantisipasi hal-hal seperti pendistribusian skala. Seperti yang diketahui bahwa hasil penelitian ini menunjukkan hanya satu variabel independen yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan maka peneliti menyarankan untuk mengkaji variabel lain untuk diikutsertakan seperti kepribadian, dan *career commitment*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, A., Musadieg, M.A., & Mukzam, M.D. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT PELINDO Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 47 (2), 33-38
- Allen N.J. dan Meyer, J. P. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-89
- Allen N.J. dan Meyer, J. P. (2003). "Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application". *Thousand Oaks, CA: Sage Publishing, Inc.*
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human resource Management Practice*, Tenth Edition. : London: Kogan Page Publishing
- Ayodeji, A. (2014). The Influence of Career Commitment on Organizational Commitment among Selected Bankers In Lagos Metropolis, Nigeria. *European Journal of Business and Management*, 6 (39), 36-41
- Azwar, S. (2017). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Azwar. S. (2016). *Dasar-dasar Psikometrika Edisi II*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Baldwin, S. (2006). *Organisational Justice*. Brighton: Institute For Employment Studies.
- Barling, J., & Cooper, C.L. (2008). *The SAGE Handbook of Organizational Behavior*. London: SAGE
- Baron, R.A., & Byrne, D. (2004). *Psikologi Sosial*. Jakarta: Erlangga.
- Bauer, T., & Endorgan, B. (2012). *An Introduction to Organizational Behavior*. English : Flat World Knowledge
- Blau, G.J. (1985). The measurement and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 58, 277-288
- Budiarto, Y., & Wardani, R.P. (2005). Peran Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional perusahaan terhadap Komitmen Karyawan pada perusahaan (studi pada perusahaan x). *Jurnal Psikologi*, 3 (2)
- Chandra, Y,A. (2013). Pengaruh Kesejahteraan Karyawan terhadap Komitmen Organisasional yang dimoderasi oleh WLOC (Kontrol Kerja) pada CV. Kembang Jaya. *Jurnal Wima*, 2 (2) ,1-7



- Charash, Y.C., & Spector, P.E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta Analysis. *Organizational Behavior and Human Decisions Processes*, 88 (2), 278-321. doi:10.1006/obhd.2001.2958
- Colquitt, J.A. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 386-400. DOI: 10.1037//0021-9010.86.3.386
- Colquitt, J.A., Lepine, J.A., & Wesson, M.J. (2015). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Education
- Creswell. J.W. (2016). *Research Design, Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Darham, M., Djumlani, A., & Amin, J. (2015). Pengaruh Pendekatan Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perinsutrian dan Perdagangan Kota Samarinda. *Jurnal Administrative Reform*, 3 (2), 302-312
- Demirel, Y., & Yucel, I. (2013). The Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment: a study automotive industry. *International Journal of Social Sciences*, 2 (3), 26-37
- Djastuti, I. (2011). "Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Tingkat Managerial Perusahaan Jasa Konstruksi Di Jawa Tengah". *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*. 13 (1), 1 – 19.
- Elmes, D.G., Kantowitz, B.H., & Roediger III, H.L. (2014). *Metode Penelitian dalam Psikologi*. Jakarta Selatan: Salemba Humanika
- Faturochman. (2012). *Keadilan Perspektif Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Greenberg, J., & Colquitt. (2005). *Handbook of Organizational Justice*. New York: Lawrence Erlbaum Associates
- Griffin, R. W. (2004). *Management 7th edition*. Massachusetts: Houghton Mifflin Company.
- Irawan, L., & Sudarma, K. (2016). Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural pada Komitmen Afektif Melalui Kepuasan Kerja. *Management Analysis Journal*, 5 (2), 149-155
- Ivancevich, J.M., Konopaske, R., & Matteson, M.T. (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Januariastuti, T.E. (2017). Pengaruh Kepribadian dan Keadilan Prosedural terhadap Komitmen Organisasi Guru SD Negeri Kecamatan Cakung Barat, Kota Administrasi Jakarta Timur. *Pedagogik*, 5 (1)

- Karim, F., & Rehman, O. (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* 2012, 3 (4), 92-104. ISSN 2152-1034.
- Karim, J. (2011). "Emotional intelligence, leader-member exchange, organizational justice, and outcome variables: a conceptual model". *International Journal of Leadership Studies*, 6 (3), 83-92
- Kinicki, A., & Kreitner, R. (2014). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salmena Empat.
- Kristanto, H. (2015). Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 17(1), 86-98
- Luthan, F. (2011). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill
- Martono, S., Dirgantoro, G.S., Ranihusna, D., & Wiratno, V. (2017). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja pada Komitmen Organisasional. *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 2 (14), 1-11
- Miroshnik, V.W. (2013). *Organizational Culture and Commitment*. New York: PALGRAVE MACMILLAN
- Muhammad, M., & Fajrianti. (2013). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Intensi Turnover Pada Karyawan Arsitek dan Konstruktor di Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 2 (2), 83-89. DOI: 10.9744/jmk.17.1.86-98
- Niu, H.J. (2010). Investigating the effects of self-efficacy on foodservice industry employees' career commitment, *international Journal of Hospitality Management*, 29 (4), 743-750
- Nurandini, A., & Lataruva, E. (2014). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal studi manajemen & Organisasi*, 11, 78-91
- Nurchayani, D., & Mas'ud, F. (2016). Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Jarak Kekuasaan sebagai Variabel Moderating. *Diponegoro journal of Management*, 5 (3), 1-11
- Panggabean, M. S., & Sancoko, C. A. (2015). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Sekolah Santa Ursula BSD. *Jurnal MIX*, 5 (1), 34-35
- Parwita, G.B.S., Supartha, W.G., & Saroyeni, P. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Disiplin Kerja. *Fakultas Ekonomi Bisnis Udayana*, 737-760

- Praditya, I.M.D.I., & Putra, M.S. (2016). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Karyawan di Wina Holiday Villa. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5 (6), 3532-3559
- Pramadani, A.B., & Fajrianti. (2012). Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan Divisi Enterprise Service (DES) Telkom Ketintang Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 3 (2), 102-109
- Putri, G. R., & Martono, S. (2015). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Pengembangan Karir, dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *Management Analysis Journal*, 4(4), 301–309.
- Qurani, N.I. (2018). Kontribusi Persepsi Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. X Makassar. SKRIPSI
- Robbins, S.P., Judge, T.A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Sancaya, G.N.W. (2017). Pengaruh Karakteristik Personal dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Komitmen Organisasi Karyawan pengrajin Kain tenun Endek di Pelangi Traditional Weaving Sidemen tahun 2016. *E-journal Jurusan Pendidikan Ekonomi*, 10 (2), 1-10.
- Sanhaji, A., Soetjipto, B.E., Suharto (2016). Pengaruh Keadilan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Pendidikan*, 1, 917-926.
- Santrock, J.W. (2012). *Perkembangan Masa Hidup*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sapitri, R. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru. *JOM Fisip*, 3 (2), 1-9.
- Saputra, N. A. G. (2015). Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Aditya Beach Resort Lovina Singaraja Tahun 2014. *Universitas Pendidikan Ganesha*, 5 (1), 1-12
- Shabur, M.I. (2017). *Big Five Personality* terhadap Komitmen Organisasi Dosen Universitas Negeri Jakarta. *Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi*, 6 (1), 43-54
- Sianipar, A.R.B., & Hayanti, K. (2014). Hubungan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Intensi *turnover* pada Karyawan Bidang Produksi CV.X. *Jurnal Psikodimensia*, 13 (1), 98-114.
- Sugiyono. (2016). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Susilo, P.J., Minarsih, M., & Warso, M.M. (2016). Pengaruh Komitmen Aektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif terhadap Organizaional

Citizenship Behavior pada Karyawan SPBU 44.502.12 Semarang. *Journal of Management 2* (2), 1-14

Sutrisna, I.W.W., & Rahyuda, A.G. (2017). Pengaruh Keadilan Distributif, Prosedural, dan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi pada Paramedisi di Rumah Sakit Denpasar. *Uinsgd.ac.id*, 2489-2509

Syaekhu, A. (2018). Pengaruh Kepribadian dan Komunikasi Interpersonal terhadap Komitmen Organisasional. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 5 (1), 61-68

Thorn, D. (2010). Perceptions of organizational justice, job satisfaction, and organizational commitment in intercollegiate athletics : a study of NCAA men's sport coaches. *Electronic Theses and Dissertations*. Paper 1440.

Wibowo. (2013). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Yusuf, N. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Tanggung jawab, Kedisiplinan dan Kerja sama terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Gorontalo. *Gorontalo Development Review*, 1 (2), 15-28

Zulkarnain & Hadiyani, S. (2014). Peranan Komitmen Organisasi dan *Employee Engagement* terhadap Kesiapan Karyawan untuk Berubah. *Jurnal Psikologi*, 41 (1), 19-35



## 1. CONTOH SKALA PENELITIAN

## IDENTITAS RESPONDEN

Sebelum menjawab pernyataan yang ada dalam skala, mohon Bapak/Ibu/Saudara(i) mengisi data berikut terlebih dahulu.

1. Nama (boleh inisial) :
2. Jenis kelamin :
3. Usia :
4. Agama :
5. Status Pekerjaan : Tetap/Kontrak (*\*coret yang tidak perlu*)
6. Jumlah Pendapatan :
7. Departemen/Jabatan :
8. Nama Perusahaan :
9. Lamanya bekerja :

### PETUNJUK Pengerjaan Skala A

Di bawah ini terdapat beberapa item dalam bentuk pernyataan, Anda diminta untuk memilih salah satu alternatif respon yang telah disediakan pada pilihan jawaban sebelah kanan dari pernyataan. Silahkan Anda tunjukkan kesesuaian respon dengan penilaian anda terhadap atasan langsung Anda melalui pernyataan berikut, dengan memberikan tanda silang (X) disalah satu alternatif respon yang telah disediakan.

#### Keterangan Respon :

- STS = Sangat tidak setuju
- TS = Tidak setuju
- N = Netral
- S = Setuju
- SS = Sangat setuju

Contoh jika jawaban Anda Sangat Tidak Setuju (STS)

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya senang untuk menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini.	<del>STS</del>	TS	N	S	SS

Contoh jika ingin mengubah jawaban:

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya senang untuk menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini.	<del>STS</del>	TS	<del>N</del>	S	SS

**SKALA A  
(KOMITMEN ORGANISASI)**

NO.	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya senang untuk menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini.	STS	TS	N	S	SS
2.	Saya senang mendiskusikan perusahaan ini pada orang lain.	STS	TS	N	S	SS
3.	Saya merasa dapat dengan mudah bekerja di perusahaan ini, semudah saya berkarir di perusahaan ini.	STS	TS	N	S	SS
4.	Saya merasa bahwa masalah di perusahaan ini adalah masalah saya juga.	STS	TS	N	S	SS

**SKALA B  
(KEADILAN ORGANISASI)  
~KEADILAN DISTRIBUTIF~**

No	Pernyataan	PILIHAN JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
1	Gaji dan penghargaan yang saya peroleh mencerminkan upaya yang telah saya lakukan di perusahaan	STS	TS	N	S	SS
2	Gaji dan penghargaan yang saya peroleh sesuai dengan pekerjaan yang telah saya lakukan	STS	TS	N	S	SS

**~KEADILAN PROSEDURAL~**

No	Pernyataan	PILIHAN JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
5	Saya dapat memberikan pendapat saya dalam proses pengambilan keputusan	STS	TS	N	S	SS
6	Saya memberikan pengaruh terhadap keputusan yang diambil oleh atasan	STS	TS	N	S	SS

**~KEADILAN INTERAKSIONAL~**

No	Pernyataan	PILIHAN JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
12	Atasan memperlakukan saya dengan sopan	STS	TS	N	S	SS
13	Atasan memperlakukan saya dengan bermartabat	STS	TS	N	S	SS



**2. HASIL UJI RELIABILITAS, UJI  
VALIDITAS KONSTRUK, VALIDITAS  
TAMPANG & CVR**



## HASIL UJI RELIABILITAS

### KEADILAN ORGANISASI

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	100	100.0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.948	32

### KOMITMEN ORGANISASI

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	100	100.0

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

#### Reliability Statistics

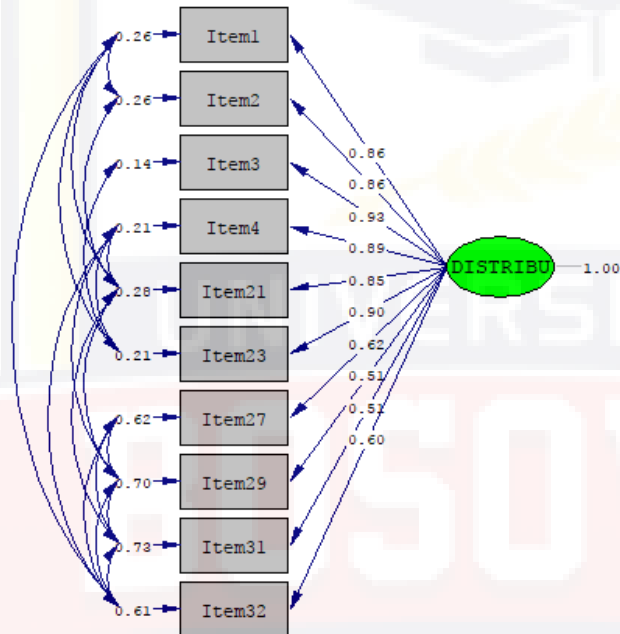
Cronbach's Alpha	N of Items
.853	22

## HASIL VALIDITAS KONSTRUK

(UJI COBA)

### KEADILAN ORGANISASI

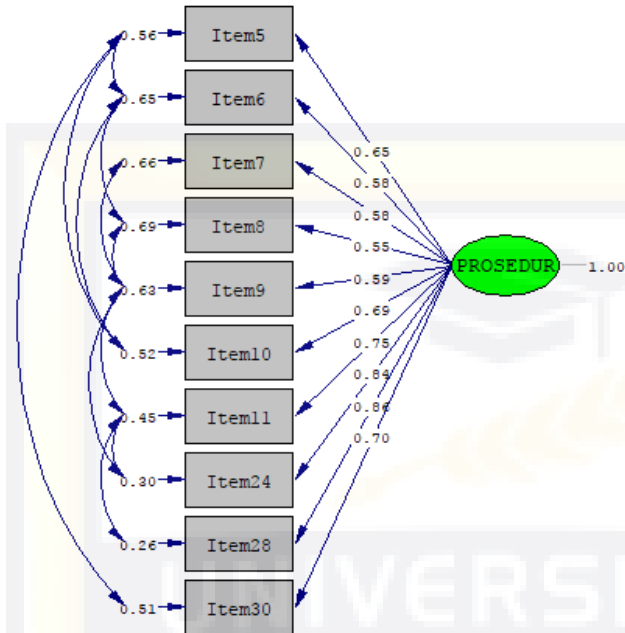
#### A. Keadilan Distributif



Chi-Square=19.47, df=17, P-value=0.30239, RMSEA=0.038

No.	Aitem	Factor Loading	Error	T-Value	Keterangan
1.	1	0.86	0.08	10.66	Valid
2.	2	0.86	0.08	10.76	Valid
3.	3	0.89	0.08	11.95	Valid
4.	4	0.89	0.08	11.18	Valid
5.	21	0.85	0.08	10.35	Valid
6.	23	0.90	0.08	10.74	Valid
7.	27	0.62	0.09	6.87	Valid
8.	29	0.51	0.09	5.59	Valid
9.	31	0.51	0.09	5.55	Valid
10.	32	0.60	0.09	6.69	Valid

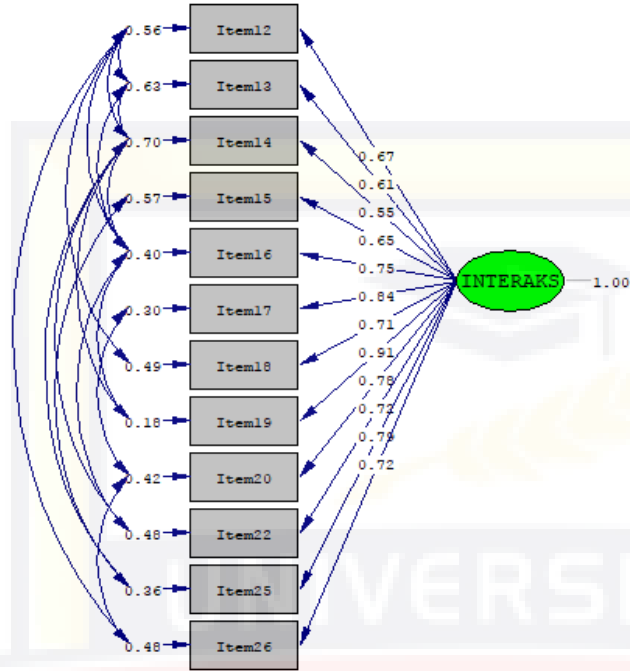
## B. Keadilan Prosedural



Chi-Square=29.15, df=24, P-value=0.21438, RMSEA=0.047

No.	Aitem	Factor Loading	Error	T-Value	Keterangan
1.	5	0.65	0.09	7.31	Valid
2.	6	0.58	0.09	6.34	Valid
3.	7	0.58	0.09	6.27	Valid
4.	8	0.55	0.09	5.92	Valid
5.	9	0.59	0.10	6.13	Valid
6.	10	0.69	0.09	7.85	Valid
7.	11	0.75	0.09	7.92	Valid
8.	24	0.84	0.08	9.86	Valid
9.	28	0.86	0.08	10.34	Valid
10.	30	0.70	0.09	7.90	Valid

### C. Keadilan Interaksional

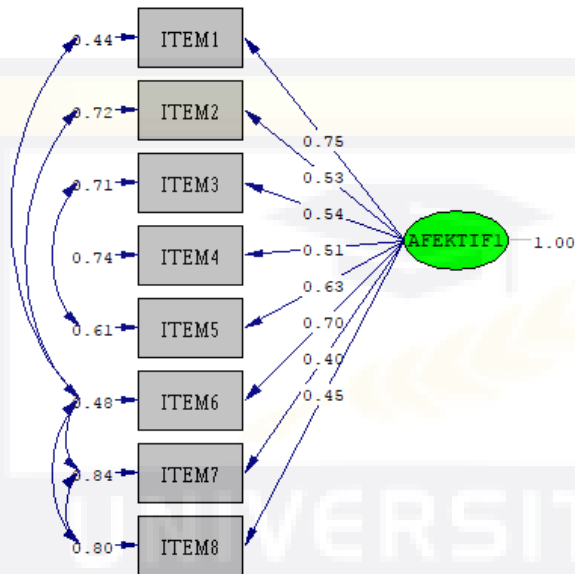


Chi-Square=44.56, df=38, P-value=0.21508, RMSEA=0.042

No.	Aitem	Factor Loading	Error	T-Value	Keterangan
1.	12	0.67	0.09	7.32	Valid
2.	13	0.61	0.09	6.54	Valid
3.	14	0.55	0.10	5.66	Valid
4.	15	0.65	0.09	7.17	Valid
5.	16	0.75	0.09	8.62	Valid
6.	17	0.84	0.08	10.19	Valid
7.	18	0.71	0.08	8.07	Valid
8.	19	0.91	0.08	11.51	Valid
9.	20	0.78	0.09	8.95	Valid
10.	22	0.72	0.09	8.15	Valid
11.	25	0.79	0.08	9.43	Valid
12.	26	0.72	0.09	8.18	Valid

## KOMITMEN ORGANISASI

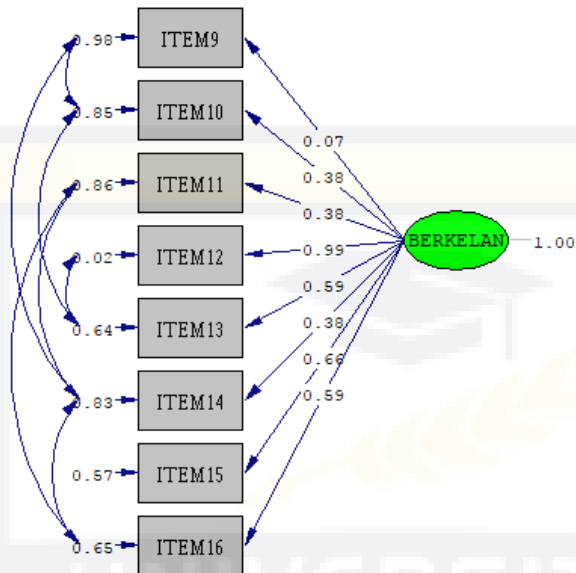
### A. Komitmen Afektif



Chi-Square=12.20, df=14, P-value=0.59055, RMSEA=0.000

No.	Aitem	Factor Loading	Error	T-Value	Keterangan
1.	1	0.75	0.19	7.14	Valid
2.	2	0.53	0.11	4.94	Valid
3.	3	0.54	0.10	5.38	Valid
4.	4	0.51	0.10	5.08	Valid
5.	5	0.63	0.10	6.31	Valid
6.	6	0.70	0.12	6.03	Valid
7.	7	0.40	0.11	3.59	Valid
8.	8	0.45	0.11	4.06	Valid

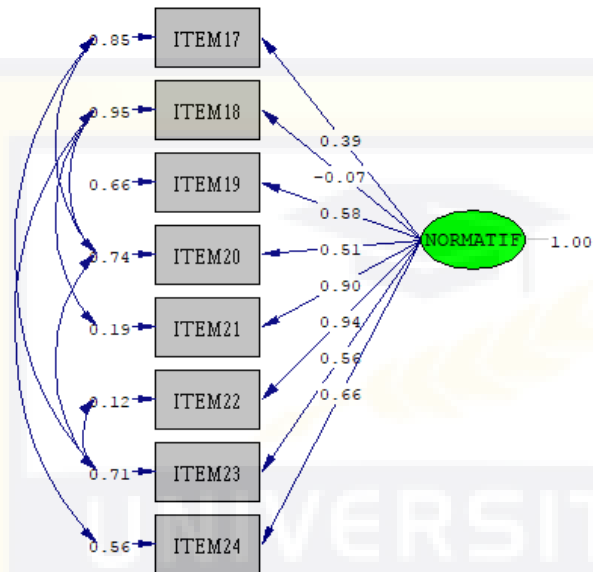
## B. Komitmen Berkelanjutan



Chi-Square=15.39, df=13, P-value=0.28343, RMSEA=0.043

No.	Aitem	Factor Loading	Error	T-Value	Keterangan
1.	9	0.07	0.10	0.67	Tidak Valid
2.	10	0.38	0.10	3.82	Valid
3.	11	0.38	0.09	3.86	Valid
4.	12	0.99	0.11	11.52	Valid
5.	13	0.59	0.10	5.60	Valid
6.	14	0.38	0.09	3.98	Valid
7.	15	0.66	0.09	7.03	Valid
8.	16	0.59	0.10	6.22	Valid

### C. Komitmen Normatif



Chi-Square=15.55, df=13, P-value=0.27447, RMSEA=0.044

No.	Aitem	Factor Loading	Error	T-Value	Keterangan
1.	17	0.39	0.10	3.88	Valid
2.	18	-0.07	0.10	-0.65	Tidak Valid
3.	19	0.58	0.09	6.24	Valid
4.	20	0.51	0.10	5.30	Valid
5.	21	0.90	0.08	11.25	Valid
6.	22	0.94	0.08	11.96	Valid
7.	23	0.56	0.10	5.63	Valid
8.	24	0.66	0.09	7.26	Valid

## HASIL VALIDITAS LOGIS & TAMPANG

“KEADILAN ORGANISASI”

### CVR

No	Item	Kuantitatif			CVR		Kualitatif			Keterangan	Hasil Revisi
		SME I	SME II	SME III	Nilai	Ket.	SME I	SME II	SME III		
21	Saya menerima gaji sesuai dengan beban kerja di perusahaan	E	E	E	1.6	Valid				Digunakan	
23	Saya merasa senang dengan pendistribusian gaji di perusahaan	G	E	E	1	Valid	...dengan gaji yang saya peroleh			Digunakan	Saya merasa senang dengan gaji yang saya peroleh
27	Saya merasa senang dengan pendistribusian fasilitas di perusahaan	E	E	E	1.6	Valid	cari sinonimnya pendistribusian			Digunakan	Saya merasa senang dengan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan
29	Penempatan posisi atau jabatan di perusahaan berdasarkan keterampilan dan kemampuan karyawan	E	E	E	1.6	Valid				Digunakan	
31	Karyawan mendapatkan kesempatan yang sama dalam pemberian penghargaan	E	E	T	1	Valid			Redaksi diperjelas	Digunakan	Karyawan mendapatkan kesempatan yang sama dalam menerima penghargaan dari atasan
32	Saya merasa senang dengan posisi atau jabatan yang diberikan perusahaan	E	E	G	1	Valid				Digunakan	



24	Saya mendapatkan kesempatan dalam memberikan kritik dan saran di dalam perusahaan	E	E	E	1.6	Valid				Digunakan	
28	Saya mendapatkan kesempatan yang sama dalam pengambilan keputusan	E	E	E	1.6	Valid				Digunakan	
30	Prosedur-prosedur yang diterapkan di perusahaan berlaku secara umum	E	E	E	1.6	Valid				Digunakan	
25	Saya merasa senang dengan perlakuan yang diberikan oleh atasan	E	E	E	1.6	Valid				Digunakan	
26	Saya merasa dihargai di dalam perusahaan	E	E	E	1.6	Valid				Digunakan	
22	Atasan memberikan informasi secara terbuka	E	E	T	1	Valid			Redaksi diperjelas	Digunakan	Atasan memberikan informasi kepada karyawan secara terbuka

### UJI KETERBACAAN

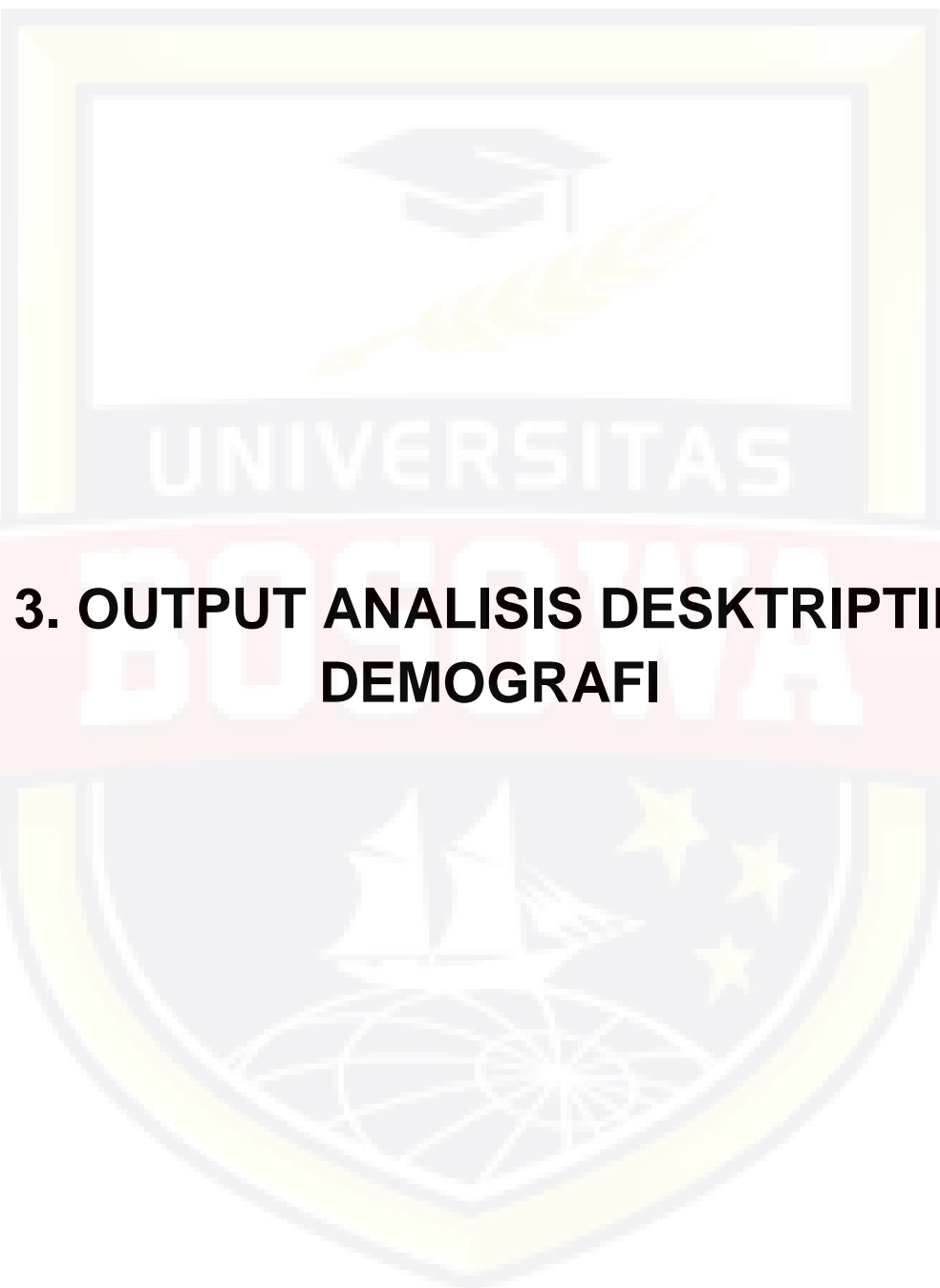
No	Item	Penilaian					Keterangan	Perbaikan Item
		R1	R2	R3	R4	R5		
1	Pendistribusian gaji dan penghargaan di perusahaan mencerminkan upaya yang telah saya lakukan dalam pekerjaan	1	3	2	2	3	Ganti kata distribusi	Gaji dan penghargaan yang saya peroleh mencerminkan upaya yang telah saya lakukan di perusahaan
2	Pendistribusian gaji dan penghargaan di perusahaan sesuai dengan pekerjaan yang telah saya lakukan	1	3	3	2	3	Ganti kata distribusi	Gaji dan penghargaan yang saya peroleh sesuai dengan pekerjaan yang telah saya lakukan
3	Pendistribusian gaji dan penghargaan di perusahaan mencerminkan kontribusi saya di perusahaan	1	3	2	2	3	Ganti kata distribusi	Gaji dan penghargaan yang saya terima merupakan cerminan dari kontribusi saya di perusahaan
4	Pendistribusian gaji dan penghargaan sesuai dengan kinerja saya di perusahaan	1	3	2	2	3	Ganti kata distribusi	Kinerja yang saya berikan sesuai dengan hasil yang saya peroleh
5	Saya dapat mengekspresikan pandangan dan pendapat saya dalam pengambilan keputusan	2	3	2	3	3		Saya dapat memberikan pendapat saya dalam proses pengambilan keputusan
6	Saya memberikan pengaruh terhadap keputusan yang diambil oleh atasan	3	3	1	3	3		Saya memberikan pengaruh terhadap keputusan yang diambil oleh atasan
7	Prosedur yang diterapkan oleh atasan bersifat konsisten	3	3	2	3	3		Prosedur yang diterapkan oleh atasan bersifat konsisten
8	Prosedur yang berlaku bebas dari penyimpangan	3	2	1	3	3		Prosedur yang berlaku bebas dari penyimpangan
9	Prosedur diterapkan berdasarkan informasi yang akurat	3	3	2	3	3		Prosedur diterapkan berdasarkan informasi yang akurat
10	Saya dapat memberikan ide atau pendapat dalam pengambilan keputusan mengenai penerapan prosedur di perusahaan	2	3	2	3	3		Saya dapat memberikan pendapat dalam pengambilan keputusan

11	Prosedur yang diterapkan berdasar pada standar etika dan moral	3	3	2	3	3		Prosedur yang diterapkan berdasar pada standar etika dan moral
12	Atasan memperlakukan saya dengan sopan	3	3	3	3	3		Atasan memperlakukan saya dengan sopan
13	Atasan memperlakukan saya dengan bermartabat	3	3	2	3	3		Atasan memperlakukan saya dengan bermartabat
14	Atasan memperlakukan saya dengan hormat	3	3	3	3	3		Atasan memperlakukan saya dengan hormat
15	Atasan dapat menahan diri dari pernyataan atau komentar yang tidak benar	3	3	2	3	3		Atasan dapat menahan diri dari pernyataan atau komentar yang tidak benar
16	Atasan menyampaikan informasi dengan jujur	3	3	3	3	3		Atasan menyampaikan informasi dengan jujur
17	Atasan menyampaikan prosedur pengambilan keputusan secara menyeluruh	3	3	3	3	3		Atasan menyampaikan prosedur pengambilan keputusan secara menyeluruh
18	Penjelasan mengenai prosedur yang digunakan di perusahaan masuk akal	2	3	3	3	3		Penjelasan mengenai prosedur yang digunakan di perusahaan masuk akal
19	Atasan menyampaikan teguran atau informasi di waktu yang tepat	3	3	3	3	3		Atasan menyampaikan teguran atau informasi di waktu yang tepat
20	Atasan menyampaikan informasi sesuai dengan fakta	3	3	3	3	3		Atasan menyampaikan informasi sesuai dengan fakta
21	Saya menerima gaji sesuai dengan beban kerja di perusahaan	3	3	3	3	3		Saya menerima gaji sesuai dengan beban kerja di perusahaan
22	Atasan memberikan informasi secara terbuka	3	3	2	3	3		Atasan memberikan informasi kepada karyawan secara terbuka
23	Saya merasa senang dengan pendistribusian gaji di perusahaan	1	2	3	3	2	Ganti kata distribusi	Saya merasa senang dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan
24	Saya mendapatkan kesempatan dalam memberikan kritik dan saran di dalam perusahaan	3	3	3	3	3		Saya mendapatkan kesempatan dalam memberikan kritik dan saran di dalam perusahaan
25	Saya merasa senang dengan perlakuan yang diberikan oleh atasan	3	3	3	3	3		Saya merasa senang dengan perlakuan yang diberikan oleh atasan
26	Saya merasa dihargai di dalam	3	3	3	3	3		Saya merasa dihargai di dalam perusahaan

	perusahaan							
27	Saya merasa senang dengan pendistribusian fasilitas di perusahaan	1	2	3	3	2	Ganti kata distribusi	Saya merasa senang dengan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan
28	Saya mendapatkan kesempatan yang sama dalam pengambilan keputusan	2	2	3	2	3		Saya mendapatkan kesempatan yang sama dengan karyawan lain dalam pengambilan keputusan
29	Penempatan posisi atau jabatan di perusahaan berdasarkan keterampilan dan kemampuan karyawan	3	3	3	3	3		Penempatan posisi atau jabatan di perusahaan berdasarkan keterampilan dan kemampuan karyawan
30	Prosedur-prosedur yang diterapkan di perusahaan berlaku secara umum	3	3	3	3	3		Prosedur-prosedur yang diterapkan di perusahaan berlaku secara umum
31	Karyawan mendapatkan kesempatan yang sama dalam pemberian penghargaan	3	3	3	3	3		Karyawan mendapatkan kesempatan yang sama dalam menerima penghargaan dari atasan
32	Saya merasa senang dengan posisi atau jabatan yang diberikan perusahaan	3	3	3	3	3		Saya merasa senang dengan posisi atau jabatan yang diberikan perusahaan

**Keterangan:**

- (1) Item Perlu Diubah
- (2) Item Cukup Dapat Dipahami
- (3) Item Dapat Dipahami Dengan Baik



### **3. OUTPUT ANALISIS DESKRIPTIF DEMOGRAFI**

## ANALISIS DESKRIPTIF

### A. Jenis Kelamin

		<b>JenisKelamin</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	103	62.8	62.8	62.8
	Perempuan	61	37.2	37.2	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

### B. Usia

		<b>Usia</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18 sd 25 Tahun	94	57.3	57.3	57.3
	26 sd 35 Tahun	59	36.0	36.0	93.3
	36 sd 45 Tahun	9	5.5	5.5	98.8
	46 sd 50 Tahun	2	1.2	1.2	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

### C. Status Pekerjaan

		<b>StatusPekerjaan</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kontrak	154	93.9	93.9	93.9
	Tetap	10	6.1	6.1	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

### D. Departemen

		<b>Departemen</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sales Edutainment	14	8.5	8.5	8.5
	Operation	42	25.6	25.6	34.1
	HR	4	2.4	2.4	36.6
	Finance	8	4.9	4.9	41.5
	GA	12	7.3	7.3	48.8
	Engineering	20	12.2	12.2	61.0
	PF	12	7.3	7.3	68.3
	Purchasing	3	1.8	1.8	70.1
	Creative & Show	33	20.1	20.1	90.2
	F & B	12	7.3	7.3	97.6
	Marcomm	4	2.4	2.4	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

## E. Jabatan

		<b>Jabatan</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Admin'	10	6.1	6.1	6.1
	Head of Department	8	4.9	4.9	11.0
	Supervisor	12	7.3	7.3	18.3
	Staff	53	32.3	32.3	50.6
	Cast Member	24	14.6	14.6	65.2
	Sales	10	6.1	6.1	71.3
	Performer	28	17.1	17.1	88.4
	DII	19	11.6	11.6	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

## F. Lamanya Bekerja

		<b>Lamanya Bekerja</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 sd 2 Tahun	48	29.3	29.3	29.3
	> 2 sd 4 Tahun	54	32.9	32.9	62.2
	> 4 sd 6 Tahun	43	26.2	26.2	88.4
	> 6 sd 8 Tahun	9	5.5	5.5	93.9
	> 8 sd 10 Tahun	10	6.1	6.1	100.0
	Total	164	100.0	100.0	



## **4. OUTPUT ANALISIS DESKRIPTIF VARIABEL**



## ANALISIS DESKRIPTIF VARIABEL

### A. Keadilan Distributif

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
K.Distributif	164	18	50	35.40	6.600
Valid N (listwise)	164				

#### Distributif

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Rendah	14	8.5	8.5
	Rendah	36	22.0	22.0
	Sedang	56	34.1	34.1
	Tinggi	50	30.5	30.5
	Sangat Tinggi	8	4.9	4.9
	Total	164	100.0	100.0

### B. Keadilan Prosedural

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
K.Prosedural	164	16	49	34.92	5.385
Valid N (listwise)	164				

#### Prosedural

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Rendah	11	6.7	6.7
	Rendah	38	23.2	23.2
	Sedang	66	40.2	40.2
	Tinggi	36	22.0	22.0
	Sangat Tinggi	13	7.9	7.9
	Total	164	100.0	100.0

### C. Keadilan Interaksional

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
K.Interaksional	164	27	55	41.00	5.726
Valid N (listwise)	164				

#### Interaksional

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Rendah	12	7.3	7.3	7.3
Rendah	39	23.8	23.8	31.1
Sedang	58	35.4	35.4	66.5
Tinggi	47	28.7	28.7	95.1
Sangat Tinggi	8	4.9	4.9	100.0
Total	164	100.0	100.0	

### D. Komitmen Organisasi

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Komitmen	164	50	109	74.07	8.977
Valid N (listwise)	164				

#### K.Komitmen

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Rendah	8	4.9	4.9	4.9
Rendah	37	22.6	22.6	27.4
Sedang	76	46.3	46.3	73.8
Tinggi	32	19.5	19.5	93.3
Sangat Tinggi	11	6.7	6.7	100.0
Total	164	100.0	100.0	

The background of the slide features a large, semi-transparent watermark of the logo for Universitas Islam Sumatera Utara. The logo is a shield-shaped emblem with a yellow border. Inside the shield, there is a graduation cap (mortarboard) above a golden wheat stalk. Below this, the word "UNIVERSITAS" is written in white capital letters on a dark grey rectangular background. At the bottom of the shield, there is a white sailboat on the left and three yellow stars on the right, all set against a dark blue background. A red banner with white text is superimposed over the middle of the shield.

**5. OUTPUT ANALISIS DESKRIPTIF  
VARIABEL BERDASARKAN DEMOGRAFI**

## ANALISIS DESKRIPTIF VARIABEL BERDASARKAN DEMOGRAFI

### JenisKelamin \* Keadilan Dristributif Crosstabulation

Count

		Keadilan Dristributif					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
JenisKelamin	Laki-laki	5	24	36	33	5	103
	Perempuan	9	12	20	17	3	61
Total		14	36	56	50	8	164

### JenisKelamin \* Keadilan Prosedural Crosstabulation

Count

		Keadilan Prosedural					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
JenisKelamin	Laki-laki	8	20	39	25	11	103
	Perempuan	3	18	27	11	2	61
Total		11	38	66	36	13	164

### JenisKelamin \* Keadilan Interaksional Crosstabulation

Count

		Keadilan Interaksional					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
JenisKelamin	Laki-laki	7	25	34	30	7	103
	Perempuan	5	14	24	17	1	61
Total		12	39	58	47	8	164

### JenisKelamin \* Komitmen Organisasi Crosstabulation

Count

		Komitmen Organisasi					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
JenisKelamin	Laki-laki	5	22	44	24	8	103
	Perempuan	3	15	32	8	3	61
Total		8	37	76	32	11	164

**Usia \* Keadilan Dristributif Crosstabulation**

Count

		Keadilan Dristributif					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
Usia	18 sd 25 Tahun	7	21	34	29	3	94
	26 sd 35 Tahun	7	14	18	16	4	59
	36 sd 45 Tahun	0	1	4	3	1	9
	46 sd 50 Tahun	0	0	0	2	0	2
Total		14	36	56	50	8	164

**Usia \* Keadilan Prosedural Crosstabulation**

Count

		Keadilan Prosedural					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
Usia	18 sd 25 Tahun	6	25	41	17	5	94
	26 sd 35 Tahun	5	12	22	13	7	59
	36 sd 45 Tahun	0	1	2	6	0	9
	46 sd 50 Tahun	0	0	1	0	1	2
Total		11	38	66	36	13	164

**Usia \* Keadilan Interaksional Crosstabulation**

Count

		Keadilan Interaksional					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
Usia	18 sd 25 Tahun	8	21	36	27	2	94
	26 sd 35 Tahun	4	15	20	15	5	59
	36 sd 45 Tahun	0	2	2	5	0	9
	46 sd 50 Tahun	0	1	0	0	1	2
Total		12	39	58	47	8	164

**Usia \* Komitmen Organisasi Crosstabulation**

Count

		Komitmen Organisasi					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
Usia	18 sd 25 Tahun	4	27	48	11	4	94
	26 sd 35 Tahun	2	8	23	19	7	59
	36 sd 45 Tahun	2	1	4	2	0	9
	46 sd 50 Tahun	0	1	1	0	0	2
Total		8	37	76	32	11	164

**StatusPekerjaan \* Keadilan Dristributif Crosstabulation**

Count

		Keadilan Dristributif					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
StatusPekerjaan	Kontrak	12	34	51	49	8	154
	Tetap	2	2	5	1	0	10
Total		14	36	56	50	8	164

**StatusPekerjaan \* Keadilan Prosedural Crosstabulation**

Count

		Keadilan Prosedural					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
StatusPekerjaan	Kontrak	11	36	61	33	13	154
	Tetap	0	2	5	3	0	10
Total		11	38	66	36	13	164

**StatusPekerjaan \* Keadilan Interaksional Crosstabulation**

Count

		Keadilan Interaksional					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
StatusPekerjaan	Kontrak	11	35	55	45	8	154
	Tetap	1	4	3	2	0	10
Total		12	39	58	47	8	164

**StatusPekerjaan \* Komitmen Organisasi Crosstabulation**

Count

		Komitmen Organisasi					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
StatusPekerjaan	Kontrak	6	35	70	32	11	154
	Tetap	2	2	6	0	0	10
Total		8	37	76	32	11	164

**Departemen \* Keadilan Dristributif Crosstabulation**

Count

		Keadilan Dristributif					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
Departemen	Sales Edutainment	1	4	7	2	0	14
	Operation	1	9	11	18	3	42
	HR	1	3	0	0	0	4
	Finance	2	1	3	2	0	8
	GA	1	2	4	5	0	12
	Engineering	1	5	6	6	2	20
	PF	1	1	7	2	1	12
	Purchasing	0	1	2	0	0	3
	Creative & Show	4	7	10	11	1	33
	F & B	0	3	5	3	1	12
	Marcomm	2	0	1	1	0	4
<b>Total</b>		14	36	56	50	8	164

**Departemen \* Keadilan Prosedural Crosstabulation**

Count

		Keadilan Prosedural					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
Departemen	Sales Edutainment	0	2	9	2	1	14
	Operation	2	12	18	8	2	42
	HR	0	1	3	0	0	4
	Finance	1	2	4	1	0	8
	GA	1	2	4	5	0	12
	Engineering	0	5	7	3	5	20
	PF	0	3	4	3	2	12
	Purchasing	0	1	2	0	0	3
	Creative & Show	2	9	12	7	3	33
	F & B	3	1	1	7	0	12
	Marcomm	2	0	2	0	0	4
<b>Total</b>		11	38	66	36	13	164

**Departemen \* Keadilan Interaksional Crosstabulation**

Count

		Keadilan Interaksional					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
Departemen	Sales Edutainment	0	3	9	1	1	14
	Operation	2	13	16	11	0	42
	HR	0	1	2	1	0	4
	Finance	2	2	1	3	0	8
	GA	1	3	7	1	0	12
	Engineering	1	3	4	7	5	20
	PF	2	1	4	5	0	12
	Purchasing	0	2	1	0	0	3
	Creative & Show	2	8	10	11	2	33
	F & B	1	2	2	7	0	12
	Marcomm	1	1	2	0	0	4
<b>Total</b>		12	39	58	47	8	164

**Departemen \* Komitmen Organisasi Crosstabulation**

Count

		Komitmen Organisasi					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
Departemen	Sales Edutainment	1	1	9	3	0	14
	Operation	0	10	26	5	1	42
	HR	1	0	3	0	0	4
	Finance	0	3	3	2	0	8
	GA	2	0	4	4	2	12
	Engineering	0	5	8	4	3	20
	PF	1	0	7	3	1	12
	Purchasing	0	2	0	1	0	3
	Creative & Show	2	13	9	6	3	33
	F & B	1	3	6	2	0	12
	Marcomm	0	0	1	2	1	4
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>37</b>	<b>76</b>	<b>32</b>	<b>11</b>	<b>164</b>	

**Jabatan \* Keadilan Dristributif Crosstabulation**

Count

		Keadilan Dristributif					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
Jabatan	Admin'	1	4	2	3	0	10
	Head of Department	1	0	4	3	0	8
	Supervisor	1	2	7	2	0	12
	Staff	3	12	19	16	3	53
	Cast Member	0	4	6	11	3	24
	Sales	1	3	5	1	0	10
	Performer	4	6	7	10	1	28
	Dll	3	5	6	4	1	19
	<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>36</b>	<b>56</b>	<b>50</b>	<b>8</b>	<b>164</b>

**Jabatan \* Keadilan Prosedural Crosstabulation**

Count

		Keadilan Prosedural					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
Jabatan	Admin'	1	4	2	3	0	10
	Head of Department	0	1	3	3	1	8
	Supervisor	0	2	6	4	0	12
	Staff	5	15	15	11	7	53
	Cast Member	1	5	12	5	1	24
	Sales	0	2	7	0	1	10
	Performer	2	7	12	4	3	28
	dll	2	2	9	6	0	19
	<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>38</b>	<b>66</b>	<b>36</b>	<b>13</b>	<b>164</b>



**Jabatan \* Keadilan Interaksional Crosstabulation**

Count

		Keadilan Interaksional					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
Jabatan	Admin'	1	4	4	1	0	10
	Head of Department	0	3	1	4	0	8
	Supervisor	1	3	7	0	1	12
	Staff	6	9	13	20	5	53
	Cast Member	0	7	10	7	0	24
	Sales	0	3	6	1	0	10
	Performer	2	7	8	9	2	28
	dll	2	3	9	5	0	19
Total		12	39	58	47	8	164

**Jabatan \* Komitmen Organisasi Crosstabulation**

Count

		Komitmen Organisasi					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
Jabatan	Admin'	0	2	5	1	2	10
	Head of Department	1	3	1	3	0	8
	Supervisor	1	1	9	0	1	12
	Staff	3	11	26	10	3	53
	Cast Member	0	5	14	4	1	24
	Sales	0	1	7	2	0	10
	Performer	1	12	7	5	3	28
	dll	2	2	7	7	1	19
Total		8	37	76	32	11	164

**LamanyaBekerja \* Keadilan Dristributif Crosstabulation**

Count

		Keadilan Dristributif					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
LamanyaBekerja	1 sd 2 Tahun	5	12	18	11	2	48
	> 2 sd 4 Tahun	2	15	18	17	2	54
	> 4 sd 6 Tahun	5	5	10	19	4	43
	> 6 sd 8 Tahun	1	2	5	1	0	9
	> 8 sd 10 Tahun	1	2	5	2	0	10
Total		14	36	56	50	8	164

**LamanyaBekerja \* Keadilan Prosedural Crosstabulation**

Count

		Keadilan Prosedural					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
LamanyaBekerja	1 sd 2 Tahun	4	10	20	8	6	48
	> 2 sd 4 Tahun	5	14	23	8	4	54
	> 4 sd 6 Tahun	2	10	15	13	3	43
	> 6 sd 8 Tahun	0	2	2	5	0	9
	> 8 sd 10 Tahun	0	2	6	2	0	10
Total		11	38	66	36	13	164

**LamanyaBekerja \* Keadilan Interaksional Crosstabulation**

Count

		Keadilan Interaksional					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
LamanyaBekerja	1 sd 2 Tahun	3	11	16	14	4	48
	> 2 sd 4 Tahun	4	14	18	16	2	54
	> 4 sd 6 Tahun	4	7	17	13	2	43
	> 6 sd 8 Tahun	1	2	2	4	0	9
	> 8 sd 10 Tahun	0	5	5	0	0	10
Total		12	39	58	47	8	164

**LamanyaBekerja \* Komitmen Organisasi Crosstabulation**

Count

		Komitmen Organisasi					Total
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
LamanyaBekerja	1 sd 2 Tahun	1	12	24	10	1	48
	> 2 sd 4 Tahun	3	16	23	8	4	54
	> 4 sd 6 Tahun	3	6	20	11	3	43
	> 6 sd 8 Tahun	1	1	4	1	2	9
	> 8 sd 10 Tahun	0	2	5	2	1	10
Total		8	37	76	32	11	164



## **6. OUTPUT UJI HIPOTESIS**

## UJI HIPOTESIS

1. Kontribusi Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional terhadap Komitmen Organisasi Karyawan di PT. Rekreasindo Nusantara (Secara Simultan atau Bersama-sama)

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Keadilan Interaksional, Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.176 <sup>a</sup>	.031	.013	8.919

a. Predictors: (Constant), Keadilan Interaksional, Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	406.877	3	135.626	1.705	.003 <sup>b</sup>
	Residual	12728.245	160	79.552		
	Total	13135.122	163			

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

b. Predictors: (Constant), Keadilan Interaksional, Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	67.182	5.299		12.679	.000
	Keadilan Distributif	.264	.137	.194	1.924	.056
	Keadilan Prosedural	-.200	.200	-.120	-1.000	.319
	Keadilan Interaksional	.110	.175	.070	.630	.530

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

2. Kontibusi Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar (Secara Parsial atau secara Terpisah)

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	DIS <sup>b</sup>	.	Enter
2	PROS <sup>b</sup>	.	Enter
3	INTR <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: KOM

b. All requested variables entered.

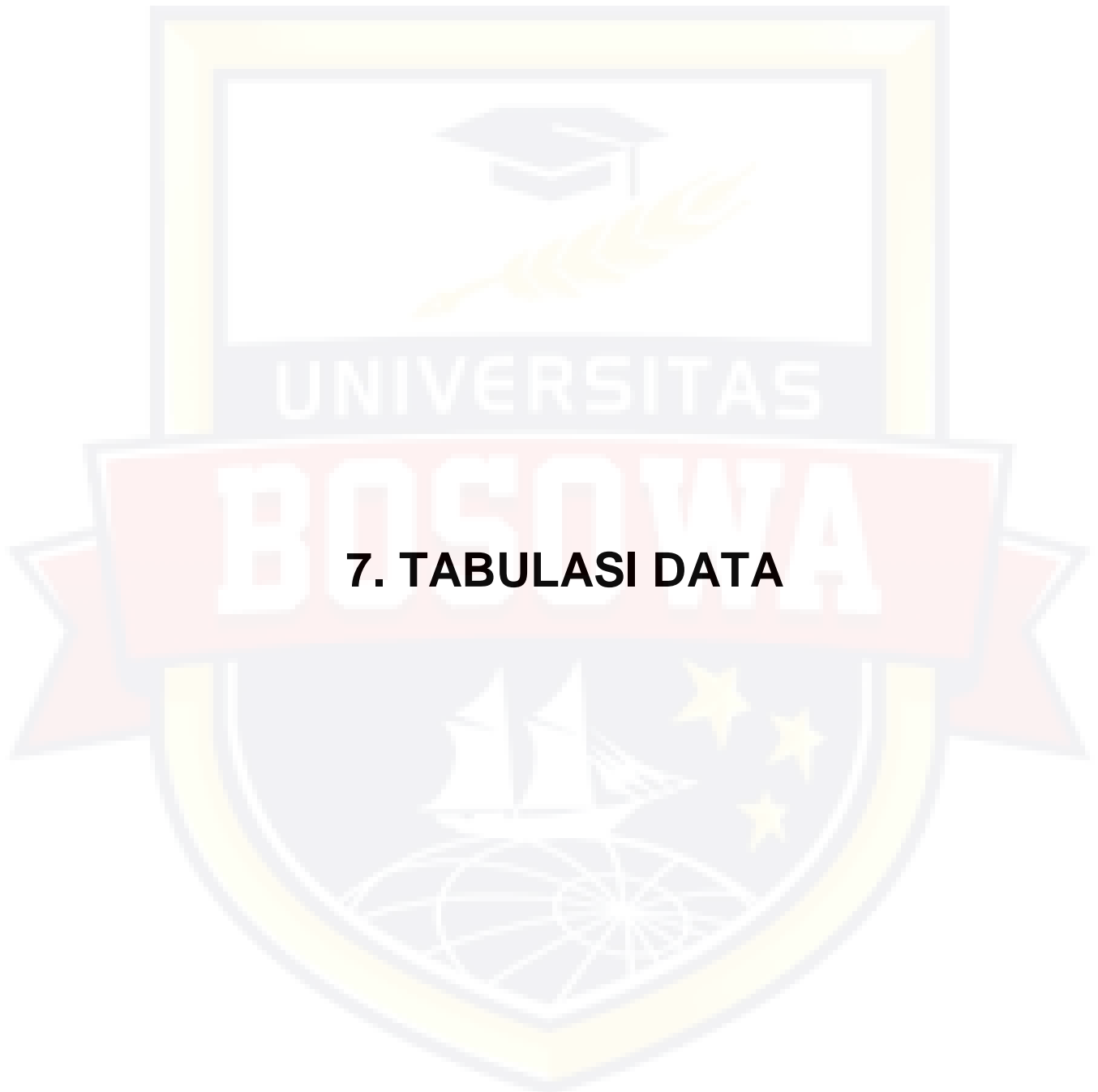
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.158 <sup>a</sup>	.025	.019	8.892	.025	4.133	1	162	.044
2	.169 <sup>b</sup>	.029	.017	8.902	.004	.613	1	161	.435
3	.176 <sup>c</sup>	.031	.013	8.919	.002	.396	1	160	.530

a. Predictors: (Constant), DIS

b. Predictors: (Constant), DIS, PROS

c. Predictors: (Constant), DIS, PROS, INTR



## **7. TABULASI DATA**

**TABULASI DATA**  
"DEMOGRAFI"

No.	IDENTITAS							
	Nama/Inisial	Jenis Kelamin	Usia	Status Pekerjaan	Pendapatan/bln	Departemen	Jabatan	Lamanya Bekerja
1	LG	P	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Sales Edutainment	Admin	> 1 Tahun
2	R	P	26 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Sales Edutainment	Sales	3 Tahun
3	S	P	26 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	Sales Edutainment	Sales	2 Tahun
4	ASP	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Sales Edutainment	Sales	2 Tahun
5	F	L	22 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Sales Edutainment	Sales	4 Tahun
6	MM	P	25 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	Sales Edutainment	Supervisor	3 Tahun
7	H	P	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Sales Edutainment	Sales	1 Tahun
8	YN	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	Sales Edutainment	Sales	> 2 Tahun
9	R	L	32 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	Sales Edutainment	Supervisor	5 Tahun
10	SS	L	18 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Sales Edutainment	Sales	1 Tahun
11	AS	P	33 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	Sales Edutainment	Sales	8 Tahun
12	DR	P	30 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	Sales Edutainment	Sales	5 Tahun
13	H	L	26 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Sales Edutainment	Sales	> 1 Tahun
14	T	P	30 Tahun	Kontrak	> Rp. 7.000.000	Sales Edutainment	Supervisor	5 Tahun
15	DY	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	6 Tahun
16	R	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	6 Tahun
17	S	P	30 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	6 Tahun
18	Y	L	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	3 Tahun
19	B	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	3 Tahun
20	N	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	3 Tahun
21	S	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Staff	5 Tahun
22	A	P	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Staff	3 Tahun
23	MRAA	L	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	4 Tahun
24	SR	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Staff	4 Tahun
25	K	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Staff	5 Tahun
26	AAR	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	Operation	Cast Member	2 Tahun

27	AV	P	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	3 Tahun
28	EB	P	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Staff	5 Tahun
29	HS	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	6 Tahun
30	I	L	18 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	1 Tahun
31	HP	L	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Staff	3 Tahun
32	I	L	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	4 Tahun
33	AH	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Supervisor	6 Tahun
34	I	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	2 Tahun
35	RW	L	26 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Supervisor	7 Tahun
36	SAM	L	42 Tahun	Tetap	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	Operation	Supervisor	10 Tahun
37	IW	L	29 Tahun	Tetap	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	Operation	Head of Department	10 Tahun
38	MAN	L	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Staff	4 Tahun
39	IK	L	22 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Staff	3 Tahun
40	LN	P	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Admin	5 Tahun
41	HS	L	31 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	Operation	Supervisor	8 Tahun
42	AF	P	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Staff	2 Tahun
43	MI	L	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Staff	8 Tahun
44	DB	P	21 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	2 Tahun
45	DPS	P	22 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	4 Tahun
46	H	L	22 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	2 Tahun
47	WG	L	29 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	6 Tahun
48	AR	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	5 Tahun
49	SSRA	P	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	3 Tahun
50	SW	P	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	2 Tahun
51	EM	L	36 Tahun	Tetap	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	Operation	Supervisor	10 Tahun
52	AJ	L	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	5 Tahun
53	RZ	P	27 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Staff	5 Tahun
54	IR	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	2 Tahun
55	AA	P	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	2 Tahun
56	SA	P	21 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	2 Tahun
57	AIA	P	29 Tahun	Tetap	Rp. 5.000.000, - Rp. 7.000.000	HR	Payroll	9 Tahun
58	RN	P	34 Tahun	Tetap	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	HR	Recruitment	6 Tahun



59	LK	L	29 Tahun	Kontrak	Rp. 5.000.000, - Rp. 7.000.000	HR	ER & IR	4 Tahun
60	K	P	27 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	HR	Admin	4 Tahun
61	F	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Finance	Casieer	5 Tahun
62	H	P	20 Tahun	Tetap	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	Finance	Staff	4 Tahun
63	AR	P	26 Tahun	Kontrak	> Rp. 7.000.000	Finance	Accounting	7 Tahun
64	MR	L	25 Tahun	Tetap	Rp. 5.000.000, - Rp. 7.000.000	Finance	Supervisor	9 Tahun
65	FJR	L	50 Tahun	Tetap	Rp. 5.000.000, - Rp. 7.000.000	Finance	Head of Department	10 Tahun
66	DW	P	26 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	Finance	Staff	4 Tahun
67	HDR	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	Finance	Staff	4 Tahun
68	P	P	28 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	Finance	Staff	5 Tahun
69	AS	L	30 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	Driver	5 Tahun
70	BY	L	32 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	Driver	4 Tahun
71	L	L	30 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	Driver	2 Tahun
72	HD	L	45 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	Driver	5 Tahun
73	TN	P	28 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	Receptionis	10 Tahun
74	DM	P	28 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	GA	Supervisor	5 Tahun
75	HS	L	37 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	OB	10 Tahun
76	FRM	L	29 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	OB	5 Tahun
77	RS	L	27 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	Admin	6 Tahun
78	S	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	Staff	3 Tahun
79	NR	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	Staff	2 Tahun
80	B	L	28 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	Staff	2 Tahun
81	K	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	ENGINEERING	Head of Department	6 Tahun
82	MI	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	ENGINEERING	Supervisor	5 Tahun
83	EM	L	29 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Admin	5 Tahun
84	EK	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	3 Tahun
85	CT	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	2 Tahun
86	L	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	> 1 Tahun
87	R	L	28 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	2 Tahun
88	CT	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	4 Tahun
89	C	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	3 Tahun
90	BR	L	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	5 Tahun

91	IB	L	26 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	> 3 Tahun
92	RD	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	1 Tahun
93	NG	L	50 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	2 Tahun
94	RTH	L	26 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	4 Tahun
95	SR	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	2 Tahun
96	P	L	28 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	5 Tahun
97	YD	L	30 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	7 Tahun
98	DN	L	32 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	5 Tahun
99	RMD	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	2 Tahun
100	W	L	28 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	1 Tahun
101	ARP	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PRODUCTION FACILITY	Staff	4 Tahun
102	KP	L	21 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	PRODUCTION FACILITY	Staff	6 Tahun
103	AQ	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PRODUCTION FACILITY	Staff	2 Tahun
104	A	L	26 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	PRODUCTION FACILITY	Coordinator	9 Tahun
105	YR	L	29 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	PRODUCTION FACILITY	Head of Department	5 Tahun
106	NG	L	23 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	PRODUCTION FACILITY	Supervisor	7 Tahun
107	WN	P	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PRODUCTION FACILITY	Admin	5 Tahun
108	IM	L	36 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PRODUCTION FACILITY	Staff	2 Tahun
109	JK	L	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PRODUCTION FACILITY	Staff	4 Tahun
110	ABD	L	27 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PRODUCTION FACILITY	Staff	4 Tahun
111	MH	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PRODUCTION FACILITY	Staff	> 3 Tahun
112	SH	L	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PRODUCTION FACILITY	Staff	2 Tahun
113	INT	L	21 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	PURCHASING	Head of Department	5 Tahun
114	AU	P	29 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PURCHASING	Admin	3 Tahun
115	FB	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PURCHASING	Staff	> 4 Tahun
116	DR	L	28 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Creative Event	4 Tahun
117	IN	P	31 Tahun	Tetap	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	CREATIVE & SHOW	Admin	10 Tahun
118	AFF	P	38 Tahun	Tetap	Rp. 5.000.000, - Rp. 7.000.000	CREATIVE & SHOW	Head of Department	8 Tahun
119	CRS	L	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	1 Tahun
120	AD	L	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	4 Tahun
121	AZ	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	4 Tahun
122	DR	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	3 Tahun

123	T	L	27 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	2 Tahun
124	DL	L	26 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	1 Tahun
125	PT	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	> 2 Tahun
126	FRM	P	23 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	4 Tahun
127	KK	L	19 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	1 Tahun
128	Y	P	22 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	5 Tahun
129	I	P	21 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	2 Tahun
130	NM	P	21 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	1 Tahun
131	RO	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	3 Tahun
132	C	P	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	2 Tahun
133	HB	L	30 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	4 Tahun
134	VO	L	27 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	1 Tahun
135	EM	L	32 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	> 2 Tahun
136	J	P	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	2 Tahun
137	IJ	L	29 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	3 Tahun
138	AN	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	3 Tahun
139	A	P	27 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	1 Tahun
140	BAR	L	32 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	5 Tahun
141	EW	P	22 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	1 Tahun
142	YY	L	21 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	1 Tahun
143	RT	P	28 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	3 Tahun
144	G	P	26 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	3 Tahun
145	GB	L	30 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	6 Tahun
146	HN	L	26 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	3 Tahun
147	RR	P	22 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Floor Director	2 Tahun
148	RF	P	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Floor Director	4 Tahun
149	NB	L	36 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Admin	5 Tahun
150	CT	L	42 Tahun	Kontrak	Rp. 5.000.000, - Rp. 7.000.000	F & B	Head of Department	7 Tahun
151	RE	L	35 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Coordinator	> 4 Tahun
152	SR	P	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Staff	3 Tahun
153	FC	P	25 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	F & B	Staff	4 Tahun
154	SE	L	22 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	F & B	Staff	1 Tahun

155	AS	L	30 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Staff	5 Tahun
156	AW	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Staff	2 Tahun
157	MM	L	28 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Staff	3 Tahun
158	MN	L	21 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Staff	1 Tahun
159	PR	L	22 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Staff	2 Tahun
160	T	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Staff	3 Tahun
161	IKR	L	27 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	MARCOMM	Admin	1 Tahun
162	KK	P	26 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	MARCOMM	Public Relation	5 Tahun
163	OM	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	MARCOMM	Design	4 Tahun
164	ST	P	36 Tahun	Kontrak	Rp. 5.000.000, - Rp. 7.000.000	MARCOMM	Head of Department	6 Tahun

### KOMITMEN ORGANISASI

No.	ITEM																					Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21		22
1	3	3	4	4	4	5	5	5	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	4	3	3	4	79
2	5	4	3	4	5	4	4	5	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	82
3	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	2	4	2	74
4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	4	3	3	3	72
5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	4	4	3	2	3	3	4	2	3	4	1	3	3	80
6	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	4	3	3	3	72
7	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	71
8	2	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	4	3	3	3	69
9	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	74
10	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	74
11	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	71
12	3	4	3	4	4	2	2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	2	3	3	4	3	4	72
13	5	5	4	4	4	1	2	2	1	4	4	2	4	4	4	4	4	1	4	5	2	5	75
14	2	2	2	2	4	4	2	4	1	2	4	1	1	1	2	2	1	4	2	2	3	2	50
15	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	67

16	5	4	4	2	4	5	5	5	4	3	4	2	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	84
17	3	4	4	5	5	4	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	5	4	2	4	77
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	2	3	4	3	66
19	3	2	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	73
20	4	5	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	1	2	5	5	3	3	74
21	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	73
22	2	4	3	2	3	5	4	5	4	3	4	3	4	3	2	1	3	3	4	4	3	4	73
23	2	3	3	3	5	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	72
24	3	5	4	4	4	2	1	1	3	5	4	4	4	4	4	3	2	1	3	4	3	4	72
25	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	5	4	4	4	4	2	2	4	4	5	2	2	76
26	3	3	3	2	4	3	3	5	3	5	4	3	3	4	4	3	2	1	3	4	3	4	72
27	2	3	4	4	4	2	2	3	4	4	4	2	4	5	5	2	1	1	4	2	4	4	70
28	2	3	3	3	4	5	4	5	2	2	3	2	4	3	3	2	3	4	5	3	3	3	71
29	2	5	4	4	4	4	3	4	2	2	4	3	2	3	3	4	3	4	4	3	2	3	72
30	3	1	3	1	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	2	2	3	3	5	5	4	4	73
31	3	4	4	2	4	4	2	4	5	5	4	4	2	4	4	3	2	2	3	3	2	4	74
32	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	5	1	2	3	5	5	3	89
33	4	4	3	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	4	76
34	2	2	3	5	5	5	5	5	3	3	4	3	4	4	3	5	2	2	2	3	4	4	78
35	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	72
36	2	4	4	4	4	5	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	5	2	4	78
37	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	2	2	3	2	2	4	2	2	4	68
38	3	3	2	3	4	2	4	4	4	4	2	2	2	1	3	4	2	2	2	3	4	2	62
39	3	2	3	4	3	2	3	4	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	4	4	2	2	61
40	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	68
41	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3	3	76
42	2	3	4	2	3	3	3	4	1	5	5	2	2	2	2	4	2	2	5	1	4	5	66
43	5	5	3	5	5	5	3	3	1	5	5	1	3	3	5	5	1	1	3	5	3	3	78
44	4	4	5	4	4	2	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	75
45	3	5	3	2	5	4	3	5	4	3	3	4	1	4	5	3	1	2	3	3	2	4	72

46	3	2	3	2	3	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	2	4	3	2	4	2	3	69
47	5	4	4	2	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	2	4	83
48	4	5	4	2	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	75
49	2	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	65
50	5	5	5	5	5	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	80
51	3	3	3	4	5	3	2	5	3	3	2	4	4	2	3	3	3	2	4	4	2	3	70
52	2	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	69
53	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	5	4	2	2	4	2	2	4	4	4	4	5	85
54	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	5	2	4	82
55	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	4	3	3	4	70
56	3	4	3	3	4	4	3	5	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	72
57	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	2	2	4	3	4	3	3	72
58	3	2	4	2	4	4	4	4	4	1	1	3	1	1	3	3	3	2	2	4	4	2	60
59	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	70
60	3	4	4	4	4	5	4	4	2	4	3	4	2	3	3	2	1	2	2	3	3	4	70
61	2	2	3	2	4	3	4	5	1	2	2	2	4	3	2	3	1	4	4	3	4	4	64
62	4	4	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	70
63	2	5	3	5	5	5	5	5	1	5	5	4	2	2	2	4	2	2	5	4	4	5	82
64	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	2	3	3	2	1	3	3	4	3	4	73
65	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	64
66	4	4	3	3	5	2	3	4	5	4	4	5	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	84
67	3	4	3	3	3	4	4	3	2	1	3	3	2	2	4	3	2	2	2	3	3	4	63
68	2	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	1	2	3	3	4	5	73
69	3	4	4	4	4	4	2	4	2	1	4	2	2	4	5	4	1	5	2	4	4	1	70
70	3	4	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	70
71	3	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	4	3	4	4	2	2	2	2	2	4	4	70
72	3	4	4	4	3	4	3	3	2	2	2	2	1	2	4	2	2	2	1	2	3	3	58
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	102
74	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	2	2	5	4	4	2	2	4	4	4	4	75
75	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	5	2	4	4	4	4	4	4	87

76	2	3	4	5	4	5	4	4	3	1	4	4	2	3	4	2	4	4	5	5	4	5	81
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	95
78	3	4	2	5	3	4	4	2	3	1	1	3	1	1	4	1	2	3	3	3	3	4	60
79	3	4	3	4	3	5	4	5	5	2	4	4	2	2	4	4	4	4	5	4	4	2	81
80	4	4	2	2	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
81	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	2	3	4	3	3	2	3	4	4	4	74
82	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	3	2	1	2	4	3	2	3	2	2	4	3	65
83	3	4	4	2	5	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	2	2	4	3	3	3	74
84	4	4	3	4	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	4	3	2	2	2	2	3	3	64
85	4	4	4	4	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	67
86	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	78
87	3	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	2	2	4	4	3	4	2	4	3	5	3	81
88	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	89
89	2	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	2	2	4	4	2	2	2	4	2	4	4	69
90	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4	4	3	3	2	3	3	4	4	78
91	2	5	2	5	4	5	4	4	4	2	4	3	2	4	4	2	2	2	2	2	4	2	70
92	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	67
93	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	73
94	3	3	4	4	4	4	1	3	2	2	4	4	3	3	4	4	4	2	2	4	4	4	72
95	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	5	5	2	2	2	5	3	3	4	71
96	3	5	4	2	3	2	2	2	1	5	4	5	5	5	4	5	1	3	5	4	4	5	79
97	4	2	5	2	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	2	4	4	4	4	5	89
98	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	4	4	4	4	92
99	4	3	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	2	4	4	2	4	2	4	4	3	3	79
100	4	3	4	4	5	5	4	4	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	80
101	4	4	4	4	3	4	5	5	3	2	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	82
102	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	70
103	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	4	4	3	3	1	2	3	3	3	4	59
104	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	80
105	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	4	4	81

106	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	102
107	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	2	2	3	3	3	3	71
108	4	1	3	5	3	3	3	3	1	1	4	2	1	5	4	3	5	2	5	4	5	4	71
109	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3	3	2	2	4	2	2	4	4	4	4	4	74
110	3	3	4	3	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	75
111	4	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	5	1	5	1	5	5	1	5	73
112	1	1	3	1	1	4	5	5	2	5	4	4	3	5	5	5	4	2	3	2	3	4	72
113	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	85
114	3	3	4	4	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	65
115	3	4	3	3	4	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	67
116	5	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	87
117	3	4	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	75
118	2	2	3	4	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	2	3	2	2	3	3	56
119	3	4	4	4	2	4	4	4	2	1	4	3	1	3	4	2	2	2	3	3	4	4	67
120	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	1	4	4	3	2	2	3	3	4	4	68
121	4	4	4	5	3	4	4	4	4	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	3	4	2	69
122	4	4	2	4	2	4	4	4	2	2	2	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	70
123	3	3	4	3	4	4	3	4	2	3	3	2	2	3	4	3	2	3	3	4	3	4	69
124	5	5	5	5	5	2	1	2	2	3	5	1	3	5	5	4	4	3	4	3	4	4	80
125	1	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	55
126	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	2	2	3	4	3	3	2	4	4	4	4	68
127	3	3	4	2	3	3	2	2	2	2	4	2	2	4	4	2	2	2	4	4	4	4	64
128	3	3	4	4	2	4	2	2	2	4	4	3	2	4	4	3	3	2	4	4	4	4	71
129	3	5	4	4	3	3	3	5	5	5	4	4	2	4	4	2	2	2	3	3	5	3	78
130	2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	68
131	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	81
132	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	68
133	3	3	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	70
134	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	82
135	2	5	4	2	3	3	2	3	1	2	4	3	2	3	4	3	4	2	3	3	3	4	65



136	4	3	4	4	4	4	2	3	2	2	3	4	2	4	5	2	4	2	4	4	4	5	75
137	5	5	5	4	5	4	4	5	4	1	4	3	2	3	5	3	2	2	5	5	4	4	84
138	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	109
139	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	66
140	4	4	2	4	4	5	5	5	4	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	81
141	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	3	74
142	3	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	3	2	3	5	4	3	2	2	2	4	3	77
143	3	3	4	5	4	5	5	5	3	3	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	94
144	3	4	3	4	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	3	3	67
145	5	3	5	3	5	5	4	4	3	4	5	4	3	3	5	4	4	5	4	4	5	5	92
146	4	4	3	4	4	2	3	2	2	4	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	2	69
147	1	3	1	4	4	2	3	4	3	3	3	4	2	4	4	3	2	2	3	3	3	4	65
148	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	73
149	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	2	5	4	3	2	2	3	4	3	3	76
150	2	4	2	4	2	4	4	4	3	2	4	2	2	4	4	2	2	2	2	4	2	4	65
151	2	5	5	3	5	5	4	1	3	2	4	4	1	5	5	5	3	3	3	3	4	4	79
152	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	2	2	4	4	3	3	3	4	4	3	4	77
153	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	2	3	4	3	3	2	4	4	4	4	75
154	2	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	2	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	77
155	3	3	4	4	4	5	5	3	4	2	4	4	2	5	4	2	2	5	3	3	4	4	79
156	3	2	5	4	3	5	4	3	2	1	2	3	1	2	4	2	2	2	2	2	5	3	62
157	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	69
158	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	4	2	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4	74
159	3	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	4	3	4	4	2	2	2	2	2	4	4	70
160	3	4	4	4	3	4	3	3	2	2	2	2	1	2	4	2	2	2	1	2	3	3	58
161	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	102
162	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	2	2	5	4	4	2	2	4	4	4	4	75
163	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	5	2	4	4	4	4	4	4	87
164	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	4	4	81

### KEADILAN DISTRIBUTIF

No.	KEADILAN DISTRIBUTIF										TOTAL
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 21	Item 23	Item 27	Item 29	Item 31	Item 32	
1	3	2	3	3	3	3	4	2	2	3	28
2	3	3	4	3	4	3	4	2	2	3	31
3	2	2	2	2	2	3	4	3	4	4	28
4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	34
5	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	35
6	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	35
7	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	37
8	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	35
9	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	36
10	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	38
11	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	24
12	4	4	4	4	3	4	2	2	2	3	32
13	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	45
14	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	45
15	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	34
16	5	5	3	5	4	5	5	4	4	5	45
17	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	48
18	3	2	2	1	3	5	2	2	3	3	26
19	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	36
20	5	5	4	5	5	5	4	5	3	4	45
21	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	39
22	3	4	5	4	5	4	3	5	5	4	42
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
24	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	40
25	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	40
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40

27	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
28	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	42
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
30	4	4	4	4	4	5	3	5	3	4	40
31	4	4	3	2	3	4	5	4	4	4	37
32	2	3	5	4	4	5	5	4	4	4	40
33	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
34	4	5	3	4	5	4	4	4	4	5	42
35	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	27
36	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	35
37	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	23
38	3	3	3	3	4	3	3	3	1	3	29
39	3	4	3	2	3	3	2	4	4	1	29
40	3	3	3	2	3	2	4	3	3	4	30
41	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	34
42	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	35
43	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	26
44	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	36
45	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	46
46	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	29
47	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	42
48	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
49	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	32
50	3	3	3	4	2	4	4	3	3	4	33
51	4	5	4	4	3	3	3	4	3	3	36
52	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	30
53	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	45
54	5	5	5	5	5	5	2	4	3	5	44
55	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	35
56	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	35

57	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	<b>32</b>
58	2	2	2	2	2	1	2	3	3	4	<b>23</b>
59	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	<b>32</b>
60	3	1	3	3	2	3	3	5	3	4	<b>30</b>
61	2	2	2	2	2	1	1	1	1	5	<b>19</b>
62	1	2	2	4	3	4	3	2	2	3	<b>26</b>
63	3	3	3	4	5	3	4	4	3	3	<b>35</b>
64	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	<b>33</b>
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>40</b>
66	4	3	3	3	3	3	5	4	3	5	<b>36</b>
67	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	<b>23</b>
68	3	4	5	3	4	5	5	4	4	4	<b>41</b>
69	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	<b>36</b>
70	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	<b>35</b>
71	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	<b>32</b>
72	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>41</b>
73	5	4	4	5	4	4	3	4	4	3	<b>40</b>
74	1	2	3	3	2	1	2	4	3	4	<b>25</b>
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>30</b>
76	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	<b>39</b>
77	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	<b>39</b>
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>40</b>
79	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	<b>36</b>
80	3	4	4	3	4	3	2	4	4	3	<b>34</b>
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>40</b>
82	2	2	2	2	2	3	4	4	4	3	<b>28</b>
83	4	4	4	4	4	5	5	4	2	4	<b>40</b>
84	5	5	5	5	3	3	3	2	3	3	<b>37</b>
85	4	2	2	2	2	2	4	4	2	4	<b>28</b>
86	3	3	3	2	2	2	4	4	3	4	<b>30</b>

87	3	3	3	3	3	4	3	5	5	5	<b>37</b>
88	2	3	3	3	3	5	4	4	4	4	<b>35</b>
89	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	<b>41</b>
90	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	<b>40</b>
91	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>30</b>
92	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	<b>49</b>
93	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	<b>44</b>
94	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	<b>32</b>
95	2	2	2	2	1	1	1	4	1	2	<b>18</b>
96	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	<b>34</b>
97	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	<b>44</b>
98	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	<b>50</b>
99	4	2	4	4	3	1	4	3	4	4	<b>33</b>
100	4	2	4	4	3	1	4	3	4	4	<b>33</b>
101	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	<b>39</b>
102	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	<b>38</b>
103	2	2	2	2	1	1	3	2	3	3	<b>21</b>
104	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	<b>34</b>
105	3	3	3	4	5	4	3	4	4	3	<b>36</b>
106	4	3	4	3	4	4	4	4	1	5	<b>36</b>
107	4	2	4	3	2	4	4	4	4	4	<b>35</b>
108	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	<b>46</b>
109	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	<b>37</b>
110	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	<b>34</b>
111	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	<b>39</b>
112	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	<b>31</b>
113	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	<b>37</b>
114	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	<b>31</b>
115	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	<b>38</b>
116	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	<b>39</b>

117	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	<b>36</b>
118	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>38</b>
119	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	<b>39</b>
120	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	<b>36</b>
121	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	<b>37</b>
122	3	3	3	3	2	2	3	4	2	3	<b>28</b>
123	3	3	4	4	2	3	4	3	4	4	<b>34</b>
124	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>40</b>
125	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	<b>43</b>
126	4	2	4	4	2	3	4	5	5	5	<b>38</b>
127	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	<b>32</b>
128	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	<b>24</b>
129	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>30</b>
130	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	<b>39</b>
131	3	2	2	4	3	2	3	3	3	3	<b>28</b>
132	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	<b>23</b>
133	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	<b>50</b>
134	3	3	4	5	5	4	5	5	4	4	<b>42</b>
135	3	4	3	4	3	3	2	2	2	3	<b>29</b>
136	1	1	2	1	2	1	1	4	3	3	<b>19</b>
137	4	4	4	4	4	3	4	3	5	5	<b>40</b>
138	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	<b>40</b>
139	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	<b>36</b>
140	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	<b>41</b>
141	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	<b>45</b>
142	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	<b>37</b>
143	2	2	2	2	2	3	3	1	3	3	<b>23</b>
144	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	<b>33</b>
145	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	<b>31</b>
146	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>40</b>

147	3	3	3	3	3	2	3	5	4	3	<b>32</b>
148	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	<b>34</b>
149	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>40</b>
150	3	4	3	3	4	3	4	4	5	4	<b>37</b>
151	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	<b>47</b>
152	4	4	4	4	5	4	3	5	5	4	<b>42</b>
153	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>39</b>
154	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	<b>38</b>
155	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	<b>38</b>
156	2	2	4	2	3	3	4	3	3	3	<b>29</b>
157	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	<b>27</b>
158	4	2	4	2	2	3	3	3	4	4	<b>31</b>
159	3	3	4	4	3	3	4	4	2	4	<b>34</b>
160	4	4	3	4	3	4	3	3	4	5	<b>37</b>
161	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	<b>24</b>
162	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	<b>20</b>
163	4	4	4	4	4	4	2	3	2	5	<b>36</b>
164	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	<b>41</b>

## KEADILAN PROSEDURAL

No.	KEADILAN PROSEDURAL										TOTAL
	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 24	Item 28	Item 30	
1	5	3	3	3	3	5	4	4	4	4	38
2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	37
4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	36
5	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	36
6	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	36
7	4	3	1	2	4	4	4	3	4	4	33
8	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	36
9	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	35
10	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	34
11	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	33
12	4	4	3	3	3	4	2	3	3	3	32
13	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	44
14	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	42
15	3	2	4	3	3	2	3	3	3	4	30
16	4	2	4	3	4	4	4	4	4	5	38
17	3	3	5	3	3	3	3	5	5	5	38
18	3	2	3	2	2	4	4	3	1	2	26
19	4	4	2	3	4	4	4	4	3	1	33
20	3	4	5	3	4	4	5	3	3	3	37
21	3	3	4	2	4	4	4	3	4	4	35
22	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	35
23	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	37
24	3	2	2	2	3	3	4	3	4	4	30
25	3	2	2	3	4	4	2	4	4	4	32
26	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	35



27	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	37
28	4	1	2	3	3	4	5	3	3	4	32
29	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	33
30	4	3	5	4	5	3	5	4	3	5	41
31	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	33
32	4	2	2	3	3	3	4	3	3	4	31
33	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	33
34	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	44
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
36	4	3	5	3	4	5	5	4	4	4	41
37	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	35
38	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	26
39	3	4	2	4	2	4	2	4	1	1	27
40	3	2	3	4	2	3	4	2	3	3	29
41	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	36
42	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	38
43	4	3	3	3	3	2	3	2	4	3	30
44	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	35
45	5	2	4	1	4	4	3	3	3	3	32
46	3	3	3	3	3	4	4	2	2	2	29
47	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	41
48	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
49	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	36
50	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	34
51	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	40
52	4	3	3	2	4	4	3	2	3	4	32
53	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	48
54	4	4	2	2	3	4	4	4	3	4	34
55	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	35
56	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	33

57	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	36
58	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	37
59	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	35
60	3	3	1	3	3	3	3	3	1	4	27
61	2	2	1	1	3	1	3	1	1	1	16
62	4	3	4	4	4	3	2	1	2	2	29
63	4	5	4	5	4	3	3	3	5	5	41
64	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	33
65	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	37
66	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	37
67	3	3	2	4	4	3	4	3	3	3	32
68	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	36
69	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	35
70	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	33
71	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	34
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
73	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	37
74	4	3	2	3	1	4	1	4	4	1	27
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
76	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	38
77	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
78	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	42
79	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
80	2	1	3	2	3	2	3	3	2	3	24
81	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	38
82	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	33
83	5	3	2	2	2	3	2	3	3	2	27
84	2	3	5	5	5	3	5	3	3	3	37
85	4	4	2	3	2	4	4	4	4	4	35
86	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	35

87	4	3	3	5	5	4	5	5	5	5	44
88	4	2	5	5	5	4	4	5	5	4	43
89	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	38
90	3	2	3	2	5	4	4	4	4	4	35
91	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	34
92	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	47
93	3	3	5	5	4	4	4	5	5	5	43
94	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	29
95	4	4	3	3	3	4	2	3	2	2	30
96	3	3	2	4	4	3	4	3	4	4	34
97	5	4	3	4	4	4	5	4	4	5	42
98	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
99	3	2	2	4	4	4	5	2	3	2	31
100	3	2	2	4	4	4	5	2	3	2	31
101	4	3	4	5	5	4	5	4	4	5	43
102	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	38
103	3	3	2	3	3	4	3	4	4	4	33
104	3	3	2	4	3	4	4	3	4	4	34
105	4	3	5	5	5	4	5	4	4	5	44
106	4	4	4	1	4	4	4	4	4	5	38
107	2	2	4	4	4	4	3	3	4	4	34
108	4	4	2	3	2	4	5	5	3	5	37
109	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
110	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	32
111	3	2	3	3	3	3	4	4	2	4	31
112	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	32
113	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	31
114	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	35
115	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	37
116	4	3	4	5	5	4	5	4	3	3	40

117	3	2	2	5	3	3	4	3	3	4	32
118	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
119	4	4	3	2	3	4	3	4	4	4	35
120	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	34
121	3	3	3	3	5	4	3	4	3	4	35
122	4	4	4	1	4	4	4	3	4	4	36
123	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
124	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
125	4	4	4	4	4	2	5	3	4	4	38
126	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	44
127	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	35
128	3	3	2	4	4	3	4	3	3	4	33
129	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
130	3	3	2	4	4	3	4	3	3	5	34
131	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	25
132	3	2	1	4	3	3	2	3	4	4	29
133	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	44
134	4	5	4	3	5	5	5	5	5	4	45
135	3	2	4	4	3	3	4	3	3	4	33
136	3	2	4	3	3	3	3	3	2	3	29
137	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	37
138	3	3	3	3	3	4	4	2	3	4	32
139	2	2	3	3	4	2	4	4	3	4	31
140	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	36
141	4	2	3	2	5	4	5	2	4	4	35
142	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	31
143	2	3	1	2	3	2	3	3	2	3	24
144	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	38
145	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
146	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	36

147	5	5	4	3	3	5	5	4	4	4	42
148	4	1	4	3	4	4	4	2	3	3	32
149	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
150	4	4	4	3	3	3	4	5	5	3	38
151	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
152	2	1	2	4	2	4	3	3	2	4	27
153	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
154	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
155	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
156	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	26
157	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	25
158	1	1	1	2	3	2	4	1	3	4	22
159	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	36
160	5	3	2	5	4	4	4	5	4	3	39
161	2	2	2	2	2	2	4	2	3	2	23
162	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	23
163	4	4	3	4	4	4	3	3	3	2	34
164	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	35

## KEADILAN INTERAKSIONAL

No.	KEADILAN INTEAKSIONAL												TOTAL
	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Item 22	Item 25	Item 26	
1	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	40
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	43
3	4	4	4	3	3	2	3	2	2	4	4	4	35
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	41
5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	41
6	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	41
7	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	40
8	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	41
9	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	43
10	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	42
11	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	37
12	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	2	38
13	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	47
14	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	51
15	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	36
16	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	1	5	48
17	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	41
18	4	4	4	3	2	3	2	2	2	4	3	3	33
19	4	4	4	2	5	4	2	2	4	3	4	4	38
20	5	3	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	46
21	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	42
22	4	3	3	4	5	5	3	5	5	5	4	3	46
23	3	3	3	1	4	4	4	4	4	3	3	3	36
24	4	4	3	3	2	3	4	4	2	3	4	4	36
25	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	43
26	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	41

27	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	40
28	5	5	5	3	3	3	4	2	3	5	3	3	41
29	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	34
30	3	3	3	3	5	5	5	5	5	1	3	3	41
31	5	5	5	3	4	5	4	4	5	4	3	4	47
32	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	40
33	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	40
34	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	49
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
36	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	40
37	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	33
38	3	4	3	5	3	3	3	2	3	4	4	3	37
39	2	1	3	4	4	3	2	3	3	2	2	4	29
40	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	36
41	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	42
42	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	46
43	4	3	3	4	3	4	3	1	3	1	2	1	31
44	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	41
45	5	4	4	4	3	4	5	4	4	3	5	4	45
46	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	36
47	4	5	5	4	3	4	4	4	3	3	4	5	43
48	5	4	5	3	5	5	5	4	4	4	4	5	48
49	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	42
50	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	44
51	5	5	3	2	3	4	4	2	3	4	2	2	37
52	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	39
53	5	4	3	2	4	4	3	4	5	5	5	4	44
54	5	4	5	4	3	3	3	5	5	4	4	5	45
55	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	38
56	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	42

57	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	43
58	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	49
59	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	43
60	5	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	37
61	3	3	3	2	3	4	3	3	3	1	3	3	31
62	2	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	31
63	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	4	49
64	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	36
65	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	37
66	5	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	5	47
67	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47
68	4	4	4	3	4	3	4	3	4	5	5	4	43
69	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	38
70	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	43
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	43
72	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45
73	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	40
74	4	3	4	3	2	2	2	2	3	2	3	4	30
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
76	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	42
77	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	42
78	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	41
79	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	43
80	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	33
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
82	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	40
83	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	27
84	3	3	3	3	5	3	3	2	3	3	3	3	34
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
86	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	40



87	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
88	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	50
89	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	49
90	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	46
91	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
92	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
93	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	53
94	4	4	4	4	3	2	3	4	3	2	4	4	37
95	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	42
96	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	43
97	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	47
98	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	53
99	5	5	5	5	3	5	4	4	5	2	5	4	48
100	5	5	5	5	3	5	4	4	5	2	5	4	48
101	4	3	3	5	5	5	4	4	5	5	5	3	48
102	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
103	5	5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	48
104	4	4	4	2	4	2	3	4	4	4	4	4	39
105	5	5	5	3	3	5	4	5	5	3	3	3	46
106	4	3	3	4	4	4	4	5	2	4	5	4	42
107	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	42
108	4	4	4	4	5	2	4	4	5	4	4	4	44
109	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	40
110	3	3	3	2	3	2	4	2	4	2	3	4	31
111	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	37
112	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	29
113	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	37
114	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	37
115	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	40
116	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	45

117	5	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	3	40
118	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
119	4	4	4	3	3	2	4	2	3	3	3	4	35
120	3	2	1	3	4	4	4	3	4	3	3	3	34
121	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	44
122	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	42
123	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	41
124	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	52
125	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	46
126	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	44
127	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	42
128	4	4	4	3	4	5	3	5	5	5	4	4	46
129	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
130	3	3	3	2	4	4	5	3	4	4	4	3	39
131	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	29
132	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	35
133	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
134	5	5	5	1	5	5	5	5	5	3	5	5	49
135	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	39
136	3	2	3	1	4	3	3	3	3	3	2	2	30
137	5	5	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	47
138	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	3	44
139	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	45
140	5	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	41
141	2	2	2	4	5	5	4	4	5	4	4	4	41
142	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	37
143	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	34
144	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
145	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	36
146	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	39

147	5	4	5	4	2	2	2	3	2	4	4	3	37
148	5	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	39
149	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
150	4	5	5	5	3	3	5	4	3	2	5	2	44
151	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	48
152	4	4	2	4	5	4	3	4	5	4	4	4	43
153	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45
154	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
155	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
156	4	4	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	30
157	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	36
158	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	34
159	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	44
160	5	5	5	4	3	4	4	3	3	3	3	3	42
161	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	35
162	3	3	3	3	2	2	4	2	2	2	2	2	28
163	5	5	5	4	4	3	4	3	3	3	4	4	43
164	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	42



## **8. SERTIFIKAT TRANSLATOR**

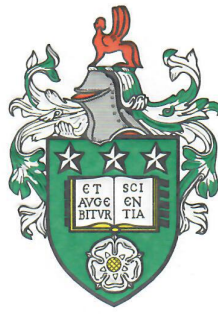


UNIVERSITAS



**BOSOWA**

## **9. SURAT IZIN PENELITIAN**



The University of Leeds

DEGREE OF MASTER OF ARTS

It is hereby certified that

Auliyanti Sahril Nurfadhilah

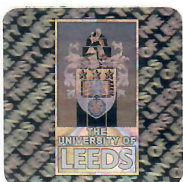
was admitted to the degree of Master of Arts

with Merit

having followed a programme of advanced study in

TESOL Studies

on the 30th of June 2017



VICE-CHANCELLOR

UNIVERSITY SECRETARY

**KEPUTUSAN**  
**DIREKTUR JENDERAL PEMBELAJARAN DAN KEMAHASISWAAN**  
**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI REPUBLIK INDONESIA**  
**NOMOR :4846/BELMAWA/KEP/IJLN/2017**

**TENTANG**  
**HASIL PENILAIAN IJAZAH LULUSAN PERGURUAN TINGGI LUAR NEGERI**  
**ATAS NAMA AULIYANTI SAHRIL NURFADHILAH**  
**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**  
**DIREKTUR JENDERAL PEMBELAJARAN DAN KEMAHASISWAAN**

- Menimbang** :
1. Bahwa ijazah yang diperoleh dari **UNIVERSITY OF LEEDS** Atas Nama **AULIYANTI SAHRIL NURFADHILAH** telah memenuhi persyaratan untuk dilakukan penilaian;
  2. Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada nomor 1, perlu menetapkan Keputusan Direktur Jenderal Pembelajaran Dan Kemahasiswaan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi tentang hasil Penilaian Kesetaraan Ijazah Perguruan Tinggi Luar Negeri Atas Nama **AULIYANTI SAHRIL NURFADHILAH**.
- Mengingat** :
1. Undang Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
  2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
  3. Peraturan Presiden Nomor 7 Tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Negara;
  4. Peraturan Presiden Nomor 13 Tahun 2015 tentang Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi;
  5. Keputusan Presiden Nomor 121/P Tahun 2014 tentang Pembentukan Kementerian dan Pengangkatan Menteri Kabinet Kerja Periode tahun 2014 - 2019;
  6. Keputusan Presiden Nomor 99/M Tahun 2015 tentang Pengangkatan Direktur Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi;
  7. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 15 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi;
  8. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2017 tentang penyetaraan ijazah dan konversi nilai indeks prestasi kumulatif lulusan Perguruan Tinggi Luar Negeri;
  9. Peraturan Direktur Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan Nomor 02/DJ.BELMAWA/SE/2015 Tahun 2015 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Ijazah Lulusan Perguruan Tinggi Luar Negeri;
  10. Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 276/M/KP/VII/2015 Tahun 2015 tentang Pengangkatan Direktur Pembelajaran, Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

**MEMUTUSKAN :**

**Menetapkan** : **KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL PEMBELAJARAN DAN KEMAHASISWAAN KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI TENTANG HASIL PENILAIAN KESETARAAN IJAZAH PERGURUAN TINGGI LUAR NEGERI PADA TANGGAL 15 DESEMBER 2017 ATAS NAMA AULIYANTI SAHRIL NURFADHILAH**

**PERTAMA** : Menyetarakan ijazah yang diperoleh dari **UNIVERSITY OF LEEDS** :

- |                             |                                       |
|-----------------------------|---------------------------------------|
| a. Nama                     | : <b>AULIYANTI SAHRIL NURFADHILAH</b> |
| b. Tempat dan tanggal lahir | : <b>BULUKUMBA, 03 JANUARI 1992</b>   |
| c. Jenis ijazah             | : <b>MASTER OF ARTS</b>               |
| d. Bidang Studi             | : <b>TESOL STUDIES</b>                |
| e. Tanggal ijazah           | : <b>30 JUNI 2017</b>                 |
| f. Asal negara              | : <b>UNITED KINGDOM</b>               |
| g. Dinilai setara dengan    | : <b>MAGISTER</b>                     |

**KEDUA** : Gelar yang digunakan adalah gelar yang diberikan oleh **UNIVERSITY OF LEEDS**.

**KETIGA** : Keputusan Direktur Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

**KEEMPAT** : Segala sesuatu akan ditinjau kembali jika terdapat kesalahan dalam penetapan ini.



ditetapkan di Jakarta

Pada tanggal : **15 Desember 2017**

A.n **Direktur Jenderal Pembelajaran dan**

**Kemahasiswaan**

Sekretaris Direktorat Jenderal

Prof. Dr. Rina Indiasuti

Republik Rakyat Demokratik Aljazair  
Departemen Pendidikan Tinggi dan Penelitian Ilmiah  
Universitas Al-Hajj Lakhdar Batna  
Fakultas Sastra dan Bahasa  
Jurusan Terjemah

## Ijazah Sementara

Direktur Universitas Al-Hajj Lakhdar Batna :

1. Berdasarkan undang-undang No. 139-73 pada tanggal 09 Agustus 1973 tentang Penyelenggaraan Pendidikan untuk mendapatkan Ijazah Licence jurusan Terjemah.
2. Memperhatikan berita acara hasil musyawarah dari Jurusan : Terjemah, Fakultas Sastra dan Bahasa pada tanggal : 20 Juni 2013.

Dengan ini memberikan kepada mahasiswa :

**BOUAOUNE DJIHAD**

Lahir pada tanggal: 12 Maret 1990 M di : Ain Touta, Kota : Batna

**Ijazah Licence**

**Jurusan Terjemah**

**Bahasa : Arab - Perancis - Inggris**

Dikeluarkan di Batna, 23 Juni 2013 M

Kepala Jurusan Terjemah  
Tanda tangan & stempel  
**Zarqin Ammar**

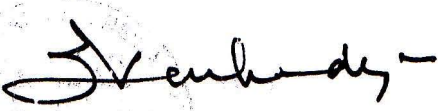
Dekan Fakultas Sastra dan Bahasa  
Tanda tangan & stempel  
**DR. Dhaif Abdussalam**

Direktur Universitas  
Tanda tangan & stempel  
**Prof. DR. Rihal Gharbi  
Muhammad Al-Hadi**

Nomor: 52 Z/A 04- 09- 2015 M

Ijazah

Telah diterjemahkan oleh Penerjemah Resmi di Jakarta

  
Zen Muhammad Al-Hadi, M.A.



## RIWAYAT HIDUP



**Nama** : Citra Febriani Safitri  
**NIM** : 4515091009  
**Tempat Tanggal Lahir** : Ujung Pandang, 12 Februari 1998  
**Jenis Kelamin** : Perempuan  
**Agama** : Islam  
**Alamat** : BTN Mangga Tiga Permai, Blok D4 Nomor 9-10  
Paccerrakkang, Biringkanaya, Makassar  
**No. Handphone** : 0823-1066-9673  
**Alamat Email** : [Citrafebriani72@gmail.com](mailto:Citrafebriani72@gmail.com)

### Riwayat Pendidikan:

1. 2003-2009 (SD Inpres Mangga Tiga, Makassar)
2. 2009-2012 (MTSN 02 Makassar)
3. 2012-2015 (SMAN 07 Makassar)
4. 2015-2019 (Universitas Bosowa Makassar)