

**ANALISIS KOMITMEN ORGANISASI, KEADILAN DAN
PENGEMBANGAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA HOTEL MERPATI DI PONTIANAK**

Christoforus Yosi Sebastianto

Email: christo.christo39@gmail.com

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Widya Dharma Pontianak

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pengaruh komitmen organisasi, keadilan dan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak. Bentuk penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan kuisioner. Sampel yang peneliti gunakan adalah *Sampling Insidental*. Jumlah sampel sebanyak delapan puluh (80) responden. Metode analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisa linear berganda yang diolah dengan komputer menggunakan program SPSS versi 22 (*Statistical Program For Social Science*, 22). Hasil analisis uji F pada penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi, keadilan dan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan Hotel Merpati di Pontianak. Hasil dari uji t menunjukkan bahwa komitmen organisasi, keadilan dan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan pula bahwa komitmen organisasi, keadilan dan pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak. Saran dari peneliti untuk pihak Hotel Merpati di Pontianak adalah Sebaiknya pihak Hotel Merpati lebih meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memberikan pengembangan kepada setiap karyawan agar dapat meningkatkan kemampuan dan skill setiap karyawan, dan juga membuka peluang bagi karyawan untuk meraih jenjang yang lebih tinggi, pihak Hotel Merpati juga harus memberikan sikap keadilan kepada semua karyawan agar tidak terjadinya konflik antar karyawan.

KATA KUNCI: komitmen organisasi, keadilan, pengembangan karyawan, kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia memegang salah satu peranan yang sangat penting untuk kemajuan suatu organisasi. Maka, manajemen sumber daya manusia perlu untuk kita kelola dengan baik, karena jika kualitas sumber daya manusia nya meningkat maka kinerja karyawan akan semakin efektif dan efisien untuk memajukan organisasi tersebut. (Pelealu, 2022).

Masalah tentang kinerja karyawan menjadi suatu masalah yang perlu diperhatikan dalam organisasi, karena kinerja karyawan akan mempengaruhi kualitas

dan kuantitas organisasi dalam menghadapi persaingan seiring perkembangan zaman. Oleh karena itu memiliki sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas sangat dibutuhkan agar tujuan organisasi dapat tercapai dan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Apabila sumber daya manusianya memiliki komitmen penuh pada suatu organisasi. (Ginting et al, 2022).

Keadilan organisasional mencerminkan sejauh mana karyawan melihat bagaimana mereka diperlukan secara adil di tempat kerja. Dapat diidentifikasi dari tiga komponen yang berbeda dari keadilan organisasi antara lain keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional (Kreitner dan Kinicki.,2010:221).

Pengembangan tenaga kerja dirasakan semakin penting dalam suatu perusahaan karena tuntutan pekerjaan atau jabatan. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan tenaga kerja yang 2 diwujudkan dalam berbagai bentuk nyata, misalnya: pemberian pelatihan, mengadakan seminar-seminar, pemberian kursus pelatihandan lain-lain. Perusahaan harus memilih cara pengembangan yang sesuai dengan tujuan perusahaan agar hasilnya mencapai sasaran. (Arestia, 2021).

Hal yang cukup penting dalam MSDM adalah komitmen organisasi, keadilan organisasi dengan dilakukannya juga pengembangan karyawan. Adanya keadilan organisasional membedakan manajemen sumber daya manusia dengan personnel management, yang pernah bermasalah dengan ketidakadilan (Long, 1985:87).

TEORI KAJIAN

1. Komitmen

Komitmen organisasi didefinisikan *Luthans (2011:147)* sebagai “(1) Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; (2) Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; (3) Keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Selain itu, *Steve M. Jex dan Thomas M. Britt (2008:152)* mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkat dedikasi pegawai terhadap organisasi tempat dia bekerja dan kemauan bekerja atas nama/untuk kepentingan organisasi, dan kemungkinannya mempertahankan keanggotaannya.

Dari kedua pernyataan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi adalah sikap kerja dalam wujud keinginan, kemauan, dedikasi, loyalitas,

dan/atau kepercayaan kuat yang menunjukkan keinginan tetap menjadi bagian anggota organisasi dengan mau menerima nilai dan tujuan organisasi, dan bekerja atas/nama untuk kepentingan organisasi.

Menurut *Mayer dan Allen dalam Luthan (2011), Robbins & Judge (2013), McShane dan Glinow (2010)*, Komitmen Organisasi terdiri atas tiga dimensi:

- a. *Komitmen Afektif*. Menunjukkan kuatnya keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud.
- b. *Komitmen Kelanjutan*. Merupakan komitmen yang didasari atas kekhawatiran seseorang terhadap kehilangan sesuatu yang telah diperoleh selama ini dalam organisasi, seperti: gaji, fasilitas, dan yang lainnya.
- c. *Komitmen Normatif*. Menunjukkan tanggung jawab moral karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi. Penyebab timbulnya komitmen ini adalah tuntutan sosial yang merupakan hasil pengalaman seseorang dalam berinteraksi dengan sesama atau munculnya kepatuhan yang permanen terhadap seorang pautan atau pemilik organisasi dikarenakan balas jasa, respek sosial, budaya atau agama.

2. Keadilan

Menurut *Istiani (2015:13)*, Keadilan Organisasi merupakan salah satu bentuk perilaku organisasi yang masih terus mengalami perkembangan hingga saat ini. Berikut ini definisi keadilan organisasi menurut para ahli.

- a. Menurut Lind dan Tyler (dalam Yasadiputra & Putra, 2014:55)

Keadilan organisasi adalah situasi sosial ketika segala norma tentang hak dan kelayakan dipenuhi.

- b. Menurut Gibson et al (dalam Kristanto, 2015:87)

Keadilan organisasi sebagai suatu tingkat dimana seorang individu merasa diperlukan sama di organisasi tempat dia bekerja.

Menurut *Robbins dan Judge (2015:234)*, keadilan organisasi terdapat tiga dimensi yaitu:

- a. *Distributive Justice* (keadilan distributif)

Keadilan distributif mengacu pada persepsi karyawan terhadap keadilan dengan imbalan dan hasil yang bernilai lainnya yang didistribusikan dalam organisasi. persepsi keadilan distributif mempengaruhi kepuasan individu dengan

berbagai pekerjaan yang berhubungan dengan hasil seperti gaji, tugas kerja, pengakuan, dan kesempatan untuk kemajuan. Keadilan distributif adalah keadilan mengenai jumlah dan pemberian penghargaan diantara individu (Robbin & Judge, 2015:145).

b. *Procedural Justice* (keadilan prosedural)

Keadilan prosedural adalah keadilan yang berfokus pada proses yang digunakan untuk membuat keputusan. Proses pembuatan keputusan dapat berbentuk pembuatan peraturan yang ada di organisasi, pemberian hukuman, dll. Ketika karyawan menganggap keadilan prosedural tinggi, maka mereka akan lebih termotivasi untuk berpartisipasi dalam kegiatan, mengikuti aturan, dan menganggap hasil yang relevan adalah adil.

c. *Interaksional Justice* (keadilan interaksional)

Keadilan interaksional adalah nilai keadilan yang dirasakan karyawan karena adanya proses interaksi dengan pihak lain dalam organisasi baik dari pimpinan maupun rekan sekerja. Menurut Colquitt et al. (2001) terdapat dua aspek dalam keadilan interaksional, yaitu keadilan informasional dan keadilan interpersonal. Keadilan informasional adalah persepsi individu tentang keadilan informasi yang digunakan sebagai dasar pembuatan keputusan, sedangkan keadilan interpersonal adalah persepsi individu tentang tingkat sampai dimana seorang karyawan diperlakukan dengan penuh martabat, perhatian, dan rasa hormat oleh pihak-pihak yang ada di dalam organisasi tersebut.

3. Pengembangan karyawan

Pelatihan/Pengembangan sebagai pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori. Sementara ini keterampilan adalah meliputi pengertian physical skill, intelectual skill, social skill, managerial skill dan lain-lain.

Indikator yang digunakan dalam sistem pengembangan karyawan meliputi kejelasan sasaran / perencanaan, ketepatan sistem, dan meteri sistem pelatihan.

1) Sasaran atau Perencanaan Sistem

Menurut Fatimah (2013:4) salah satu yang harus diperhatikan untuk mencapai program pelatihan adalah mempunyai sasaran yang jelas dan memakai tolak ukur terhadap hasil yang dicapai.

2) Ketepatan Sistem

Sistem yang tepat akan mempengaruhi kinerja pencapai sistem itu sendiri. Fatimah (2013:4) menyatakan bahwa, selain sasaran atau perencanaan sistem, yang juga perlu diperhatikan untuk mencapai program pelatihan adalah metode penilaian sejauh mana sasaran program pelatihan dapat tercapai, serta menggunakan metode-metode yang tepat guna, sehingga sistem yang digunakan tepat dan sesuai dengan tujuan.

3) Materi Sistem Pelatihan

Dalam suatu pelatihan, tentu materi sangat berhubungan pelatihan tersebut. Tanpa adanya materi suatu sistem pelatihan tidak akan berjalan. Menurut Fatimah (2013:4), salah satu pencapaian program pelatihan adalah materi disampaikan secara mendalam sehingga mampu merubah sikap dan meningkatkan prestasi karyawan. Selain itu, materi sesuai dengan latar belakang teknis, permasalahan dan daya tangkap peserta.

4. Kinerja Karyawan

Menurut Bacal (2004:39) kinerja merupakan tingkat kontribusi yang diberikan pegawai terhadap tujuan pekerjaannya atau unit kerja; sedangkan perusahaan/organisasi sebagai hasil perilakunya dan aplikasi dari keterampilan, kemampuan, dan pengetahuannya.

Menurut Bernardin dan Russel (2013:151), ada enam indikator yang menjelaskan tentang kinerja karyawan, yaitu:

a. Kualitas

Seberapa jauh/baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati kesempurnaan, ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh suatu aktivitas.

b. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam nilai dolar/rupee, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.

c. Waktu

Seberapa jauh/baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi, pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dari sudut pandang koordinasi dengan *output* yang lain maupun memaksimalkan waktu yang ada untuk kegiatan-kegiatan lain.

d. Efektivitas Biaya

Seberapa jauh/baik sumber daya organisasi (misalnya manusia, moneter, teknologi, bahan) dimaksimalkan dalam pengertian memperoleh keuntungan tertinggi atau pengurangan dalam kerugian dari masing-masing unit, atau contoh penggunaan sumber daya.

e. Kebutuhan Untuk Supervisi

Seberapa jauh/baik seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawasan atau memerlukan intervensi pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan.

f. Dampak Interpersonal/Kontektual Kinerja

Seberapa jauh/baik karyawan meningkatkan harga diri, iktikad baik (*goodwill*), dan kerja sama antar sesama karyawan dan bawahan.

HIPOTESIS

H₁: Terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak.

H₂: Terdapat pengaruh yang signifikan antara keadilan organisasi dengan kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak.

H₃: Terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karyawan dengan kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak.

METODE PENELITIAN

1. Dalam penelitian ini penulis hendak mengetahui hubungan kausal antara komitmen organisasi, keadilan dan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Bentuk penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan kuisisioner. Sampel yang peneliti gunakan adalah *Sampling Insidental*. Jumlah sampel sebanyak delapan puluh (80) responden. Metode analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisa linear berganda yang diolah dengan komputer menggunakan program SPSS versi 22 (*Statistical Program For Social Science*, 22). Hasil analisis uji F pada penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi, keadilan dan pengembangan karyawan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Merpati di Pontianak. Hasil dari uji t menunjukkan bahwa komitmen organisasi, keadilan dan pengembangan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan pula bahwa komitmen organisasi, keadilan dan

pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak. Saran dari peneliti kepada pihak Hotel Merpati di Pontianak adalah untuk melakukan pengembangan/pelatihan kepada karyawan agar dapat meningkatkan kemampuan dan skill setiap karyawan, dan juga membuka peluang bagi karyawan untuk meraih jenjang yang lebih tinggi. Sehingga karyawan dapat bekerja lebih maksimal sesuai dengan apa yang telah mereka pelajari.

PEMBAHASAN

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan maka akan diolah dalam program statistic *Statistical Program for Social Science* (SPSS) versi 22 untuk dilakukan pengujian dan mengetahui hasil hipotesis, berikut Tabel 1.2 hasil pengujian:

HASIL UJI STATISTIK

1. Uji Reliabilitas

TABEL 1
HOTEL MERPATI PONTIANAK

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
Komitmen Organisasi (X_1)	0,772
Keadilan (X_2)	0,797
Pengembangan Karyawan (X_3)	0,769
Kinerja Karyawan (Y)	0,820

Sumber: Data olahan program SPSS versi 22, 2020

Berdasarkan hasil perhitungan Tabel 1 dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel komitmen organisasi adalah 0,772 lebih besar dari 0,60. Nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel keadilan adalah 0,797 lebih besar dari 0,60. Nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel pengembangan karyawan adalah 0,769 lebih besar dari 0,60. Nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel kinerja karyawan 0,820. Sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel komitmen organisasi, keadilan, pengembangan karyawan dan kinerja karyawan yang digunakan reliabel.

2. Uji Regresi Linier Berganda

TABEL 2
HOTEL MERPATI PONTIANAK

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.609	4.031		5.112	.000
	Komitmen Organisasional	.531	.173	.325	3.074	.003
	Keadilan	.433	.189	.250	2.292	.025
	Pengembangan Karyawan	.539	.215	.291	2.507	.014

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Kesimpulan: Koefisien regresi variabel komitmen organisasional (X1) sebesar 0,325, koefisien regresi keadilan (X2) sebesar 0,250, koefisien regresi pengembangan karyawan (X3) sebesar 0,291 terhadap kinerja karyawan (Y).

3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

TABEL 3
HOTEL MERPATI PONTIANAK

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.768 ^a	.590	.574	2.959

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karyawan, Komitmen Organisasional, Keadilan

Kesimpulan: Variabel komitmen organisasional, keadilan dan pengembangan karyawan mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen yaitu kinerja karyawan sebesar 0,590. Sedangkan sisanya 0,410 persen.

4. Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	959.338	3	319.779	36.511	.000 ^b
	Residual	665.650	76	8.759		
	Total	1624.987	79			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karyawan, Komitmen Organisasional, Keadilan

Kesimpulan: Berdasarkan uji Anova atau F test didapat F hitung sebesar 319.779 dengan tingkat signifikan 0,000 hasil ini menunjukan nilai probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari alpha 0,05 maka dapat dikatakan bahwa variabel komitmen

organisasional, keadilan dan pengembangan karyawan merupakan variabel penjelas yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak.

5. Uji t

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	20.609	4.031		5.112
	Komitmen Organisasional	.531	.173	.325	3.074
	Keadilan	.433	.189	.250	2.292
	Pengembangan Karyawan	.539	.215	.291	2.507

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Kesimpulan: Berdasarkan uji t yang dilakukan menunjukkan nilai signifikan variabel komitmen organisasional (X_1) sebesar 0,003, keadilan (X_2) sebesar 0,025 dan variabel pengembangan karyawan (X_3) sebesar 0,014 yang berarti nilai ini $<0,05$. Dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasional, keadilan dan pengembangan karyawan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

6. Uji Validitas

Kesimpulan: semua pernyataan pada kuesioner dikatakan valid karena memiliki nilai r hitung $>$ r tabel (0,297). Sehingga dapat dikatakan bahwa semua instrumen dinyatakan valid dan dapat dilanjutkan ke pengujian berikutnya

Hasil pengujian korelasi, uji regresi linear berganda dan uji t variabel komitmen organisasional diketahui 0,003 dan hasil uji regresi linear berganda sebesar 0,325, menunjukkan nilai yang positif yaitu komitmen organisasional (0,325), keadilan (0,250), pengembangan karyawan (0,291) sehingga menunjukkan pengaruh variabel komitmen organisasional, keadilan dan pengembangan karyawan berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Jika komitmen organisasional tinggi maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan dan jika keadilan serta pengembangan karyawan tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai komitmen organisasional, keadilan dan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati di Pontianak, dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasional, keadilan dan pengembangan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

pada Hotel Merpati di Pontianak. Adapun saran yang dapat diberikan oleh penulis adalah dengan harapan dapat bermanfaat bagi Hotel Merpati di Pontianak. Sebaiknya pihak Hotel Merpati lebih meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memberikan pengembangan kepada setiap karyawan agar dapat meningkatkan kemampuan dan skill setiap karyawan, dan juga membuka peluang bagi karyawan untuk meraih jenjang yang lebih tinggi, pihak Hotel Merpati juga harus memberikan sikap keadilan kepada semua karyawan agar tidak terjadinya konflik antar karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arestia, N. (2021). The Influence of Leadership Style and Organizational Culture on Job Satisfaction of the CUG Konsep Filosofi Petani Pancur Kasih Pontianak. *Jurnal Mandiri: Ilmu Pengetahuan, Seni, dan Teknologi*, 5(2), 99-108.
- Fatimah. 2011. The Relationship between Organizational justice, Organizational Citizenship Behavior and Job Satisfaction. 115-121
- Ginting, S., Hartijasti, Y. dan Rosnani, T. (2022). Analysis of the Mediation Role of Career Adaptability in the Effect of Retirement Planning for Attitude Formation of Retirement in Credit Union Employees West Kalimantan. *International Journal of Social Science Research and Review*, 5(4), 214-228.
- Handoko T, Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Jex, Steve M. & Britt, Thomas W. 2008. "Organizational Psychology": A Scientist-Practitioner Approach, Second Ed. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Luthans, F. 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGrawHill.
- Pelealu, D.R. (2022). The Effect of Perceived Organizational Support, Psychological Well-Being, and Person Job Fit on Organizational Commitment through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Variable Intervening in Automotif Companies. *Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 9(4), 81-94.
- Rivai. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press,.
- Safitri Muflikhati. 2015. "Pengaruh Komitmen Organisasional, Keadilan dan Pengembangan karyawan". *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* [Vol. 15 No. 2, hal.1-8