

**ANALISIS KEADILAN ORGANISASIONAL DAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT ARIEF PRATAMA PUTRA**

Frorens Juliet

Email: Frojuliet@gmail.com

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Widya Dharma Pontianak

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh signifikan keadilan organisasional dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT Arief Pratama Putra. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode asosiatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuisioner. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT Arief Pratama Putra dengan sampel sebanyak 30 responden. Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis kuantitatif regresi linear berganda dengan menggunakan bantuan program Statistical Product and Service Solutions versi 22 (SPSS 22). Hasil penelitian ini menunjukkan keadilan organisasional (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Selanjutnya, komitmen organisasional (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Koefisien determinasi menunjukkan persentase sumbangan pengaruh keadilan organisasional dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 60,5 persen. Saran bagi peneliti selanjutnya mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat memberikan penjelasan terhadap perubahan pada kinerja karyawan, serta dapat menggunakan objek yang berbeda sehingga dapat menghasilkan pengujian yang lebih baik.

KATA KUNCI: Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Kesuksesan sebuah organisasi tidak hanya ditunjang oleh ketersediaan inventasi dan aset yang dimiliki. Organisasi dan sumber daya manusia memiliki hubungan yang erat, sehingga dapat dikatakan sumber daya manusia merupakan aset terpenting dan utama bagi organisasi. Pernyataan tersebut menerangkan bahwa sumber daya manusia merupakan kekayaan utama dalam perusahaan (Hasibuan, 2017: 12).

Kinerja karyawan yang baik tentunya diharapkan dan diinginkan oleh perusahaan. Menjadi karyawan yang baik merupakan kewajiban setiap orang yang dipekerjakan oleh perusahaan. Tentunya ketika karyawan menuntut keadilan dan hal lainnya kepada perusahaan, perusahaan tentu akan menuntut pula hasil kerja yang baik hingga maksimal kepada karyawan serta komitmen dan loyalitasnya terhadap perusahaan.

Agar pencapaian perusahaan yang dihasilkan oleh para karyawan efektif dan efisien, diperlukan perhatian terhadap karyawan. Salah satu hal yang membuat karyawan merasa diperhatikan adalah keadilan organisasional. Karyawan akan merasa lebih dihargai apabila mendapatkan keadilan dalam perusahaan. Keadilan tersebut dapat

berupa pemberian kesempatan kepada karyawan untuk menyuarakan pendapat dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, maka akan memberikan pengaruh yang baik kepada perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kristanto (2015) diperoleh hasil keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (Sasmito, et al., 2021).

Organisasi tentunya berusaha untuk mengoptimalkan kinerja pekerjaan sumber daya manusia mereka untuk mencapai tingkat produktifitas, efisiensi dan efektifitas. Untuk melihat apakah sumber daya manusia yang ada telah menunjukkan kinerja yang baik atau tidak maka komitmen organisasional perlu ditingkatkan. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan Tobing (2009) bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen karyawan kepada perusahaan menjadi penentu dalam bersikap dan bertindak dalam perusahaan. Komitmen organisasional akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Perusahaan dengan karyawan yang memiliki komitmen rendah akan memberikan dampak yang negatif kepada perusahaan, begitupun sebaliknya. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan cenderung akan menunjukkan kualitas yang baik, dan lebih totalitas dalam bekerja. Tinggi rendahnya komitmen karyawan akan mempengaruhi turnover dari perusahaan.

KAJIAN TEORITIS

Keadilan berkaitan dengan perlakuan yang sama dengan orang lain, yang berperilaku dengan cara yang serupa. Para karyawan cenderung membandingkan diri mereka sendiri dengan orang lain. Keadilan organisasi memusatkan perhatian lebih luas pada bagaimana para pekerja merasa para otoritas dan pengambilan keputusan di tempat kerja dalam memperlakukan mereka. Teori keadilan menurut Robbins dan Judge (2008: 245) “suatu teori yang menyatakan bahwa perbandingan individual mengenai input dan hasil pekerjaan mereka dan berespons untuk menghilangkan ketidakadilan”.

Terdapat beberapa dimensi keadilan organisasional yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2008: 249-251), yaitu:

a. Keadilan distributif (*distributive justice*)

Keadilan tentang jumlah dan pemberian penghargaan di antara individu-individu. misalnya gaji dan pengakuan, yang diterima para pekerja. Keadilan distribusi dan kewajaran diukur secara rasional, dengan cara kalkulatif sebagaimana para individu membandingkan hasil mereka terhadap yang lainnya.

- b. Keadilan prosedural (*procedural justice*)
Keadilan yang dirasa dari proses yang digunakan untuk menentukan distribusi penghargaan-penghargaan. Keadilan ini misalnya pengambilan keputusan yang melibatkan para pekerja dan mempertimbangkan kelompok yang akan terpengaruh oleh keputusan yang diambil serta terbuka untuk perbaikan.
- c. Keadilan interaksional (*interactional justice*)
Persepsi individu tentang tingkat sampai mana ia diperlakukan dengan martabat, perhatian, dan rasa hormat. Dalam dimensi interaksional ini terdapat dua tipe yakni keadilan informasional dan keadilan interpersonal yang masing-masing menjelaskan tentang keadilan dimana pekerja diberikan penjelasan yang jujur dari keputusan dan keadilan dimana pekerja diperlakukan dengan rasa hormat dan bermartabat.

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Dalam hal ini terjadi turnover. Penting untuk diketahui bahwa turnover dapat bersifat sukarela atau tidak sukarela. Turnover sukarela terjadi ketika pekerja sendiri memutuskan untuk keluar. Sedangkan turnover tidak sukarela terjadi ketika pekerja dipecat oleh organisasi karena berbagai alasan. Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada perusahaan. Loyalitas adalah salah satu unsur dari komitmen organisasional. Unsur pertama komitmen organisasional adalah perasaan identifikasi, perasaan individu bahwa menjadi bagian dari organisasi. Unsur kedua adalah pelibatan, artinya bahwa individu merasa terlibat dalam proses pelaksanaan organisasi. Sedangkan unsur ketiga adalah loyalitas, dalam arti individu loyal terhadap organisasi.

Bentuk dari komitmen organisasional yang diutarakan oleh Robbins & Judge (2008:101) adalah:

- a. Komitmen afektif (*Affectif Commitment*) merupakan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Mereka tinggal karena keinginan mereka sendiri sebagai alasan emosional (*emotion based*), dapat berupa perasaan kesenangan ketika menyelesaikan tugas atau pekerjaan.
- b. Komitmen berkelanjutan (*Continuance Commitment*) adalah keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena kepedulian atas biaya yang berkaitan apabila meninggalkannya. Karyawan tetap dalam perusahaan karena merasa butuh dengan pekerjaan tersebut. Hal ini merupakan *cost based reason* untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, termasuk masalah gaji, tunjangan, dan promosi.

- c. Komitmen normatif (*Normative Commitment*) adalah keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena merasa sebagai kewajiban. Karyawan tetap tinggal karena memang seharusnya. Hal ini merupakan *obligation based* untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan, termasuk perasaan utang budi kepada atasan, kolega, atau perusahaan yang lebih besar.

Kinerja menerapkan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan telah menjadi masalah sentral dalam kehidupan sebuah organisasi karena sebuah organisasi atau perusahaan akan mampu mencapai tujuan atau tidak. Sesungguhnya, kinerja karyawan sangat penting dalam upaya perusahaan mencapai tujuannya. Karyawanlah yang akan menentukan apakah sumber daya organisasi yang lain, seperti gedung-gedung, mesin, peralatan kerja, uang, bahan baku, dan lain-lain dapat memberikan kontribusi optimal atau tidak terhadap upaya pencapaian tujuan organisasi. Strategi apapun yang dipilih oleh organisasi dalam menjalankan bisnisnya, terutama apabila strategi yang dipilih adalah deferensiasi atau bisnis bidang jasa, maka unsur karyawan memiliki jasa posisi yang sentral, mereka menjadi penentu keberhasilan bisnis yang dijalankan. Indikator kinerja menggambarkan beberapa aspek kinerja yang sangat kritis dari sebuah perusahaan atau organisasi yang akan menentukan sukses tidaknya perusahaan atau organisasi tersebut pada masa kini maupun masa depan.

Terdapat beberapa definisi kinerja yang dikemukakan oleh Hamali (2018: 98):

1. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.
2. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.
3. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Menurut Robbins (2006:258), kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

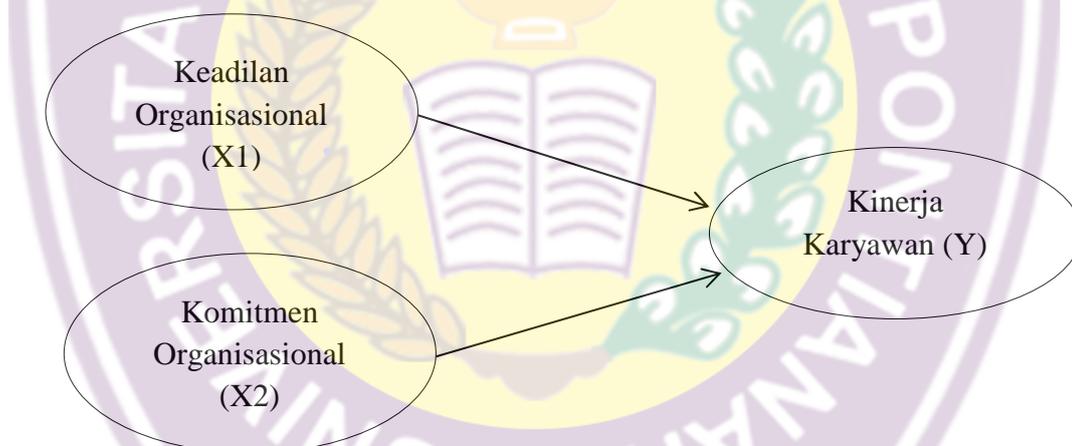
Adapun dimensi dari kinerja dapat di uraikan sebagai berikut (Robbins, 2006: 260):

1. Kuantitas hasil kerja merupakan jumlah produksi kegiatan yang dihasilkan atau diselesaikan. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

- Kuantitas hasil kerja dapat dilihat dari prestasi kerja yang dicapai karyawan dan pencapaian target pekerjaan karyawan.
2. Kualitas hasil kerja merupakan mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran menceminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran seperti keterampilan, kepuasan pelanggan, ataupun inisiatif.
 3. Ketepatan waktu merupakan sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan. Hal ini dapat kita lihat dari tingkat kehadiran karyawan, ketaatan karyawan dalam bekerja.
 4. Tanggung Jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.
 5. Kerja Sama yaitu menjaga keharmonisan dan efektifitas hubungan kerja dengan rekan kerja dan konsituen. Beradaptasi untuk perubahan prioritas dan hubungan kerja yang positif dan kolaboratif.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan permasalahan yang telah diuraikan tersebut, maka dapat dapat dibangun model penelitian berikut:

**GAMBAR 1
MODEL PENELITIAN**



Sumber: Tinjauan Literatur, 2019

Dalam penelitian ini, uji hipotesis yang digunakan untuk mengukur Pengaruh Keadilan Organisasional dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT Arief Pratama Putra adalah sebagai berikut:

H₁: Keadilan organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂: Komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₃: Keadilan organisasional dan komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian asosiatif, dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh dan hubungan dari dua variabel atau lebih. Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis antara lain melalui kuesioner .

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan pada PT Arief Pratama Putra dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2018. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 30 responden dan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh yaitu metode sensus yang merupakan teknik menentukan sampel dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Uji asumsi klasik merupakan prasyarat dalam menguji regresi berganda. Dari hasil penelitian yang menggunakan sampel sebanyak 30 responden pada PT Arief Pratama Putra, uji asumsi klasik yang akan digunakan adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas dan uji autokorelasi. Uji asumsi klasik digunakan dengan tujuan untuk mengetahui ada tidaknya normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas dan autokorelasi pada model regresi. Model regresi linear dapat disebut sebagai model yang baik jika model tersebut memenuhi beberapa asumsi klasik yaitu, data residual terdistribusi normal, tidak adanya multikolinearitas, heteroskedastisitas dan autokorelasi. Data jawaban kuesioner dari responden diolah menggunakan *software* IBM SPSS versi 22.

PEMBAHASAN

Berdasarkan tanggapan responden pada kuesioner yang telah disebarakan mengenai variabel keadilan organisasional dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT Arief Pratama Putra, diperoleh hasil pengujian hipotesis melalui program SPSS *versi* 22 seperti yang terlihat pada Tabel 1 berikut ini:

TABEL 1
PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Variabel	B	Beta	t	F	R	Adjusted R ²
Constant	12,339		2,748	20,642	0,778	0,605
Keadilan Organisasional (X1)	0,993	0,698	5,314			
Komitmen Organisasional (X2)	0,222	0,165	1,260			

Sumber: Hasil SPSS versi 22, 2019

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan Tabel 1, diperoleh persamaan regresi berganda dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,698 X_1 + 0,165 X_2$$

- a. Konstanta sebesar 12,339 menunjukkan apabila nilai dari kedua variabel independen (keadilan organisasional dan komitmen organisasional) adalah konstan maka kinerja karyawan pada PT Arief Pratama Putra akan bernilai 12,339 satuan.
 - b. Koefisien regresi keadilan organisasional sebesar 0,698 yang menunjukkan apabila nilai variabel independen lainnya konstan maka setiap penambahan satu satuan nilai keadilan organisasional akan meningkatkan nilai kinerja karyawan pada PT Arief Pratama Putra sebesar 0,698 satuan.
 - c. Koefisien regresi komitmen organisasional sebesar 0,165 yang menunjukkan apabila nilai variabel independen lainnya konstan maka setiap penambahan satu satuan nilai komitmen organisasional akan meningkatkan nilai kinerja karyawan pada PT Arief Pratama Putra sebesar 0,165 satuan.
2. Koefisien Korelasi Berganda (R) dan Koefisien Determinasi (*Adjusted R*²)

Berdasarkan Tabel 1, diperoleh hasil pengujian R adalah sebesar 0,778 atau 77,8 persen. Hal ini menunjukkan bahwa korelasi atau keeratan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen adalah kuat. Selain itu, diperoleh pula hasil *adjusted R square* sebesar 0,605 atau 60,5 persen. Ini berarti, kedua variabel dependen yaitu variabel keadilan organisasional dan komitmen organisasional dapat menjelaskan kinerja karyawan dengan sebesar 60,5 persen sedangkan sisanya 39,5 persen (100 persen – 60,5 persen) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

3. Uji F

Berdasarkan Tabel 1, jumlah variabel independen (k) sebanyak 2, dan jumlah sampel sebanyak 30. Jadi $df_1 = k - 1 = 2 - 1 = 1$ dan $df_2 = n - k = 30 - 2 = 28$. Akhirnya diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 3,61. Apabila nilai F_{hitung} diketahui lebih besar dari nilai F_{tabel} ($20,642 > 3,61$) dan nilai signifikansi ($0,000 < 0,05$) maka dapat dinyatakan bahwa uji F lolos. Hal ini mengidentifikasi bahwa model regresi layak untuk diteliti. Jadi, variabel keadilan organisasional dan komitmen organisasional secara

simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Arief Pratama Putra.

4. Uji t

Uji t dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independent secara parsial (terpisah) terhadap variabel dependen. Kriteria penilaian uji t adalah nilai signifikansinya $(0,05)$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Nilai t_{tabel} dapat diperoleh dari tabel t statistik dengan signifikansi 0,05, jumlah variabel independent (k) sebanyak 2, dan jumlah sampel (n) sebanyak 30. Jadi $df = n - k = 30 - 2 = 28$. Akhirnya diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 1,697. Berdasarkan Tabel 1, dapat diperoleh nilai t_{hitung} dan nilai signifikansi dari masing-masing variabel independent. Berikut adalah penjelasan dari hasil uji t penelitian ini:

a. Variabel Keadilan organisasional

Pengujian pada variabel keadilan organisasional menunjukkan nilai t hitung sebesar 5,314 dan t tabel sebesar 1,697 sehingga t hitung lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 berarti variabel keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Arief Pratama Putra. Hasil tersebut menggambarkan bahwa keadilan organisasional yang tinggi akan memengaruhi peningkatan kinerja karyawan pada PT Arief Pratama Putra.

b. Variabel Komitmen Organisasional

Pengujian pada variabel komitmen organisasional menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 1,260 dan t tabel 1,697 sehingga t hitung lebih kecil dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,219 lebih besar dari 0,05 berarti variabel komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

PENUTUP

Hasil pengujian menunjukkan keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Saran bagi peneliti selanjutnya mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi dan sebagainya yang dapat memberikan penjelasan terhadap perubahan pada kinerja karyawan, serta dapat menggunakan objek yang berbeda dan memperpanjang periode penelitian sehingga dapat menghasilkan hasil pengujian yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Chang, William. *Metodelogi Penlisan Ilmiah*. Jakarta Erlangga, 2014.
- Ghozali, Imam. *Ekonometrika Teori, Konsep dan Aplikasi dengan IBM SPSS 22*. Semarang: Universitas Diponegoro, 2014.
- Hamali, Arif Yusuf. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service), 2016.
- Hasibuan, H. Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015.
- Kristanto, Haris. "Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening". *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*. Program Manajemen Bisnis Universitas Kristen Petra, vol.17, no.1, Surabaya, 2015.
- Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks (Kelompok Gramedia), 2006.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke dua belas, Jakarta: Salemba Empat, 2008.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: CV Alfabeta, 2015.
- Tobing, Diana Sulianti KL. "Pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara." *Jurnal manajemen dan kewirausahaan* 11.1 (2009): 31-37.
- Sasmito, W.T.H.C., Gunawan, C.I. dan Yulita, Y. (2021). Management of Handcraft MSME Sector Policy During The Covid-19. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 25(1), 38-46.