



**PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL  
PADA KOMITMEN ORGANISASIONAL  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIASI  
(Studi Kasus Pada Karyawan PT Purinusa Eka Persada Bawen)**

**SKRIPSI  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Universitas Negeri Semarang**

**Oleh  
Anggraeni Tri Rejeki  
NIM 7311411144**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG  
2015**

### PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada :

Hari : Senin

Tanggal : 14 September 2015

Disetujui oleh :

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Manajemen



Rini Satrio Witiastuti, S.E., M.M.  
NIP. 197610072006042002

Pembimbing


Nury Ariani Wulansari S.E., M.Sc.  
NIP. 198501082009122004

## PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas  
Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada:

Hari : Senin  
Tanggal : 28 September 2015

Penguji Skripsi I



Dr. Ketut Sudarma, M.M.  
NIP.195211151978031002

Penguji Skripsi II



Sri Wartini, SE, M.M.  
NIP. 197209162005012001

Penguji Skripsi III



Nury Ariani Wulansari, SE.M.Sc  
NIP.198501082009122004

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Wahyono, M.M.  
NIP.195601031983121001

## PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan pedoman kode etik ilmiah yang disepakati. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, September 2015



Anggraeni Tri Rejeki  
NIM 7311411144

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO**

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari satu urusan) maka tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.” (QS. Al-Insyirah,6-8)

### **PERSEMBAHAN**

1. Orang tua dan keluarga tercinta, terima kasih atas segala dukungan dan doa yang tidak pernah terputus.
2. Almamaterku UNNES.

## **PRAKATA**

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia, hidayah dan lindungan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini tidak lepas dari segala kendala dan kesulitan jika tanpa bimbingan, dorongan, saran, arahan, dan bantuan dari berbagai pihak terkait, sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan baik. Maka pada kesempatan yang baik ini, dengan kerendahan dan ketulusan hati penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman M.Hum selaku Rektor Universitas Negeri Semarang yangtelah memberikan kesempatan untuk menuntut ilmu di Universitas Negeri Semarang.
2. Dr. Wahyono M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang atas ijinnya untuk melakukan penelitian guna menyelesaikan skripsi.
3. Rini Setyo Witiastuti, S.E., M.M., selaku Ketua Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang atas ijinnya dalam melakukan penelitian.
4. Nury Ariani Wulansari S.E.,M.Sc. selaku Dosen Pembimbing atas kesabaran dalam memberikan bimbingan dan dukungan serta kepercayaanuntukmenyelesaikan skripsi ini.
5. Seluruh keluarga dan saudaraku yang selalu memberikan dukungan baik materil maupun nonmateril untuk menyelesaikan skripsi ini.

6. Pihak PT. Purinusa Ekapersada, Bawen atas kesediaan dan pemberian izin dalam melaksanakan penelitian.
7. Teman-teman Konsentrasi SDM dan manajemen angkatan 2011, atas kebersamaannya dalam menjalankan masa perkuliahan.
8. Pihak-pihak yang tidak dapat di sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Terima kasih atas segala dukungan, bimbingan, dan masukan selama ini, semoga amal dan bantuan saudara mendapat berkah yang melimpah dari Allah SWT dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Semarang, September 2015

Anggraeni Tri Rejeki

## SARI

**Anggraeni.** 2015. Pengaruh Keadilan Organisasional pada Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi. Skripsi. Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Nury Ariani Wulansari S.E., M.Sc.

**Kata Kunci: Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional.**

Komitmen organisasional merupakan aspek penting yang perlu dimiliki suatu organisasi. Karyawan sebagai pelaku utama dalam organisasi penting untuk memiliki komitmen, guna menciptakan dan meningkatkan stabilitas organisasi. Beberapa faktor yang mendorong komitmen organisasional adalah keadilan organisasional, dan kepuasan kerja yang dalam perkembangannya, masih terdapat perbedaan hasil penelitian. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya pengaruh mediasi variabel kepuasan kerja pada keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Purinusa Ekapersada dengan teknik **insidental sampling** dan penghitungan jumlah sampel menggunakan rumus slovin yang diketahui sebesar 199 karyawan. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, dan metode analisis menggunakan uji parsial dan analisis jalur dengan menggunakan bantuan *SPSS for Windows* versi 20.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif signifikan antara keadilan organisasional pada kepuasan kerja. Hasil juga menunjukkan terdapat pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja pada komitmen organisasional. Sedangkan keadilan organisasional tidak berpengaruh pada komitmen organisasional. Kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan keadilan organisasional pada komitmen organisasional, yang ditunjukkan dengan nilai  $t$  hitung pengaruh tidak langsung (6.52) >  $t$  tabel (1.960).

Kesimpulan dari penelitian ini adalah kepuasan kerja sangat berperan penting dalam timbulnya komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa untuk dapat memunculkan komitmen organisasional, karyawan harus memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Keadilan organisasional signifikan mempengaruhi kepuasan kerja, tetapi tidak signifikan terhadap komitmen organisasional, yang berarti komitmen organisasional lebih dipengaruhi oleh faktor lainnya, seperti kepuasan karyawan dan tingginya gaji.



## ABSTRACT

**Anggraeni.** 2015. The Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment with Job Satisfaction As an intervening. Thesis. Management Major. Faculty Of Economics. Semarang State University. Supervisor: Nury Ariani Wulansari S.E.,M.Sc.

**Keywords:** Organizational Justice, Job Satisfaction, Organizational Commitment.

The organizational commitment is an important aspect of organizational life. Employees as main actors of organizational life need to have organizational commitment, in order to create and develop organizational stability. Some of the factors that drive an organizational commitment are organizational justice and job satisfaction, which in its development there are differing views on the results of the research. The purpose of this study was to investigate the influence of job satisfaction variables as a mediating role between organizational justice to organizational commitment.

The population in this study were employees of PT. Purinusa Ekapersada with incidental sampling data collection techniques and the sample were 199 people taken by slovin formula. The methods of data collection using questionnaires, methods of analysis using partial test and path analysis using SPSS for Windows version 20.

The results showed that there was significant positive effect between organizational justice on the job satisfaction. Significant and positive effect also showed between job satisfaction on the organizational commitment. While organizational justice showed not significant effect on the organizational commitment. Job satisfaction shown to have influence as a mediate role the relationship organizational justice on organizational commitment, is indicated by  $t$  value of indirect effect (6.52)  $> t$  table (1.960).

The conclusion from this research that job satisfaction plays an important role in the onset of organizational commitment. This shows that in order to be able to bring up the organizational commitment, the employee must have a high satisfaction. Organizational justice does significantly affect on job satisfaction, but does not significantly affect on the organizational commitment, which means that organizational commitment be affected more seriously by other important factors, such as employee satisfaction and high salary.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN KELULUSAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>vi</b>
<b>SARI .....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I Pendahuluan .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	10
<b>BAB II Landasan Teori .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1. Komitmen Organisasional .....</b>	<b>12</b>
2.1.1. Definisi Komitmen Organisasional .....	12
2.1.2. Dimensi Komitmen Organisasional .....	12
2.1.3. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional .....	14
2.1.4. Indikator Keinginan Berbagi Pengetahuan .....	16
<b>2.2. Kepuasan Kerja .....</b>	<b>19</b>
2.2.1. Definisi Kepuasan Kerja .....	19
2.2.2. Dimensi Kepuasan Kerja.....	19
2.2.3. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	21
2.2.4. Indikator Kepuasan Kerja.....	22
<b>2.3. Keadilan Organisasional.....</b>	<b>23</b>

2.3.1. Definisi Keadilan Organisasional .....	23
2.3.2. Dimensi Keadilan Organisasional .....	24
2.3.3. Faktor yang Mempengaruhi Keadilan Organisasional .....	26
2.3.4. Indikator Keadilan Organisasional .....	27
<b>2.4. Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>30</b>
<b>2.5. Kerangka Pemikiran Teoritis .....</b>	<b>33</b>
2.5.1. Hubungan Keadilan Organisasional dan Kepuasan Kerja .....	33
2.5.2. Hubungan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional .....	34
2.5.3. Hubungan Keadilan Organisasional dan Komitmen Organisasional .....	34
2.5.4. Hubungan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional .....	35
<b>2.6. Hipotesis .....</b>	<b>36</b>
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
<b>3.1. Objek Penelitian .....</b>	<b>38</b>
<b>3.2. Jenis dan Desain Penelitian .....</b>	<b>38</b>
<b>3.3. Populasi, Sampel Dan Teknik Pengambilan Sampel .....</b>	<b>38</b>
3.3.1 Populasi .....	38
3.3.2 Sampel .....	39
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel .....	40
<b>3.4. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....</b>	<b>41</b>
3.4.1 Variabel Dependen .....	41
3.4.2 Variabel Independen .....	42
3.4.3 Variabel Mediasi/ <i>Intervening</i> .....	42
<b>3.5. Metode Pengambilan Data .....</b>	<b>44</b>
<b>3.6. Uji Instrumen Data .....</b>	<b>46</b>
3.6.1.1 Uji Validitas .....	47
3.6.1.2 .....	U
ji Reliabilitas .....	50
<b>3.6.2 Metode Analisis Data .....</b>	<b>51</b>
3.6.2.1 Analisis Deskriptif Jawaban Responden .....	51
3.6.2.2 Analisis Statistik Inferensial .....	53

3.6.2.3 Uji Asumsi Klasik .....	53
3.6.2.4 Uji Hipotesis .....	55
3.6.2.5 Analisis Jalur .....	56
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>61</b>
<b>4.1 Hasil Penelitian.....</b>	<b>61</b>
4.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	61
4.1.2 Analisis Statistik Deskriptif .....	61
4.1.2.1 Analisis Deskriptif Identitas Responden .....	61
4.1.2 .1.1 Berdasarkan Identitas Responden .....	61
4.1.2 .1.2 Berdasarkan Usia .....	62
4.1.2 .1.3 Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	63
4.1.2 .1.4 Berdasarkan Jenis Kelamin .....	64
4.1.2.2 Analisis Deskriptif Variabel.....	65
4.1.2.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Variabel Keadilan Organisasional .....	65
4.1.2.2 .2 Analisis Deskriptif Variabel Variabel Kepuasan Kerja .....	67
Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasional.....	68
<b>4.1.3. Uji Asumsi Klasik.....</b>	<b>70</b>
4.1.3.1 Uji Normalitas .....	70
4.1.3.2 Uji Multikolinearitas .....	72
4.1.3.3 Uji Heteroskedastisitas .....	73
<b>4.1.4 Pengujian Hipotesis .....</b>	<b>75</b>
4.1.4.1 Uji Parametrik Individual (Uji-t) .....	75
4.1.4.2 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	78
4.1.5. Pembahasan.....	86
4.1.5.1 Pengaruh Keadilan Organisasional Pada Kepuasan Kerja.....	86
4.1.5.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Pada Komitmen Organisasional .....	88
4.1.5.3 Pengaruh Keadilan Organisasional Pada Komitmen Organisasional .....	89
4.1.5.4 Pengaruh Keadilan Organisasional pada Komitmen Organisasional dengan	
4.1.5.5 Kepuasan Kerja sebagai Mediasi .....	91
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>94</b>
5.1. Simpulan .....	94

5.3. Saran.....	95
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>97</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>101</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahili .....	31
Tabel 3.1. Indeks Skala Likert .....	46
Tabel 3.2. Validitas Variabel Komitmen Organisasional .....	48
Tabel 3.3. Validitas Variabel Kepuasan Kerja.....	49
Tabel 3.4. Validitas Variabel Keadilan Organisasional .....	49
Tabel 3.5. Reliabilitas Variabel Penelitian .....	51
Tabel 3.6. Kriteria Nilai Interval.....	52
Tabel 4.1.Deskriptif Usia Responden .....	63
Tabel 4.2. Komposisi Pendidikan Terakhir Responden.....	63
Tabel 4.3. Komposisi Jenis Kelamin Responden.....	64
Tabel 4.4. Jawaban Responden tentang Keadilan Organisasional.....	65
Tabel 4.5. Jawaban Responden tentang Kepuasan Kerja.....	67
Tabel 4.6. Jawaban Responden tentang Komitmen Organisasional .....	69
Tabel 4.7. Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov .....	72
Tabel 4.8. Hasil Uji Multikolonieritas.....	73
Tabel 4.9. Hasil Uji Heteroskedastisitas <i>Glejser</i> .....	75
Tabel 4.10.Pengaruh Keadilan organisasional (X) pada Kepuasan kerja (Y2).....	76 77
Tabel 4.11. Pengaruh Kepuasan kerja (Y1) pada Komitmen organisasional (Y2).....	78 79
Tabel 4.12. Pengaruh Keadilan Organisasional (X) pada Komitmen organisasional (Y2).....	78 79
Tabel 4.13. <i>R Square</i> Keadilan Organisaional pada Kepuasan Kerja.....	80
Tabel 4.14. Koefisien Keadilan Organisaional pada Kepuasan Kerja.....	80
Tabel 4.15. <i>R Square</i> Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja pada Komitmen Organisasional .....	81 81
Tabel 4.16. Koefisien Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja padaKomitmen Organisasional .....	81 81

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Model Penelitian .....	36
Gambar 3.1. Panel A, Panel B, dan Panel C .....	57
Gambar 3.2. Model Jalur Penelitian .....	57
Gambar 4.1. Grafik <i>Normal P-Plot</i> Regresi .....	71
Gambar 4.2. Grafik Heteroskedastisitas <i>Scatterplot</i> Regresi .....	73
Gambar 4.3. Analisis Jalur pengaruh Keadilan Organisasional pada Komitmen Organisasional dimediasiKepuasan Kerja .....	84
Gambar 4.8. <i>Full Model</i> Penelitian .....	86

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Tabulasi Data Penelitian

Lampiran 3 Uji Validitas

Lampiran 4 Uji Reliabilitas

Lampiran 5 Analisis Deskriptif

Lampiran 6 Asumsi Klasik

Lampiran 7 Uji Regresi

Lampiran 8 Waktu dan Kegiatan Pengambilan Data

.....



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Era globalisasi merupakan salah satu faktor pendorong yang memicu sebuah perubahan. Setiap organisasi baik lembaga publik maupun lembaga bisnis dituntut untuk mampu melakukan dinamika perubahan sebagai salah satu strategi untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan agar organisasi dapat bertahan dan *sustainable* (Sudarmanto, 2009: 1-2). Pada era bisnis saat ini, mempelajari perilaku karyawan dalam organisasi merupakan hal yang sangat penting karena membina dan mempertahankan karyawan terutama karyawan-karyawan yang potensial bukanlah hal yang mudah. Salah satu strategi perusahaan guna mempertahankan karyawannya adalah dengan terus meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi pada organisasinya akan mendorong kesuksesan organisasi dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga, mengkaji strategi dan faktor-faktor yang berkaitan dengan komitmen sangat penting dilakukan oleh suatu organisasi (Hasmarini & Yusniawan, 2008:100).

Komitmen organisasi berkaitan dengan kesetiaan dan loyalitas sebagai ikatan antara individu dan tindakan perilaku (Salancik, 1995:284). Komitmen berhubungan dengan pekerjaan dalam berbagai bentuk seperti karir, profesional, organisasional, dan sebagainya. Komitmen organisasional mencerminkan suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi (Gibson, 2009:315). Beberapa penelitian seperti Tanzaq

(2007:1) dan Indrawati (2013:1) menyatakan bahwa komitmen karyawan akan tercipta melalui kepuasan kerja yang ditunjang oleh kondisi kerja yang kondusif. Penelitian Sijabat (2011:1) menyatakan tingginya kepuasan kerja akan meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi, demikian pula dengan rendahnya kepuasan kerja maka menimbulkan rendahnya komitmen karyawan.

Pada kehidupan kerja, sosial, ataupun keluarga, seseorang akan dilibatkan dengan perasaan emosional, baik negatif maupun positif. Sisi emosional positif yang dirasakan karyawan, oleh para peneliti, telah dikonseptualisasikan ke dalam berbagai konstruk, yang paling banyak mendapat perhatian adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu bentuk sikap kerja yang menyenangkan atau sisi hasil emosional yang positif atas penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja seseorang ditentukan oleh perbedaan antara yang diharapkan dengan yang dirasakan dari pekerjaan atau yang diterimanya secara aktual. Kepuasan kerja terbukti menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara karakteristik lingkungan dan pribadi dengan komitmen organisasional (Lum *et.al.*, 1998:23).

Kepuasan kerja berkaitan erat dengan kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan. Indikasi kepuasan kerja biasanya dikaitkan dengan tingkat absensi, tingkat perputaran tenaga kerja, disiplin kerja, loyalitas dan konflik di lingkungan kerja dan lain-lain. Secara umum, kepuasan kerja dilihat sebagai faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional. Semakin karyawan merasakan puas dengan pekerjaannya, maka akan tercipta komitmen organisasional yang tinggi (Mowday, *et.al.*, 1982:42). Adapun kepuasan kerja

tidak dapat berdiri sendiri, karena terdapat beberapa faktor yang mempengaruhinya.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yaitu, keadilan organisasional (Sethi *et. al.*, 2013). Menurut Greenberg (1990: 182) keadilan organisasional sebagai konsep yang menunjukkan persepsi karyawan tentang sejauh mana mereka diperlakukan secara adil dalam organisasi. Karyawan menganggap organisasi adil ketika yakin bahwa hasil dan prosedur yang diterimanya adalah adil (Noruzi *et. al.*, 2011: 842). Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa dengan menciptakan persepsi keadilan bagi karyawan, maka akan mendorong mereka merasakan emosional yang positif pada pekerjaannya, yang pada akhirnya menciptakan kepuasan mereka dalam bekerja (Susanj dan Jakopec, 2012:2; Sethi *et.al.*, 2013:1).

Selain meningkatkan kepuasan kerja karyawan, keadilan organisasional secara langsung juga dapat mendorong komitmen organisasi. Keadilan organisasional dianggap penting, karena berdasarkan teori keadilan mengatakan bahwa karyawan cenderung membandingkan rasio antara usaha atau kontribusi yang dilakukannya, seimbang dengan hasil yang telah diterima (Gibson *et. al.*, 2009:34). Keadilan organisasional menunjukkan persepsi karyawan tentang sejauh mana mereka diperlakukan secara adil dalam organisasi (Greenberg, 1990:182). Karyawan menganggap organisasi adil ketika yakin bahwa hasil dan prosedur yang diterimanya adalah adil (Noruzi *et. al.*, 2011:842). Beberapa penelitian telah menunjukkan semakin tinggi rasa keadilan yang diterima karyawan, akan menciptakan rasa keterikatan karyawan tersebut yang pada

akhirnya menciptakan komitmen organisasional karyawan. (Noruzy *et. al.*, 2011:19; Usmani dan Jamal, 2013:25).

Hubungan keadilan organisasional pada komitmen organisasi dapat dimediasi dengan adanya kepuasan kerja karyawan, hal tersebut menunjukkan bahwa keadilan organisasional yang dirasakan karyawan mampu mendorong mereka merasakan emosional positif atas pekerjaannya, dimana emosional positif yang tercipta akan mendorong mereka untuk terus bertahan pada organisasi. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Sethi *et. al.* (2013:1), Susanj dan Jakopec (2012:2) yang menemukan bukti bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional.

Seperti telah dijelaskan diatas, komitmen organisasional dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah keadilan organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang menyangkut pengaruh antara keadilan organisasional dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasional telah banyak dilakukan tetapi masih terdapat perbedaan hasil penelitian antara peneliti satu dengan lainnya. Tanzaq (2007:1) dan Indrawati (2013:1) menemukan bahwa kepuasan kerja mampu mendorong komitmen mereka pada organisasinya. Hasil serupa juga ditunjukkan oleh hasil penelitian Sijabat (2011:1), Susanj dan Jakopec, (2012:2), Tafti *et. al.*, (2014:1) dan Karim dan Rehman (2012:1) yang menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh pada komitmen organisasional. Tetapi hasil ini berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Karim (2014:404), yang menunjukkan bahwa keadilan organisasional yang dirasakan oleh karyawan tidak mampu meningkatkan komitmen organisasional mereka.

Perbedaan hasil penelitian juga terdapat pada hasil penelitian yang berhubungan dengan variabel kepuasan kerja dengan komitmen. Masih terdapat perbedaan pandangan antar peneliti, dimana terdapat peneliti yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi secara positif signifikan komitmen organisasional (Karim dan Rehman, 2012:1; Susanj dan Jakopec, 2012:2). Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Tafti *et. al.*, (2014:1) menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tidak memiliki pengaruh apapun pada komitmen organisasional.

Hubungan diantara keadilan organisasi pada kepuasan kerja karyawan juga masih menunjukkan perbedaan hasil penelitian. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Susanj dan Jakopec, (2012:2), Sethi *et. al.*, (2013:1), menunjukkan bahwa keadilan organisasional yang dirasakan karyawan mampu meningkatkan kepuasan karyawan atas pekerjaannya, semakin tinggi keadilan yang dirasakan akan semakin tinggi juga kepuasan yang dirasakan oleh mereka. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Iqbal(2013), dan Priyani (2008) menunjukkan bahwa keadilan organisasi yang dirasakan oleh karyawan tidak mempengaruhi kepuasan kerja mereka.

Berdasarkan pada masih adanya gap penelitian tersebut, penting untuk mengkaji kembali pengaruh keadilan organisasional pada komitmen organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Dalam beberapa penelitian variabel kepuasan kerja karyawan dapat berperan sebagai variabel mediasi, berarti variabel kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi hubungan antara dua variabel yang diteliti. Penelitian ini, mencoba menguji pengaruh keadilan

organisasional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada PT. Puri Nusa Eka Persada yang bergerak dibidang manufaktur, perusahaan tersebut berada di Bawen, Kabupaten Semarang. Perusahaan manufaktur memiliki karakter padat karya, padat modal, padat teknologi dan padat keterampilan.

Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada karyawan perusahaan tersebut, karena beberapa alasan. Pertama, PT. Puri Nusa Persada, perusahaan milik Sinar Group yang bergerak dalam industri kemasan *carton box* memiliki tingkat kompleksitas bisnis yang tinggi, tuntutan produksi dan persaingan yang ketat dengan sesama produsen *cartoon box* sehingga PT. Puri Nusa Persada, membutuhkan karyawan yang memiliki keahlian khusus dan kreatif untuk menciptakan inovasi produk sesuai dengan perkembangan teknologi saat ini, serta ketelitian yang baik untuk menunjang pekerjaannya yang rumit. Misalnya saja semakin beraneka ragam bentuk kemasan *carton box*, berkembangnya fungsi *carton box*, aksesorisnya dan print atau sablon sehingga kemasan atau cartoon box berkembang menjadi semakin menarik. Perkembangan industri *cartoon box* tersebut menuntut kinerja karyawan yang tinggi. Kinerja yang tinggi tersebut dapat dicapai dengan komitmen karyawan yang tinggi pula. Apabila karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi, maka akan menunjukkan kontribusi mereka pada perusahaan. Komitmen organisasional yang dapat dicapai salah satunya melalui keadilan organisasional.

Kedua, berdasarkan observasi awal dan wawancara tidak terstruktur yang dilakukan, diketahui bahwa pada PT. Purinusa Ekapersada karyawannya jarang terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini, diketahui bukan karena

pihak perusahaan yang tidak memberikan kebebasan dalam menyampaikan pendapat untuk karyawan, akan tetapi karena memang karyawan pada PT. Purinusa Ekapersada kurang memperhatikan permasalahan-permasalahan yang dialami perusahaan, dan cenderung kurang peduli dalam penyelesaiannya permasalahan tersebut. Sedangkan, perhatian dan kepedulian pada permasalahan-permasalahan perusahaan merupakan suatu bentuk kepedulian akan kelangsungan hidup suatu perusahaan, dimana kepedulian tersebut merupakan suatu indikator komitmen organisasional karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Purinusa Ekapersada masih memiliki permasalahan pada komitmen yang cukup rendah.

Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan menguji keadilan organisasional dan kepuasan kerja yang mempengaruhi komitmen organisasional pada karyawan PT. Puri Nusa Persada, berjudul “Pengaruh Keadilan Organisasional pada Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai mediasi (Studi pada Karyawan PT. Puri Nusa Persada Bawen).”

## 1.2. Rumusan Masalah

Penelitian ini didasarkan pada masih terdapatnya kesenjangan penelitian dimana masih terdapatnya perbedaan hasil penelitian mengenai hubungan variabel-variabel tersebut. Sehingga berdasarkan rumusan masalah tersebut, penulis menyusun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka pertanyaan penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Apakah keadilan organisasional berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan PT. Puri Nusa Eka Persada di Bawen?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh pada komitmen organisasional karyawan PT. Puri Nusa Eka Persada di Bawen?
3. Apakah keadilan organisasional berpengaruh pada komitmen organisasional karyawan PT. Puri Nusa Eka Persada di Bawen?
4. Apakah keadilan organisasional berpengaruh pada komitmen organisasional karyawan PT. Puri Nusa Eka Persada di Bawen dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?



### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji pengaruh keadilan organisasional pada kepuasan kerja karyawan PT. Puri Nusa Eka Persada di Bawen.
2. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja pada komitmen organisasional karyawan PT. Puri Nusa Eka Persada di Bawen.
3. Untuk menguji pengaruh keadilan organisasional pada komitmen organisasional karyawan PT. Puri Nusa Eka Persada di Bawen.
4. Untuk menguji pengaruh keadilan organisasional pada komitmen organisasional karyawan PT. Puri Nusa Eka Persada di Bawen dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

#### **a. Bagi Penulis**

1. Menambah wawasan dan pengetahuan tentang keadilan organisasional dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dalam meningkatkan komitmen organisasional.
2. Penelitian memberikan pengetahuan dan pemahaman bahwa setiap karyawan akan mempertimbangan setiap keadilan organisasional yang diterima dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan untuk meningkatkan komitmen organisasional.
3. Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi secara teori bagi penulis mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasional dan keadilan organisasional.

#### **b. Bagi Penelitian selanjutnya:**

1. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan analisis dan acuan oleh perusahaan dalam meningkatkan komitmen organisasional.
2. Jika peran mediasi dari kepuasan kerja dapat terbukti, maka penting bagi perusahaan untuk menstimulus kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, agar nantinya dapat meningkatkan komitmen organisasional.
3. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat menjadi masukan dan sumbangan secara empirik tentang bukti pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

### **1.4.2. Manfaat Praktis**

#### 1. Bagi Pembaca:

- a. Penelitian ini dilakukan untuk menambah referensi penelitian mengenai keadilan organisasional dalam mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasional.
- b. Bagi pembaca dapat menambah informasi terkait dengan cara meningkatkan komitmen organisasional karyawan.

#### 2. Bagi manajemen perusahaan:

Penelitian ini dapat menunjukkan bahwa terdapat variabel lain yang secara tidak langsung mempengaruhi keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional, yakni kepuasan kerja sebagai variabel mediasi sehingga dapat menerapkan kebijakan yang sesuai.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Komitmen Organisasional**

##### **2.1.1. Definisi Komitmen Organisasional**

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang lebih tinggi bagi kepentingan organisasinya demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasional tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi. Lambert dan Hogan (2008:99) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai bentuk keterikatan seseorang pada suatu perusahaan.

Adapun Menurut Allen dan Meyer (2002:36) karyawan yang memiliki komitmen adalah seseorang yang tetap tinggal dengan organisasi, melakukan pekerjaan dengan teratur, bekerja dengan waktu penuh dan lebih menjaga aset perusahaan, berkerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan karyawan terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada didalam organisasi tersebut.

##### **2.1.2. Dimensi Komitmen Organisasional**

Allen dan Meyer (2002:38) mengemukakan tiga komponen atau dimensi dari komitmen organisasional yaitu:

1. *Affective Commitment* terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emotional (*emotional attachment*). Keberadaan karyawan dalam perusahaan sangat tergantung dengan kesesuaian antara tujuan organisasi dan prinsip-prinsip hidup karyawan. Apabila terjadi perubahan tujuan organisasi kemungkinan akan berdampak pada karyawan, dikarenakan karyawan akan mencoba mencari kesesuaian prinsip dalam dirinya dengan tujuan organisasi tersebut. Kalau tetap terjadi kesesuaian maka keinginan untuk terus bekerja dalam perusahaan tetap ada, tetapi apabila terjadi ketidaksesuaian kemungkinan karyawan akan berpikir untuk mencari alternatif pekerjaan lain.
2. *Continuance Commitment*, muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. Dengan kata lain karena dia membutuhkan. Namun dalam perkembangannya tingkat *continuance Commitment* berhubungan dengan ketersediaan pilihan pekerjaan pada orang lain. Tingginya keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya menggambarkan rendahnya tingkat *continuance Commitment*.
3. *Normative Commitment*, timbul dari nilai-nilai diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan. Jadi karena dia merasa berkewajiban sehingga jika dia meninggalkan perusahaan dianggap bertentangan dengan pendapat umum.

### 2.1.3. Faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasional

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen dalam berorganisasi karakteristik pribadi individu, karakteristik organisasi, dan pengalaman selama berorganisasi (Allen dan Meyer, 2003:29). Aspek-aspek yang termasuk ke dalam karakteristik organisasi adalah struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi, dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan. Karakteristik pribadi terbagi ke dalam dua variabel, yaitu variabel demografis; dan variabel disposisional. Variabel demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi. Dalam beberapa penelitian ditemukan adanya hubungan antara variabel demografis tersebut dan komitmen berorganisasi, namun ada pula beberapa penelitian yang menyatakan bahwa hubungan tersebut tidak terlalu kuat (Parker *et. al.*, 1997: 33).

Variabel disposisional mencakup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi (Allen dan Meyer, 2003:30). Hal-hal lain yang tercakup ke dalam variabel disposisional ini adalah kebutuhan untuk berprestasi dan etos kerja yang baik. Selain itu kebutuhan untuk berafiliasi dan persepsi individu mengenai kompetensinya sendiri juga tercakup ke dalam variabel ini. Variabel disposisional ini memiliki hubungan yang lebih kuat dengan komitmen berorganisasi, karena adanya perbedaan pengalaman masing-masing anggota dalam organisasi tersebut (Allen dan Meyer, 2003:30).

Sedangkan pengalaman berorganisasi tercakup ke dalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam

organisasi tersebut, dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor atau pemimpinnya (Allen dan Meyer, 2003:30).

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Misalnya, Steers (1985:33) mengidentifikasi tiga ada faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Ciri pribadi pekerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi, kebutuhan dan keinginan yang berbeda dan tiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

David (1997:86) mengemukakan empat faktor yang mengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar/kecihiya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

4. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

#### **2.1.4. Indikator Komitmen Organisasional**

Variabel komitmen organisasional dapat diukur dengan tiga dimensi yaitu afektif, normatif dan berkelanjutan, Mas'ud (2004:206). Adapun indikatornya adalah:

- a. Komitmen afektif:
  1. Karyawan sangat bahagia menghabiskan sisa karir di organisasi
  2. Karyawan membanggakan organisasi
  3. Karyawan merasakan permasalahan organisasi
  4. Karyawan tidak akan mudah menjadi terikat dengan organisasi lain
  5. Karyawan merasa menjadi bagian dari keluarga pada organisasi
  6. Karyawan terikat secara emosional pada organisasi
  7. Karyawan merasa organisasi memiliki arti yang sangat besar baginya
  8. Karyawan mempunyai rasa memiliki yang kuat pada organisasi
- b. Komitmen normatif
  1. Karyawan merasa orang lain terlalu sering berpindah
  2. Karyawan tidak percaya bahwa seseorang harus selalu loyal organisasinya
  3. Karyawan berpendapat bahwa berpindah adalah tidak etis baginya
  4. Karyawan merasa loyalitas adalah penting



5. Karyawan tidak akan merasa bahwa tawaran merupakan alasan yang tepat untuk meninggalkan organisasi
  6. Karyawan dididik untuk percaya terhadap nilai setia pada organisasi
  7. Karyawan berpendapat lebih baik tetap bekerja di satu organisasi sepanjang karir
  8. Karyawan berpendapat bahwa tetap setia pada sebuah organisasi merupakan tindakan yang bijaksana
- c. Komitmen berkelanjutan
1. Karyawan khawatir terhadap apa yang mungkin terjadi jika ia berhenti dari pekerjaan
  2. Karyawan merasa sangat berat untuk meninggalkan organisasi ini sekarang
  3. Karyawan merasa banyak hal dalam kehidupan akan terganggu jika meninggalkan organisasi
  4. Karyawan merasa rugi apabila meninggalkan organisasi
  5. Karyawan merasa tetap bekerja di organisasi ini merupakan kebutuhan
  6. Karyawan merasa memiliki sedikit pilihan bila meninggalkan organisasi
  7. Karyawan berpendapat bahwa akibat serius meninggalkan organisasi ini adalah langkanya peluang alternatif
  8. Karyawan merasa bahwa meninggalkan organisasi akan membutuhkan pengorbanan pribadi yang besar

Sedangkan indikator komitmen organisasi menurut Lambert dan Hogan (2008:114), adalah sebagai berikut:

1. Rasa bangga pada pekerjaan

Perasaan bangga pada pekerjaan dapat tercermin dari sikap memberitahu orang lain bahwa sangat membanggakan dapat melakukan pekerjaan di perusahaan.

2. Rasa loyal pada perusahaan

Seseorang yang memiliki rasa loyal pada perusahaannya dapat dikatakan bahwa orang tersebut memiliki komitmen organisasional.

3. Kesesuaian nilai pribadi dan organisasi

Perasaan bahwa nilai pribadi yang dimiliki sama dengan nilai yang ada pada organisasi akan menciptakan komitmen yang tinggi bagi karyawan tersebut.

4. Rasa bangga pada perusahaan

Ketika seorang karyawan membanggakan perusahaannya kepada orang lain, maka dapat dikatakan karyawan tersebut memiliki komitmen organisasional yang kuat.

5. Pekerjaan yang memberi inspirasi

Karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan merasa bahwa perusahaannya memberikan inspirasi tentang pekerjaan yang terbaik.

6. Perhatian pada keberlangsungan perusahaan

Karyawan yang memiliki komitmen, akan selalu memperhatikan keberlangsungan perusahaannya.

Pada penelitian ini, komitmen organisasional diukur dengan indikator dari Lambert dan Hogan (2008:114). Indikator ini dipilih karena sesuai dengan karakteristik penelitian ini.

## **2.2. Kepuasan Kerja**

### **2.2.1. Definisi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting yang dimiliki oleh setiap karyawan dalam organisasi. Karena dengan dimilikinya kepuasan kerja pada diri seorang karyawan dalam bekerja akan lebih memacu partisipasinya dalam setiap kegiatan mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Kepuasan kerja menurut Anaroga (2010:13) adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan refleksi dari tingkah laku dalam bekerja yang bernilai positif. Lambert dan Hogan (2008:99) menjelaskan kepuasan kerja merupakan respon emosional seseorang terhadap pekerjaannya.

Pengertian lain dikemukakan oleh As'ad (2010:103), yaitu kepuasan kerja adalah suatu sikap positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk didalamnya masalah upah, kondisi kerja, kondisi sosial, kondisi fisik, dan psikologis. Kepuasan kerja merupakan penilaian dari para pekerja, yaitu seberapa jauh pekerjaan dapat memenuhi kebutuhan.

Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan. Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa kepuasan kerja sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya.

### **2.2.2. Dimensi Kepuasan Kerja**

Untuk mengetahui dimensi kepuasan kerja, menurut Luthans (1997:52) terdiri atas lima dimensi, yaitu :

1. Pembayaran, seperti gaji dan upah. Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapannya. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.
2. Pekerjaan itu sendiri. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilannya, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja lebih menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.
3. Rekan kerja. Bagi kebanyakan karyawan kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat.
4. Promosi pekerjaan. Promosi terjadi pada saat seorang karyawan berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan jenjang organisasionalnya. Pada saat dipromosikan karyawan umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan dan tanggungjawab. Sebagian besar karyawan merasa positif karena dipromosikan. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan setinggi mungkin.

5. Kepenyeliaan (supervisi). Supervisi mempunyai peran yang penting dalam manajemen. Supervisi berhubungan dengan karyawan secara langsung dan mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Umumnya karyawan lebih suka mempunyai supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerjasama dengan bawahan.

### **2.2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Sutrisno (2010:80) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

- 1 Faktor psikologi, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, keterampilan kerja, sikap kerja, bakat dan keterampilan.
- 2 Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan dengan atasannya atau dengan karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- 3 Faktor Fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruang, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
- 4 Faktor Finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas-fasilitas promosi, dan sebagainya.

#### 2.2.4. Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan atau reaksi karyawan terhadap pekerjaannya. Indikator kepuasan kerja menurut Mas'ud, (2004:196), sebagai berikut:

1. Kepuasan terhadap gaji, diukur dengan indikator: hal yang berhubungan dengan gaji yang diberikan perusahaan dibandingkan dengan pesaing, gaji yang sesuai dengan tanggung jawab, tunjangan.
2. Kepuasan dengan promosi, diukur dengan indikator: hal yang berhubungan dengan promosi dalam perusahaan, tingkat kemajuan karir.
3. Kepuasan dengan rekan sekerja, diukur dengan indikator: hal yang berhubungan dengan sifat rekan sekerja, mendukung atau tidak.
4. Kepuasan dengan penyelia, diukur dengan indikator: hal yang berhubungan dengan dukungan dari supervisor, motivasi kerja, dan sebagainya.
5. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, diukur dengan indikator: hal yang berhubungan dengan ketertarikan terhadap pekerjaan, kesenangan, dan keberhasilan pekerjaan.

Sedangkan indikator kepuasan kerja menurut Lambert dan Hogan (2008:114), adalah sebagai berikut:

1. Rasa tertarik pada pekerjaan  
Ketika seorang karyawan merasa tertarik dan menyukai pekerjaannya maka, karyawan tersebut memiliki kepuasan pada pekerjaannya.
2. Menyukai pekerjaan dibanding orang lain

Seorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi tidak hanya sebatas menyukai pekerjaan saja, akan tetapi rasa suka terhadap pekerjaannya melebihi orang lain.

3. Antusiasme pada pekerjaan

Antusiasme karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat menggambarkan kepuasannya dalam pekerjaan tersebut.

4. Menikmati pekerjaan

Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya tentu akan selalu menikmati dalam melakukan pekerjaannya.

5. Pekerjaan yang adil

Perasaan diperlakukan adil dalam pekerjaan, akan memberikan kepuasan bagi karyawan itu sendiri.

Penelitian ini menggunakan indikator dari Lambert dan Hogan (2008:114) untuk mengukur kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PT. Purinusa Ekapersada. Indikator ini dipilih karena sesuai dengan karakteristik penelitian ini.

### **2.3. Keadilan Organisasional**

#### **2.3.1. Pengertian Keadilan Organisasional**

Menurut Greenberg (1990:88) mendefinisikan keadilan organisasional sebagai konsep yang menunjukkan persepsi karyawan tentang sejauh mana mereka diperlakukan secara adil dalam organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2008:249) keadilan organisasional didefinisikan sebagai persepsi keseluruhan dari apa yang adil di tempat kerja. Karyawan menganggap adil organisasi mereka ketika yakin bahwa hasil-hasil yang mereka terima, cara diterimanya hasil-hasil

tersebut, adalah adil. Sedangkan Lambert dan Hogan (2008:102) mendefinisikan keadilan organisasional sebagai tingkat persepsi karyawan terkait eadilan yang diberikan organisasinya baik dari segi hasil ataupun prosedur yang digunakan dalam memperoleh hasil tersebut.

Menurut Ivancevich (2008:159) keadilan organisasional didefinisikan sebagai persepsi seseorang (karyawan) mengenai seberapa adil mereka diperlakukan dalam transaksi sosial di tempat kerja. Dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasional merupakan persepsi dari seorang karyawan yang dirasakan tentang perlakuan adil dari organisasi kepada karyawan.

### **2.3.2. Dimensi Keadilan Organisasional**

Keadilan organisasional dikonseptualisasikan sebagai kombinasi dari berbagai dimensi. Ada tiga dimensi utama pada keadilan organisasional, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional (Usmani dan Jamal, 2013:354).

#### **1. Keadilan Distributif**

Keadilan distributif menurut Niehoff dan Moorman (1993:531) adalah persepsi mengenai sejauh mana imbalan (*rewards*) dialokasikan secara adil oleh organisasi. Menurut Ivancevich *et. al.*, (2009:161), keadilan distributif didefinisikan sebagai keadilan yang dipersepsikan mengenai bagaimana sumber daya dan penghargaan didistribusikan diseluruh organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa keadilan distributif yaitu persepsi karyawan tentang keadilan mereka dapatkan dari organisasi telah sesuai dengan apa yang



mereka lakukan pada organisasi. Contoh dari keadilan distributif yaitu, gaji, pengakuan, bonus, *rewards*, dan lain-lain.

## 2. Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural menurut Niehoff dan Moorman (1993:531), adalah persepsi yang dipengaruhi oleh sejauh mana alokasi keputusan yang dirasakan karyawan telah dibuat sesuai dengan metode dan pedoman yang adil. Menurut Robbins dan Judge (2008:250), keadilan prosedural didefinisikan sebagai keadilan yang dirasakan oleh karyawan mengenai proses yang digunakan untuk menentukan distribusi penghargaan-penghargaan. Terdapat dua elemen penting dalam keadilan prosedural, yaitu pengendalian proses dan penjelasan dari pimpinan.

Menurut Ivancevich *et. al.*, (2009:161), keadilan prosedural didefinisikan sebagai pertimbangan yang dibuat oleh karyawan mengenai keadilan yang dipersepsikan mengenai proses yang digunakan oleh organisasi untuk menentukan keputusan, seperti siapa yang menerima promosi, berapa kenaikan gaji yang akan diberikan, dan bagaimana pembayaran bonus akan dialokasikan.

Dapat disimpulkan keadilan prosedural merupakan keadilan yang dirasakan oleh karyawan mengenai prosedur yang dibuat dalam penentuan hasil yang diterima karyawan dan proses penentuan keputusan penting lainnya. Contoh dalam keadilan prosedural yaitu proses penentuan promosi, proses pemutusan hubungan kerja, proses kenaikan gaji, dan lain-lain.

### 3. Keadilan Interaksional

Menurut Robbins dan Judge (2008:251), keadilan interaksional didefinisikan sebagai, tingkat sampai mana seorang individu diperlakukan dengan martabat, perhatian dan rasa hormat oleh organisasi.

Menurut Wiyono (2009:141), keadilan interaksional didefinisikan sebagai, bagaimana karyawan diperlakukan dalam organisasi oleh atasan mereka. Hal tersebut menunjukkan bagaimana manajemen memperlakukan karyawan, dan termasuk menunjukkan tingkat hormat, kejujuran dan pemahaman dari atasan.

Dapat disimpulkan bahwa, keadilan interkasional merupakan keadilan yang dirasakan oleh karyawan atas perlakuan dengan hormat dan bermartabat yang diterima dari atasannya, dan keadilan interaksional ini mencakup keadilan interpersonal dan keadilan informasional. Contoh dari keadilan interaksional yaitu memperlakukan karyawan dengan hormat dan bermartabat, ketika membuat keputusan atasan peduli dengan hak-hak karyawan, ketika membuat keputusan atasan menyampaikan dengan jelas dan logis, dan lain-lain.

#### **2.3.3. Faktor yang Mempengaruhi Keadilan Organisasional**

Faktor yang mempengaruhi keadilan organisasional diantaranya adalah rasa keadilan yang diterima seseorang dalam sebuah organisasi, keadilan promosi yang diterima, gaji yang didapat, penghargaan dan pengorbanan karyawan (Niehoff dan Moorman, 1993:535).

Faktor yang mempengaruhi keadilan organisasional menurut Farlin dan Sweeney (1992:83) adalah:

- a. Karakteristik tugas. Sifat dari pelaksanaan tugas karyawan beserta segala konsekuensi yang diterimanya. Kejelasan dari karakteristik tugas dan proses evaluasinya akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasional.
- b. Tingkat kepercayaan bawahan. Sejauhmana kepercayaan karyawan terhadap atasan (peran dan kepemimpinan). Semakin tinggi kepercayaan karyawan pada atasan maka akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasional.
- c. Frekuensi *feedback*. Semakin sering *feedback* dilakukan maka akan semakin meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasional.
- d. Kinerja manajerial. Sejauhmana peraturan yang ada diterapkan secara fair dan konsisten serta menghargai karyawan tanpa ada bias personal, dengan begitu akan semakin meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasional.
- e. Budaya organisasi. Persepsi mengenai sistem dan nilai yang dianut dalam suatu organisasi juga akan berpengaruh pada meningkatnya persepsi karyawan terhadap keadilan organisasional.

#### **2.3.4. Indikator Keadilan Organisasional**

Menurut Niehoff dan Moorman (1993: 537), terdapat indikator dalam keadilan organisasional, yaitu meliputi:

1. Menurut saya pekerjaan tambahan saya adil
2. Secara keseluruhan, reward yang saya terima cukup adil
3. Jadwal pekerjaan saya adil

4. Saya merasa tingkat gaji saya adil
5. Saya merasa tanggung jawab saya adil
6. Untuk membuat keputusan dalam pekerjaan, atasan saya melakukan klarifikasi keputusan dan menyediakan informasi tambahan ketika diminta oleh karyawan
7. Untuk membuat keputusan dalam pekerjaan, atasan saya mengumpulkan informasi yang akurat dan lengkap.
8. Karyawan diijinkan untuk menantang dan melakukan keputusan pekerjaan yang dibuat oleh atasan (manajer).
9. Atasan saya meyakinkan bahwa semua karyawan berhubungan diberitahu sebelum keputusan pekerjaan dibuat
10. Keputusan pekerjaan dibuat oleh atasan (manajer) dengan tidak biasa.
11. Semua keputusan dalam pekerjaan diimplementasikan secara konsisten.
12. Ketika keputusan dibuat tentang pekerjaan saya, manajer (atasan) menunjukkan hak saya sebagai karyawan
13. Berhubungan dengan keputusan yang dibuat tentang pekerjaan saya, manajer berdiskusi tentang implikasi dari keputusan tersebut dengan saya
14. Ketika keputusan dibuat tentang pekerjaan saya, manajer memperlakukan saya dengan baik dan penuh pertimbangan
15. Ketika keputusan dibuat tentang pekerjaan saya, manajer menawarkan penjelasan yang masuk akal bagi saya
16. Manajer menawarkan keadilan yang memadai untuk keputusan yang dibuat mengenai pekerjaan saya

17. Ketika keputusan dibuat tentang pekerjaan saya, manajer memperlakukan saya dengan hormat dan penuh martabat
18. Manajer saya menjelaskan dengan sangat jelas setiap keputusan yang dibuat tentang pekerjaan saya
19. Ketika keputusan dibuat mengenai pekerjaan saya, manajer sensitif tentang kebutuhan pribadi saya
20. Ketika keputusan tentang pekerjaan saya dibuat, manajer berhubungan dengan saya dengan cara yang jujur

Sedangkan indikator keadilan organisasi menurut Lambert dan Hogan

(2008:115) adalah sebagai berikut:

1. Kesempatan promosi yang adil

Ketika karyawan merasa diberi kesempatan yang adil untuk dipromosikan pada pekerjaannya mencerminkan keadilan organisasional.

2. Pengakuan kerja keras

Keadilan organisasional juga dapat tercermin dari keadilan yang didasarkan pada pengakuan untuk kerja keras karyawannya.

3. Prosedur penilaian kinerja yang adil

Hal tersebut dapat tercermin dari standard yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pada perusahaan adil dan obyektif.

4. Sikap atasan yang adil

Ketika atasan familiar dengan pekerjaan karyawannya dan adil kepadanya, maka karyawan akan merasakan keadilan organisasional.

5. Penilaian kinerja yang sesuai dengan yang seharusnya

Merujuk kepada Kinerja tahunan yang terakhir disajikan adil dan menggambarkan kinerja yang sebenarnya.

6. Penghargaan yang didasarkan keterampilan dan pendidikan

Tercermin dari penghargaan yang adil berdasarkan pada tingkatan pendidikan dan ketrampilan kerja karyawan.

7. Penghargaan yang didasarkan pada tanggung jawab

penghargaan yang adil juga dapat disesuaikan dengan tanggung jawab pekerjaan karyawan pada perusahaan.

Penelitian ini menggunakan indikator dari Lambert dan Hogan (2008:115) untuk mengukur keadilan organisasional. Indikator ini dipilih karena sesuai dengan karakteristik penelitian ini.

#### **2.4. Penelitian Terdahulu**

Terdapat berbagai penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan rujukan dan mendukung penelitian ini, berikut merupakan tabel penelitian-penelitian terdahulu yang telah penulis rangkum:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

Judul	Peneliti dan Tahun	Responden	Hasil
<i>Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja (Survey Pada Rumah Sakit Umum Daerah Di Wilayah Eks Karesidenan Surakarta).</i>	Priyani (2008)	Sampel penelitian sebesar 80 orang responden staff pada RSUD Karesidenan Surakarta	Keadilan organisasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja
<i>Perceptions of organizational justice, job satisfaction, and organizational commitment in intercollegiate athletics : a study of NCAA men's sport coaches.</i>	Thorn (2010)	Respondennya adalah atlet olahraga	Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa keadilan organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional saling berhubungan
<i>Emotional Intelligence, Leader-Member Exchange, Organizational Justice, And Outcome Variables: A Conceptual Model</i>	Jahanvash Karim, (2011)	Respondennya adalah 106 karyawan di Pakistan	Keadilan organisasional tidak berpengaruh terhadap komitmen
<i>Impact of Job Satisfaction, Perceived Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment in Semi-Government Organizations of Pakistan</i>	Karim dan Rehman (2012)	Sampel pada penelitian ini menggunakan penyebaran kuesioner terhadap 275 sampel karyawan yang bekerja di perusahaan negara di Islamabad, Lahore dan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Tetapi pemberdayaan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen

Judul	Peneliti dan Tahun	Responden	Hasil
		Karachi	organisasional



**Tabel 2.2 Tabel Lanjutan Penelitian Terdahulu**

<p><i>Fairness Perceptions and Job Satisfaction as Mediators of the Relationship between Leadership Style and Organizational Commitment</i></p>	<p>Sušanj dan Jakopec (2012)</p>	<p>Merupakan 537 partisipan dari 17 perusahaan di Kroasia yang mewakili industri yang berbeda (seperti manufaktur, sektor publik, jasa), berbagai departemen (seperti produksi, akuntansi, personalia), dan tingkatan organisasi yang berbeda (misalnya dari karyawan non manajerial, lini pertama dan middle manager)</p>	<p>Gaya kepemimpinan aktif berpengaruh positif baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap komitmen organisasi. Gaya kepemimpinan pasif tidak berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap komitmen organisasi. Gaya kepemimpinan aktif berpengaruh positif terhadap persepsi keadilan organisasi. Gaya kepemimpinan pasif tidak berpengaruh negatif terhadap persepsi keadilan organisasi. Persepsi keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan akan berpengaruh pula terhadap komitmen organisasional yang lebih tinggi. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.</p>
<p><i>Determinants of Organizational Justice and its impact on Job Satisfaction. A Pakistan Base Survey</i></p>	<p>Iqbal (2013)</p>	<p>Respondennya adalah karyawan di perusahaan di Pakistan</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap keadilan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja</p>

**Tabel 2.3 Tabel Lanjutan Penelitian Terdahulu**

<i>Relationship between Perceived Organizational Justice and the Employees Job Satisfaction</i>	Sethi et.al. (2013)	Respondennya adalah staff pengajar di KPK Islamia College Peshawar	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan
<i>The Relationship between Perceived Organizational Justice and Job Satisfaction with Organizational Commitment on Women Physical Education Teachers</i>	Tafti et al.,. (2014)	Responden adalah 334 guru	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan antara keadilan organisasional dengan komitmen organisasional tetapi kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

## 2.5. Kerangka Pemikiran

### 2.5.1. Hubungan Keadilan Organisasional pada Kepuasan Kerja

Persepsi keadilan organisasional yang baik oleh karyawan pada organisasi akan meningkatkan emosional positif karyawan tersebut. Karyawan yang merasa bahwa organisasinya telah memberikan keadilan, maka karyawan tersebut akan melakukan pekerjaan mereka dengan rasa senang dan positif. Hal tersebut didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Sethi *et. al.* (2013:1) menyatakan keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Thorn (2010:3) serta Susanj dan Jakopec (2012:2). Semakin tinggi keadilan yang dirasakan karyawan dari organisasinya, maka akan semakin tinggi juga kepuasan mereka atas pekerjaannya.

### **2.5.2. Hubungan Kepuasan Kerja pada Komitmen Organisasional**

Kepuasan kerja mencerminkan adanya rasa positif atau kepuasan maupun ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya, yang akan mempengaruhi tingkat komitmen organisasional. Peran kepuasan kerja tersebut misalnya seperti, puas dengan promosi yang diberikan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan terhadap organisasi akan meningkatkan komitmen organisasional. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Susanj dan Jakopec (2012:2) menyatakan kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional secara positif. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Karim (2012:1). Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, akan semakin tinggi juga komitmen organisasional yang ditunjukkan

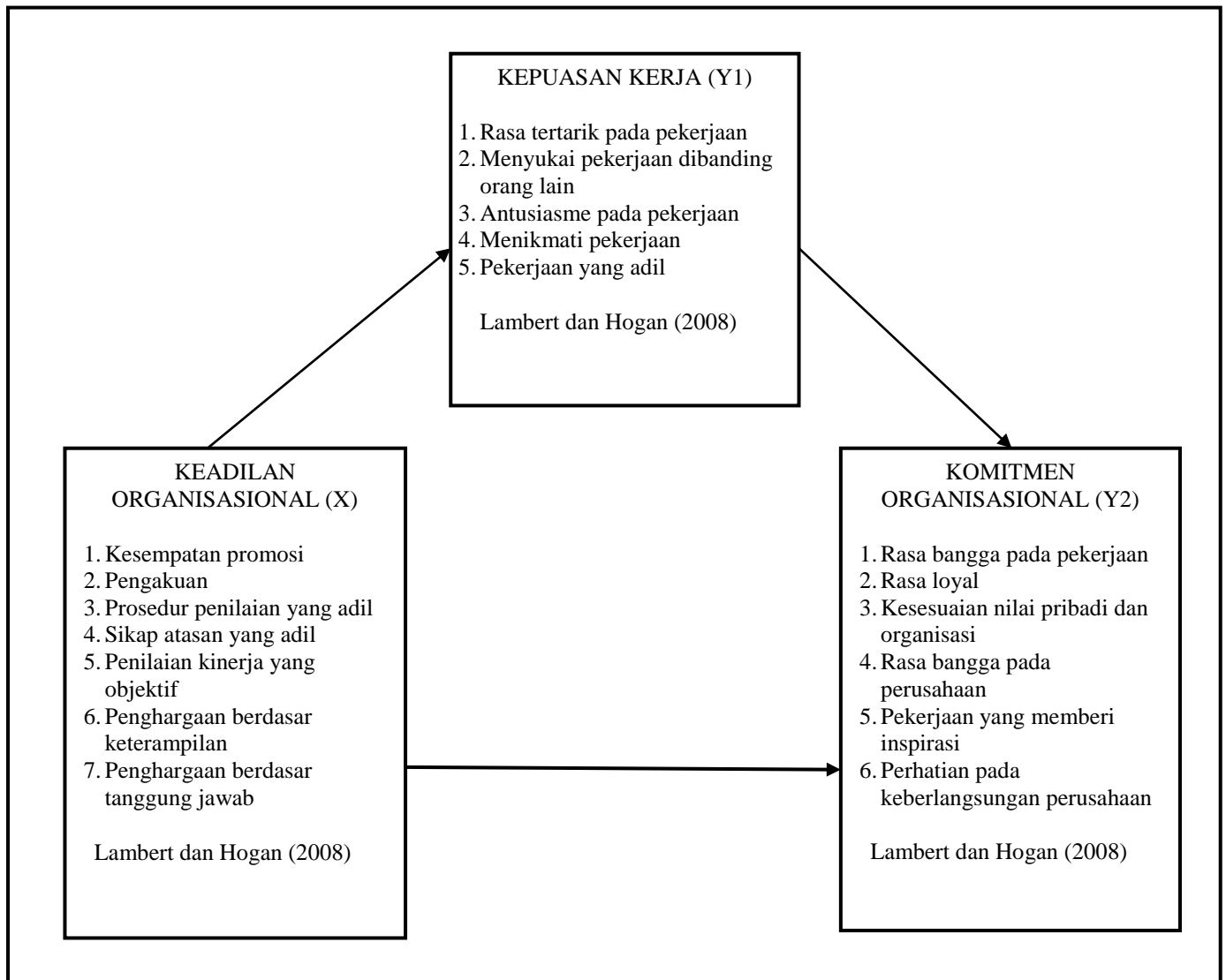
### **2.5.3. Hubungan Keadilan Organisasional pada Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional dipengaruhi oleh berbagai faktor salah satunya adalah keadilan organisasional. Semakin tinggi keadilan organisasional maka akan berdampak pada semakin tingginya perasaan mereka dihargai, di sejahterakan yang akhirnya meningkatkan komitmen organisasionalnya. Penelitian yang dilakukan oleh Karim (2012:1) menyimpulkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Tafti *et al.*, (2014: 1) serta Thorn (2010:3). Semakin tinggi keadilan yang dirasakan karyawan dari organisasinya, maka secara langsung akan semakin tinggi juga komitmen yang mereka tunjukkan.

#### **2.5.4. Hubungan Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Karyawan**

Keadilan organisasional yang dirasakan karyawan akan menciptakan perasaan positif dalam melakukan pekerjaan, yang pada akhirnya hal tersebut membuat karyawan puas akan pekerjaannya. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan mampu mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen pada organisasinya, karena ketika karyawan merasa lebih dihargai dan diberi kesejahteraan mereka akan lebih nyaman untuk terus bertahan di suatu perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa, kepuasan kerja mampu mengarahkan keadilan organisasi menjadi suatu bentuk komitmen organisasional. Sehingga, kepuasan kerja merupakan suatu variabel yang dapat memediasi hubungan keadilan organisasional dan komitmen organisasional. Hal ini didukung oleh Sethi *et. al.* (2013:1), Susanj dan Jakopec (2012:2) yang menemukan bukti bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional. Semakin tinggi keadilan organisasional yang dirasakan oleh karyawan, akan meningkatkan kepuasan kerja mereka, yang pada akhirnya kepuasan kerja tersebut mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen.

Berdasarkan hubungan antar variabel tersebut, yang didukung oleh para ahli sebelumnya maka penulis menyusun model penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1. Model Penelitian

## 2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2010:96).

Berdasarkan uraian penjelasan keterkaitan hubungan antar variabel dan pokok permasalahan diatas, hipotesis yang diajukan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1: Keadilan organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja.
- H2: Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasional
- H3: Keadilan organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasional.
- H4: Kepuasan kerja memediasi pengaruh keadilan organisasional pada komitmen organisasional.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Objek Penelitian**

Objek yang dijadikan subjek penelitian pengaruh keadilan organisasional pada komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi adalah karyawan PT. Purinusa Ekapersada. Objek PT. Purinusa Ekapersada beralamatkan di Jl. Soekarno-Hatta km 3, tepatnya Jl. Raya Semarang-Boyolali.

#### **3.2. Jenis dan Desain Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguji teori, mencari generalisasi yang mempunyai nilai prediktif, dan menunjukkan hubungan antar variabel (Sugiyono, 2011:23). Penelitian ini bertujuan untuk menemukan pengaruh dari keadilan organisasional pada komitmen organisasional dengan dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan. Desain dalam penelitian ini meliputi: populasi dan sampel penelitian, variabel penelitian, metode pengumpulan data, validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, dan analisis data.

#### **3.3. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel**

##### **3.3.1. Populasi**

Populasi menurut Sugiyono (2011:117) adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang akan digunakan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Ferdinand (2011:215) menyatakan bahwa populasi merupakan gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal ataupun orang yang

memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai semesta penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Purinulsa Ekapersada. Adapun populasi dalam penelitian ini dapat diketahui sebesar 394 karyawan.

### 3.3.2. Sampel

Sugiyono (2011:118) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki dari populasi, sampel yang diambil harus bersifat representatif atau mewakili dari populasi. Sampel merupakan subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi yang dijadikan sebagai perwakilan populasi (Ferdinand, 2011:215). Dalam pengambilan jumlah sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan perhitungan slovin dengan tingkat kelonggaran ketidakteelitian sebesar 5%. Rumus Slovin dipakai dikarenakan populasi dalam penelitian ini yaitu jumlah karyawan telah diketahui secara pasti. Berikut rumus penentuan jumlah sampel berdasarkan rumus slovin (Prasetyo dan Jannah, 2005:137):

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Keterangan:

n : Ukuran sampel

N : Ukuran Populasi

e : Kelonggaran ketidakteelitian karena pengambilan sample yang dapat ditolerir, dalam penelitian ini menggunakan ketidakteelitian sebesar 5%.



Hasil dari perhitungan diketahui sampel yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{394}{1+(394 \cdot 0,05^2)}$$

$$n = \frac{394}{1+(394 \cdot 0,0025)}$$

$$n = \frac{394}{1+0,98} = 198,9$$

$n = 198,9$  dibulatkan menjadi 199 orang (karyawan)

### 3.3.3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel ada dua, yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling*. Teknik *probability* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik *non probability sampling* adalah teknik memberikan peluang yang sama bagi populasi untuk dijadikan sampel (Sugiyono, 2011:120). Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *probability* dengan *random sampling*, teknik penentuan sampel berdasarkan peluang yang dimiliki setiap karyawan yang dianggap sama. Adapun alasan pengambilan menggunakan *random sampling* dikarenakan, keterbatasan akan data yang diberikan disetiap bidang. Penulis hanya mengetahui jumlah total karyawan, tanpa diberikan akses untuk mengetahui jumlah setiap bidangnya. Proses pengambilan sampel yang digunakan oleh penulis, adalah menggunakan undian,

dimana penulis mengundi 199 dari 394 karyawan. Selanjutnya, 199 karyawan yang terpilih dijadikan responden oleh penulis.

### **3.4. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

Sugiyono (2011:61) variabel penelitian adalah atribut atau obyek penelitian yang mempunyai variasi tertentu yang digunakan peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Variabel penelitian dapat meliputi variabel independen, dependen, moderator, *intervening*, dan kontrol (Sugiyono, 2011:61). Penelitian ini menguji pengaruh secara langsung antar variabel dan menguji adanya pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja. Sehingga variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel dependen, independen dan *intervening*. Variabel dalam penelitian ini sendiri yaitu: keadilan organisasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.

#### **3.4.1. Variabel Dependen (Y)**

Sugiyono (2011:61) mendefinisikan variabel dependen sebagai variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Ferdinand (2011:28) menyatakan bahwa variabel dependen merupakan variabel yang menjadi pusat perhatian penelitian. Dalam *script analysis* nuansa sebuah masalah tercermin dari variabel dependen. Hakikat sebuah masalah mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dari sebuah model. Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu: Komitmen organisasional (Y2).

#### **3.4.1.1. Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan karyawan terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada didalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional diukur dengan enam item pertanyaan dari Lambert dan Hogan (2008), dengan menggunakan skala *Likert* dimulai dari 1 = dalam ukuran paling kecil sampai dengan 5 = ukuran paling besar (d disesuaikan dengan konteks pertanyaan). Indikator komitmen organisasional menurut Lambert dan Hogan (2008) meliputi: 1) Rasa bangga pada pekerjaan, 2) Rasa loyal pada perusahaan, 3) Kesesuaian nilai pribadi dan organisasi, 4) Rasa bangga pada perusahaan, 5) Pekerjaan yang memberi inspirasi, 6) Perhatian pada keberlangsungan perusahaan.

#### **3.4.2. Variabel Independen (X)**

Sugiyono (2011:61) menjelaskan bahwa variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab berubahnya variabel dependen. Ferdinand (2011:28) mengungkapkan bahwa variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik pengaruhnya positif maupun negatif. Dalam *script analysis* akan terlihat bahwa variabel yang menjelaskan mengenai jalan atau cara sebuah masalah dipecahkan adalah tidak lain variabel–variabel independen. Variabel independen dalam penelitian ini yaitu: keadilan organisasional (X).

### **3.4.2.1. Keadilan Organisasional**

Keadilan organisasional merupakan persepsi dari seorang karyawan yang dirasakan tentang perlakuan adil dari organisasi kepada karyawan. Keadilan organisasional diukur dengan tujuh item pertanyaan dari Lambert dan Hogan (2008), dengan menggunakan skala *Likert* dimulai dari 1 = dalam ukuran paling kecil sampai dengan 5 = ukuran paling besar (d disesuaikan dengan konteks pertanyaan). Indikator keadilan organisasional menurut Lambert dan Hogan (2008), meliputi: 1) Kesempatan promosi yang adil, 2) Pengakuan kerja keras, 3) Prosedur penilaian kinerja yang adil, 4) Sikap atasan yang adil, 5) Penilaian kinerja yang sesuai dengan yang seharusnya, 6) Penghargaan yang didasarkan keterampilan dan pendidikan, 7) Penghargaan yang didasarkan pada tanggung jawab

### **3.4.3. Variabel Mediasi/*Intervening* (Y1)**

Variabel *intervening* atau mediasi merupakan variabel antara yang menghubungkan sebuah variabel independen utama pada variabel dependen yang dianalisis. Variabel ini berperan seperti fungsi sebuah variabel independen (Ferdinand, 2011:28). Variabel *intervening* atau mediasi dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (Y1).

#### **3.4.3.1. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan refleksi dari tingkah laku dalam bekerja yang bernilai positif. Kepuasan kerja diukur dengan lima item pertanyaan dari Lambert

dan Hogan (2008), dengan menggunakan skala *Likert* dimulai dari 1 = dalam ukuran paling kecil sampai dengan 5 = ukuran paling besar (d disesuaikan dengan konteks pertanyaan). Indikator kepuasan kerja menurut Lambert dan Hogan (2008), meliputi: 1) Rasa tertarik pada pekerjaan, 2) Menyukai pekerjaan dibanding orang lain, 3) Antusiasme pada pekerjaan, 4) Menikmati pekerjaan, 5) Pekerjaan yang adil

### **3.5. Metode Pengambilan Data**

Metode pengambilan data dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama seperti dari hasil observasi, wawancara ataupun pengisian kuesioner. Sedangkan data sekunder diperoleh dari data yang diperoleh dari objek penelitian yaitu PT. Purinusa Ekapersada.

#### **3.5.1. Metode Observasi**

Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila, penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar (Sugiyono, 2011:203). Dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data, observasi dapat dibedakan kedalam observasi berperan serta dan observasi nonpartisipan (Sugiyono, 2011:204). Dalam penelitian ini, penulis melakukan observasi nonpartisipan dimana penulis tidak terlibat langsung dengan kegiatan kerja karyawan PT. Purinusa Ekapersada. Penulis hanya sebagai pengamat independen, yang mencatat, menganalisis dan selanjutnya dapat menarik kesimpulan dari berbagai perilaku yang ditunjukkan karyawan selama proses kerjanya. Waktu yang dibutuhkan untuk observasi

selama dua minggu. Dimana peneliti langsung bertemu dengan Ibu Eni selaku Humas PT. Purinusa Ekapersada.

### **3.5.2. Metode Wawancara**

Sugiyono (2011:194) menjabarkan metode wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil. Metode wawancara terdiri atas dua jenis yaitu wawancara terstruktur dan tidak terstruktur (Ferdinand, 2011:29). Dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara tidak terstruktur dimana daftar pertanyaan tidak disusun sebelumnya guna menggali lebih dalam, lebih luas dan terbuka terkait dengan variabel-variabel yang diteliti. Dalam hal ini penulis berusaha mencari informasi lebih dalam lagi terkait variabel komitmen organisasional, keadilan organisasional, dan kepuasan kerja yang ditunjukkan karyawan PT. Purinusa Ekapersada.

Sumber informasi diperoleh melalui Ibu Eni dari staf HRD yang berkedudukan sebagai Humas. Dari beliau didapat informasi mengenai profil PT. Purinusa Ekapersada, perijinan melakukan penelitian, jumlah pekerja, berbagai unit kerja dan mekanisme kerja di PT Purinusa Ekapersada.

### 3.5.3. Metode Kuesioner

Ferdinand (2011:30) mengemukakan bahwa kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang mencakup semua pernyataan dan pertanyaan yang akan digunakan untuk mendapatkan data. Dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebar kepada karyawan PT. Purinusa Ekapersada. Penyusunan kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala *likert*. Sugiyono (2011:134) menjelaskan skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala *likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Dalam skala *likert* setiap item instrumen mempunyai gradasi. Indeks yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5, dimulai dengan gradasi nilai seperti yang disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 3.1**  
**Indeks skala likert**

Alternatif Jawaban	Penjelasan	Skor
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
N	Netral	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

Sumber: Sugiyono (2011:134)

### 3.6. Uji Instrumen Data

Secara umum terdapat dua jenis instrumen yaitu instrumen yang disusun sendiri oleh peneliti, dan jenis kedua adalah instrumen yang sudah terstandar (*standardized*) (Arikunto, 2005:164). Instrumen terstandar disusun melalui prosedur tertentu yang langkahnya cukup panjang, yaitu melalui penyusunan secara cermat dan uji coba berkali-kali. Penelitian yang menggunakan instrumen

terstandar tidak terlalu dituntut untuk mengadakan uji coba kembali. Sedangkan, penelitian yang menggunakan instrumen yang disusun sendiri mempunyai kewajiban untuk mencobakan instrumennya agar data yang terkumpul benar-benar data yang andal (Arikunto, 2010:165).

Kuesioner dibagikan penulis selama dua minggu penelitian dimana disebarkan bertahap mengingat jumlah sampling yang cukup banyak. Penulis dalam penelitian ini menggunakan instrumen terstandar yang sudah disusun oleh para ahli dan diakui keandalannya. Akan tetapi penulis juga melakukan uji coba kembali instrumen tersebut, untuk melihat keandalannya di objek yang akan diteliti. Pengujian instrumen umumnya dilakukan kepada 30 responden untuk dilihat validitas dan reliabilitasnya (Sugiyono, 2010:177).

### **3.6.1.1. Uji Validitas**

Ghozali (2013:52) mendeskripsikan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu instrumen dapat dinyatakan valid jika setiap pertanyaannya mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur instrumen tersebut. Validitas menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Pengujian validitas membutuhkan bantuan penggunaan program SPSS. Validitas sebuah item pertanyaan indikator dapat dilihat dalam output nilai sig hitung (*2 tailed*) *pearson correlation* pada baris total konstruk. Jika nilai sig hitung < sig. tabel maka butir item pertanyaan dinyatakan valid. Uji validitas pertanyaan kuesioner dalam penelitian ini menggunakan bantuan SPSS for Windows 20. Hasil uji validitas variabel komitmen organisasional dapat dilihat pada tabel dibawah ini:



**Tabel 3.2**  
**Validitas Variabel Komitmen Organisasional**

No Item	Nilai <i>sig alpha</i> hitung	Nilai <i>sig alpha</i> Tabel	Keterangan
1	0.004	0.05	valid
2	0.000	0.05	valid
3	0.000	0.05	valid
4	0.000	0.05	valid
5	0.000	0.05	valid
6	0.000	0.05	valid

Sumber: Data Primer yang diolah (2015)

Berdasarkan tabel 3.2 diatas, diketahui bahwa 6 butir item pertanyaan komitmen organisasional seluruhnya memenuhi kriteria validitas dengan nilai *sig alpha* hitung  $< 0,05$  yang mengindikasikan item pertanyaan tersebut valid. Dengan demikian item tersebut dapat dikatakan mampu mengukur apa yang diukur oleh pertanyaan tersebut.

Untuk hasil uji validitas variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel sebagai berikut

**Tabel 3.3**  
**Validitas Variabel Kepuasan Kerja**

No Item	Nilai <i>sig alpha</i> hitung	Nilai <i>sig alpha</i> Tabel	Keterangan
1	0.000	0.05	valid
2	0.000	0.05	valid
3	0.000	0.05	valid
4	0.000	0.05	valid
5	0.000	0.05	valid

Sumber: Data Primer yang diolah (2015)

Berdasarkan tabel 3.3 diatas, diketahui bahwa 5 butir item pertanyaan kepuasan kerja seluruhnya memenuhi kriteria validitas, dengan nilai *sig alpha* hitung  $< 0.05$  yang mengindikasikan item pertanyaan tersebut valid. Dengan demikian item tersebut dapat dikatakan mampu mengukur apa yang diukur oleh pertanyaan tersebut.

Untuk hasil uji validitas variabel keadilan organisasional dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3.4**  
**Validitas Variabel Keadilan Organisasional**

No Item	Nilai sig alpha hitung	Nilai sig alpha Tabel	Keterangan
1	0.006	0.05	valid
2	0.001	0.05	valid
3	0.000	0.05	valid
4	0.001	0.05	valid
5	0.013	0.05	valid
6	0.008	0.05	valid
7	0.003	0.05	valid

Sumber: Data Primer yang diolah (2015)

Berdasarkan tabel 3.4 diatas, diketahui bahwa 7 butir item pertanyaan keadilan organisasional seluruhnya memenuhi kriteria validitas, dengan nilai *sig alpha* hitung  $< 0.05$  yang mengindikasikan item pertanyaan tersebut valid. Dengan demikian item tersebut dapat dikatakan mampu mengukur apa yang diukur oleh pertanyaan tersebut.

### 3.6.1.2. Uji Reliabilitas

Ghozali (2013:47) menyatakan reliabilitas adalah alat ukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan

reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan menunjukkan kekonsistenan atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk menguji reliabilitas instrumen dapat menggunakan teknik *Cronbach alpha* dengan bantuan SPSS. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach alpha*  $> 0.70$  (Nunnally, 1994 dalam Ghozali, 2013:47).

Dalam penelitian ini pengukuran menggunakan bantuan SPSS 20 dalam menguji validitas dan reliabilitas instrumen kuesioner. Pengukuran reliabilitas menggunakan *One Shot* atau pengukuran sekali saja yaitu pengukurannya hanya dilakukan sekali yang kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Pengujian reliabilitas menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) yang tersedia dalam SPSS 20. Hasil uji reliabilitas instrumen pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel dibawah ini dan hasil Output SPSS 20 terlampir.

**Tabel 3.5**  
**Uji Reliabilitas Variabel Penelitian**

No	Variabel	<i>Cronbach's</i>	Kriteria	Keterangan
1	Komitmen Organisasional	0.786	0.7	reliabel
2	Kepuasan Kerja	0.753	0.7	reliabel
3	Keadilan Organisasional	0.732	0.7	reliabel

Sumber: Data Primer yang diolah (2015)

Hasil uji menggunakan SPSS 20 yang terlihat pada tabel 3.5 menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* dari semua instrumen variabel penelitian  $> 0.70$  maka dapat disimpulkan bahwa instrumen pada variabel komitmen organisasional, keadilan organisasional, dan kepuasan kerja adalah reliabel.

### 3.6.2. Metode Analisis Data

#### 3.6.2.1. Analisis Deskriptif Jawaban Responden

Ghozali (2013:19) mengemukakan analisis statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, *sum*, *range*, kurtosis dan *skewness* (kemencengan distribusi). Statistik deskripsi pada penelitian ini digunakan untuk menganalisis faktor demografi responden. Karakteristik atau latar belakang responden yang akan dideskripsikan dalam penelitian ini adalah jenis kelamin, masa kerja, usia.

Data penelitian masing-masing variabel dideskriptifkan dalam bentuk deskriptif prosentase. Dalam penelitian ini menggunakan skala likert 1-5, dengan begitu dapat diketahui rumus angka indeks yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$\text{Nilai skor indikator: } \frac{(\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)}{5}$$

Keterangan:

F1 : frekuensi responden menjawab 1 (STS)

F2 : frekuensi responden menjawab 2 (TS)

F3 : frekuensi responden menjawab 3 (N)

F4 : frekuensi responden menjawab 4 (S)

F5 : frekuensi responden menjawab 5 (SS)

Dalam menentukan kriteria masing-masing indikator dari setiap variabel, digunakan metode tiga kriteria kotak (*Three-box method*) yaitu dengan membagi

rentang interval kelas menjadi tiga kelas yang digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks. Nilai jawaban responden tidak berangkat dari 0 melainkan dari nilai 1-10 yang memiliki nilai 10 sampai 100 dengan rentang sebesar 90 yang kemudian dibagi atas tiga kotak interval yang akan menghasilkan rentang sebesar 30 yang digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks yang ditunjukkan oleh tabel 3.8 sebagai berikut:

**Tabel 3.6**  
**Kriteria Nilai Interval**

No	Rentang Kelas	Kriteria
1	10,00 – 40	Rendah
2	40,01 – 70	Sedang
3	70,01 – 100	Tinggi

Sumber: Ferdinand, 2011:274

### 3.6.3. Analisis Statistik Inferensial

Statistik inferensial adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel, dan hasilnya akan digeneralisasikan (diinferensikan) untuk populasi dimana sampel diambil. Analisis statistik inferensial dibagi atas dua yaitu statistik inferensial parametrik dan non parametrik (Ferdinand, 2011:304). Dalam penelitian ini menggunakan teknik statistik inferensial parametrik yaitu analisis regresi linear dan analisis kausalitas jalur (*path analysis*). Teknik analisis ini dapat digunakan setelah model regresi terbebas dari gejala asumsi klasik.

### 3.6.4. Uji Asumsi Klasik

#### 3.6.4.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2013:160). Terdapat dua cara mendeteksi apakah residual terdistribusi normal atau tidak yaitu dengan metode grafik. Uji statistik yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah dengan uji statistik non-parametrik Kolmogrov-Smirnov (K-S).

#### **3.6.4.2. Uji Multikolonieritas**

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2013:105). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas didalam model regresi adalah sebagai berikut:

1. Nilai  $R^2$  yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
2. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0.90) maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolonieritas.
3. Multikolonieritas dapat juga dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation model* (VIF). Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF = 1/Tolerance$ ). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *tolerance*  $\leq 0.10$  atau sama dengan nilai  $VIF \geq 10$ .
- 4.

### 3.6.4.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2013:139). Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Adapun cara mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah sebagai berikut:

1. Melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPREED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED. Jika pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
2. Melihat hasil uji Glejser yaitu dengan meregres nilai absolut residual terhadap variabel dependen. Apabila nilai signifikansi variabel independen dari hasil uji Glejser lebih dari signifikansi  $\alpha = 0.05$  maka dapat disimpulkan model regresi terbebas dari heteroskedastisitas.

### 3.6.5. Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini menggunakan data ordinal dan untuk menguji hipotesis, penguji menggunakan uji signifikansi parameter individual (uji t). Menurut Ghozali (2013:98), uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel

dependen. Pengujian dilakukan dengan signifikansi level 5% ( $\alpha = 0.05$ ). Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.  $H_0$ : variabel independen secara parsial tidak berpengaruh pada variabel dependen
2.  $H_a$ : variabel independen secara parsial berpengaruh pada variabel dependen

Penerimaan atau penolakan hipotesis menggunakan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel atau  $sig$  hitung  $<$   $sig$  tabel ( $\alpha = 0.05$ ) maka  **$H_0$  ditolak** dan  **$H_a$  diterima** yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen pada variabel dependen.
- b. Jika nilai  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel atau  $sig$  hitung  $>$   $sig$  tabel ( $\alpha = 0.05$ ), maka  **$H_0$  diterima** dan  **$H_a$  ditolak** berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen pada variabel dependen.
- c. Menentukan  $t$  tabel dapat dilihat dari *deegree of freedom* ( $df$ ) =  $n - 2$ , dalam hal ini ( $n$ ) adalah jumlah sampel (Ghozali, 2011:53). Sehingga dalam penelitian ini besarnya ( $df$ ) dihitung  $199 - 2 = 197$ . Dengan *alpha* 0.05 dan uji dua sisi dapat dilihat  $t$  tabel sebesar (1.960).

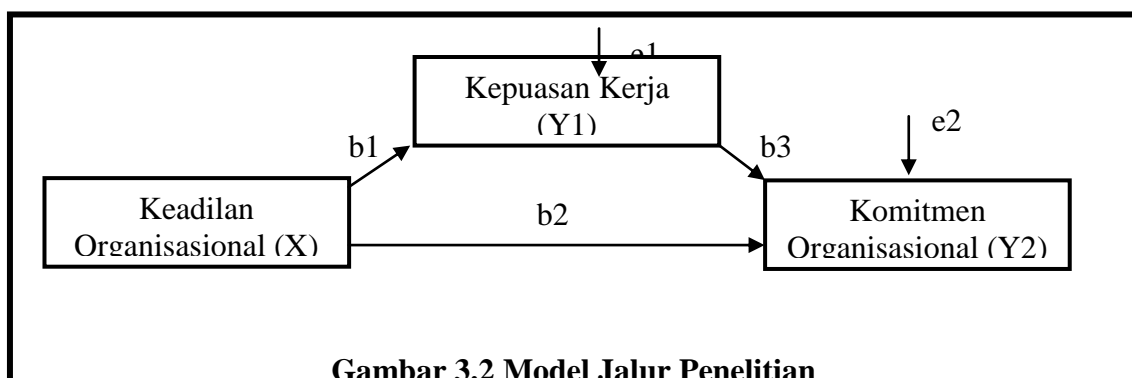
### 3.6.6. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Ghozali (2013:249) mengemukakan bahwa untuk menguji variabel *intervening* digunakan metode analisis jalur (*path analysis*) analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model *casual*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur tidak dapat menentukan hubungan sebab-akibat dan juga tidak dapat



digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kasualitas antar variabel.

Dalam analisis model jalur (*path*), harus terlebih dahulu dibuat model jalur untuk menguji ada tidaknya peran mediasi. Model jalur merupakan suatu diagram yang menghubungkan antara variabel bebas, perantara dan tergantung (Sarwono, 2007:4). Dalam analisis jalur, pola hubungan ditunjukkan dengan menggunakan anak panah, dimana anak panah tunggal menunjukkan hubungan sebab akibat antara variabel *exogenous* dan *endogenous*. Untuk mengukur ada tidaknya pengaruh mediasi atau intervening menggunakan perbandingan koefisien jalur. Koefisien jalur sendiri menurut Sarwono (2007:4) adalah koefisien regresi standar yang menunjukkan pengaruh langsung suatu variabel bebas dan variabel tergantung dalam suatu model. Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan (Ghozali 2013:251). Dibawah ini merupakan model jalur yang dibuat berdasarkan variabel yang terdapat dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:



Berdasarkan gambar 3.2 tersebut maka dapat disusun persamaan strukturalnya, sebagai berikut:

$$Y_1 = b_1 X + e_1 \quad (\text{I})$$

$$Y_2 = b_2 X + b_3 Y_1 + e_2 \quad (\text{II})$$

Keterangan:

X = Keadilan Organisasional

$Y_1$  = Kepuasan Kerja

$Y_2$  = Komitmen Organisasional

$b_1$  = Koefisien jalur X ke  $Y_1$

$b_3$  = Koefisien jalur X ke  $Y_2$

$b_3$  = Koefisien jalur  $Y_1$  ke  $Y_2$

$e_1$  = *error* struktur 1

$e_2$  = *error* struktur 2

Rumus untuk menghitungnya error dapat menggunakan  $\sqrt{1 - R^2}$  (Ghozali, 2013:254).

Interprestasi dari model penelitian diatas adalah sebagai berikut:

**1. Pengaruh dari X (Keadilan Oragnisasional) pada Y2 (Komitmen Organisasional)**

a. Pengaruh langsung =  $b_2$

b. Pengaruh tidak langsung (melalui  $Y_1$ ) =  $b_1 \times b_3$

c. Total pengaruh koefisien jalur =  $b_2 + (b_1 \times b_3)$

## 2. Pengaruh dari Y1 (Kepuasan Kerja) pada Y2 (Komitmen Organisasional)

Pengaruh langsung kepuasan kerja pada komitmen organisasional dilihat dari: nilai koefisien jalur ( $b_3$ ).

Untuk menguji apakah pengaruh mediasi (tidak langsung) yang ditunjukkan dari *analysis path* diatas signifikan atau tidak, dapat diuji dengan menggunakan *Sobel test* (Ghozali, 2013:255). Adapun langkah yang digunakan dalam menguji signifikansi *sobel test* yaitu :

1. Menghitung *standar error* dari koefisien pengaruh tidak langsung, dengan rumus :

$$Sb_1b_3 = \sqrt{(b_3^2sb_1^2) + (b_1^2sb_3^2) + (sb_1^2sb_3^2)}$$

Keterangan :

$Sb_1b_3$  : Standar *error* koefisien tidak langsung (mediasi)

$b_1$  : Koefisien jalur X ke  $Y_1$

$b_3$  : Koefisien jalur  $Y_1$  ke  $Y_2$

$Sb_1$  : Standar *error* koefisien  $b_1$

$Sb_3$  : Standar *error* koefisien  $b_3$

2. Menghitung nilai t statistik pengaruh tidak langsung (mediasi), dengan rumus:

$$t = \frac{b_1b_3}{Sb_1b_3}$$

3. Membandingkan nilai  $t$  statistik dari pengaruh tidak langsung (mediasi) dengan  $t$  tabel pada (df) sebesar 197, yaitu sebesar (1.960). Jika  $t$  statistik  $>$   $t$  tabel (1.960) maka pengaruh mediasi dapat dikatakan signifikan, dengan kata lain kepuasan kerja **memediasi** pengaruh keadilan organisasional pada komitmen organisasional. Akan tetapi, jika  $t$  statistik  $<$   $t$  tabel (1.960) maka pengaruh mediasi tidak signifikan, dengan kata lain kepuasan kerja **tidak memediasi** pengaruh keadilan organisasional pada komitmen organisasional

Menurut Baron dan Kenny (1986:1177), Preacher dan Hayes (2004:717) pengaruh mediasi dapat dikatakan **mediasi sempurna** (*perfect mediation*) ketika: a) Koefisien jalur dari variabel bebas (keadilan organisasional) ke variabel *intervening* (kepuasan kerja) atau **b1** signifikan, b) Koefisien jalur dari variabel *intervening* (kepuasan kerja) ke variabel terikat (komitmen organisasional) atau **b3** signifikan. c) Koefisien jalur dari variabel bebas (keadilan organisasional) ke variabel terikat (komitmen organisasional), yang dikontrol oleh variabel *intervening* (kepuasan kerja) atau **b2** tidak signifikan. Sedangkan ketika koefisien jalur dari variabel bebas (keadilan organisasional) ke variabel terikat (komitmen organisasional), yang dikontrol oleh variabel *intervening* (kepuasan kerja) atau **b2** tetap signifikan maka terjadi **mediasi parsial** (*partial mediation*).

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Keadilan organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan yang ditunjukkan karyawan PT. Purinusa Ekapersada. Artinya, semakin tinggi keadilan organisasional yang mereka rasakan, akan meningkatkan kepuasan mereka dalam bekerja pada PT. Purinusa Ekapersada.
2. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasional yang ditunjukkan karyawan PT. Purinusa Ekapersada. Kepuasan atas pekerjaan yang dirasakan karyawan PT. Purinusa Ekapersada mampu meningkatkan komitmen organisasional yang dimiliki karyawan.
3. Keadilan organisasional tidak mempunyai pengaruh signifikan pada komitmen organisasi yang ditunjukkan oleh karyawan PT. Purinusa Ekapersada. Artinya, semakin tinggi keadilan organisasional yang mereka rasakan, tidak mampu meningkatkan komitmen karyawan dalam bekerja pada PT. Purinusa Ekapersada.
4. Kepuasan kerja memediasi pengaruh antara keadilan organisasional pada komitmen organisasional PT. Purinusa Ekapersada

## 5.2. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

### 1. Saran Teoritis

#### A. Bagi peneliti selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya perlu untuk mengkaji variabel keadilan organisasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional pada bidang perusahaan lain. Hal tersebut, dikarenakan penelitian ini masih terbatas dilakukan pada bidang manufaktur, sehingga perlu untuk menggeneralisasi hasil penelitian ini.

### 2. Saran Praktis

#### A. Bagi Manajemen PT. Purinusa Ekapersada

1. Untuk lebih meningkatkan potensi-potensi yang dapat mendorong kepuasan kerja dan komitmen karyawan pada organisasi. Pihak manajemen PT. Purinusa Ekapersada hendaknya lebih memperhatikan penghargaan yang didasarkan pada pengakuan kerja keras keterampilan, dan memperhatikan kembali sistem promosi dan penilaian kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan aspek-aspek tersebut masih menunjukkan kategori yang sedang menurut karyawan.
2. Pihak PT. Purinusa Ekapersada hendaknya memberikan pengertian bagaimana system dan kebijakan yang digunakan pihak manajemen dalam pengambilan keputusan dikarenakan

berdasarkan analisis deskriptif jawaban responden, indikator dari keadilan organisasional masih menunjukkan kriteria-kriteria yang sedang.

#### B. Bagi karyawan PT. Purinusa Ekapersada

Variabel keadilan organisasional memainkan peran penting dalam membentuk kepuasan karyawan maka dari itu, karyawan PT. Purinusa Ekapersada harus lebih memahami kebijakan dan keadilan yang diberikan organisasi. Karyawan bersama dengan pihak manajemen harus lebih membuka informasi dan komunikasi terkait kebijakan dan keputusan yang diberikan organisasi dan pertimbangan yang mendasarinya. Sehingga pemahaman mereka terkait keadilan yang diberikan organisasi akan semakin meningkatkan kepuasan mereka dalam bekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji. 2001. *Pengantar Pasar Modal Indonesia*. Mediasoft Indonesia. Jakarta.
- Allen N.J. dan Meyer, J. P. 2003. "Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application". *Thousand Oaks, CA: Sage Publishing, Inc.*
- As'ad, M. 2003. *Psikologi Industri Seri Sumber Daya Manusia*. Liberty Yogyakarta.
- David, Aaker. 1997. *Manajemen Ekuitas Merek*. Jakarta: Spektrum.
- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Manajemen Penelitian (Edisi Revisi)*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Tafti, Bahrami, M.A., Montazeralfaraj, R., Gazar. 2013. "Demographic Determinants of Organizational Citizenship Behavior Among Hospital Employees". *Global Business and Management Research: An International Journal*, 5(4): 171- 178
- Baron, Reuben M., dan David A. Kenny. 1986. "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations". Dalam *Journal of Personality and Social Psychology*. Volume 51, No. 6. Hal: 1173-1182 the American Psychological Association, Inc.
- Colquitt, Jason A. 2001. "On The Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure". *Journal of Applied Psychology*, 86(3), pp: 386-400.
- Ferdinand. Augusty. 2011. *Metode Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Gibson, Ivancevich dan Donnely. 2009. *Organizational: Behavior, Structure, Processes*. New York: The McGraw Hill Companies, Inc
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron 2000. *Behavior in Organizations*, 7th Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Ghozali, I. 2011. *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Undip.
- Iqbal, K. 2013. "Determinants of Organizational Justice and its impact on Job Satisfaction. A Pakistan Base Survey". *International Review of Management and Business Research* Vol. 2 Issue.1.



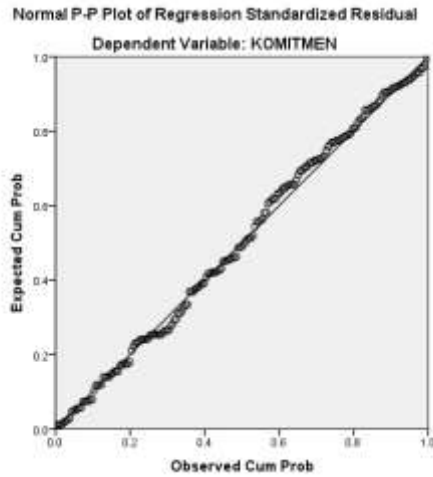
- Indrawati, Ayu Desi. 2013. "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar". *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 7(2), pp: 135-142.
- Ivancevich, John. M, 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Karim, F dan Omar Rehman, 2012."Impact of Job Satisfaction, Perceived Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment in Semi-Government Organizations of Pakistan". *Journal of Business Studies Quarterly* 2012, Vol. 3, No. 4, pp. 92-104 ISSN 2152-1034.
- Karim, Jahanvash. 2011. "Emotional intelligence, leader-member exchange, organizational justice, and outcome variables: a conceptual model". *International Journal of Leadership Studies* Vol 6:3
- Hasmarini, Dwi Penny dan Yuniawan, Ahyar. 2008. "Pengaruh Keadilan Prosedural dan Distributif terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif". *Jurnal Bisnis Strategi*, 17(1), pp: 99-118.
- Lambert, Eric dan Nancy Hogan. 2008. "The Importance of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Shaping Turnover Intent A Test of a Causal Model". *Criminal Justice Review* Volume 34 No. 1: 96-118
- Lum et.al., 1998. "Explaining Nursing Turnover Internt: Job Satisfaction, pay Satisfacation, or Organizational Commitment". *Journal of Organizational Behavior*. Vol.19,305-302
- Luthans F., 1997, *Organizational Behaviour*, 8<sup>th</sup> edition, McGraw Hill
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survei Diagnosis Organisasional: Konsep & Aplikasi*. Program Magister Manajemen, Universitas Diponegoro. Badan Penerbit Univeritas Dipinogoro.
- Mowday, R.T, L.W, Portner and R.M, Steers. 1992. *Employee Organization Linkages*, New York, Academic Prees.
- Farlin, D., & Sweeney, P. (1992). "Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes". *Academy of Management Journal* 35, 626-637
- Niehoff, B.P & Moorman, R.H, 1993. "Justice As A Mediator Of The Relationship Between Methods Of Monitoring And Organizational

- Citizenship Behavior”. *Academy of Management Journal*, Vol. 36, No.3, 327-556.
- Noruzi, Ali., Shatery, Karim., Rezazadeh., Hatami-Shirkouhi, Loghman. 2011. “Investigation The Relationship Between Organizational Justice, And Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role Of Perceived Organizational Support”. *Indian Journal Of Science And Technology* Vol. 4 No. 7 :8420-847.
- Salancik, G. dan Pfeffer, J. 1978. *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, New York: Harper and Row.
- Parker, Steve, 1997, *Jendela IPTEK: Evolusi*. Jakarta: Balai Pustaka
- Prasetyo, Bambang., dan Lina Miftahul Jannah. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. PT RajaGrafindo Persada. Jakarta
- Preacher, Kristopher J., dan Andrew F. Hayes. 2004. “SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models”. Dalam *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*. Volume 36. No. 4. Hal: 717-731 Psychonomic Society, Inc.
- Priyani, Yayuk. 2008. “Pengaruh keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap kepuasan kerja (Survey pada Rumah Sakit Umum Daerah di Wilayah Eks Karesidenan Surakarta)”. Skripsi.
- Robbins dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi Duabelas, Penerbit Salemba Empat: Jakarta.
- Sarwono, Jonathan. 2007. *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis Dengan Spss*. Andi. Yogyakarta.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan pengembangan kompetensi SDM: teori, dimensi pengukuran, dan implementasi dalam organisasi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Sugiyono. 2011. *Statistika untuk Penelitian (cetakan ke-19)*. Alfabeta: Bandung.
- Sijabat, Jadongan. 2011. “Analisis keinginan untuk pindah: Studi Empiris pada KAP Besar di Jakarta yang berafiliasi dengan KAP Asing (The Big Four)”. *Jurnal Akuntansi Bisnis*. Vol. IX Nomor 18. Maret 2011.
- Steers, M. Richard. 1985. *Efektifitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

- Sethi, M dan Hina Iqbal. 2013. "Relationship between Perceived Organizational Justice and the Employees Job Satisfaction". *Abasyn Journal of Social Sciences*. Vol: 7 Issue: 1.
- Susanj, Z dan Ana Jakopec, 2012. "Fairness Perceptions and Job Satisfaction as Mediators of the Relationship between Leadership Style and Organizational Commitment". *Psychological Topics* 21 (2012), 3, 509-526.
- Sutrisno, Edy. *Budaya Organisasi*. Jakarta : Kencana, 2010.
- Tanzaq, Tania. 2007. "Komitmen Organisasi Ditinjau Dari Kepuasan Kerja Pada Salesman PT. DOS NI ROHA". *Skripsi Sarjana Jurusan Psikologis Universitas Katolik Soegijapranata, Semarang*.
- 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.
- Usmani, S. And Jamal, S. 2013. "Impact of Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice, Temporal Justice, Spatial Justice on Job Satisfaction of Banking Employees". *Journal of Integrative Business and Economics*, 2(1), 351-383
- Wiyono. 2009. "Keadilan organisasional dan kepuasan kerja: pengujian keterkaitan equity theory dengan work outcomes". *BENEFIT Jurnal Manajemen dan Bisnis* Volume 13, Nomor 2.

## HASIL UJI NORMALITAS

### A. P-PLOT



### B. KOLMOGOROV SMIRNOV

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		199
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2.75942755
Most Extreme Differences	Absolute	.043
	Positive	.043
	Negative	-.040
Kolmogorov-Smirnov Z		.601
Asymp. Sig. (2-tailed)		.863

## MULTIKOLONIEARITAS

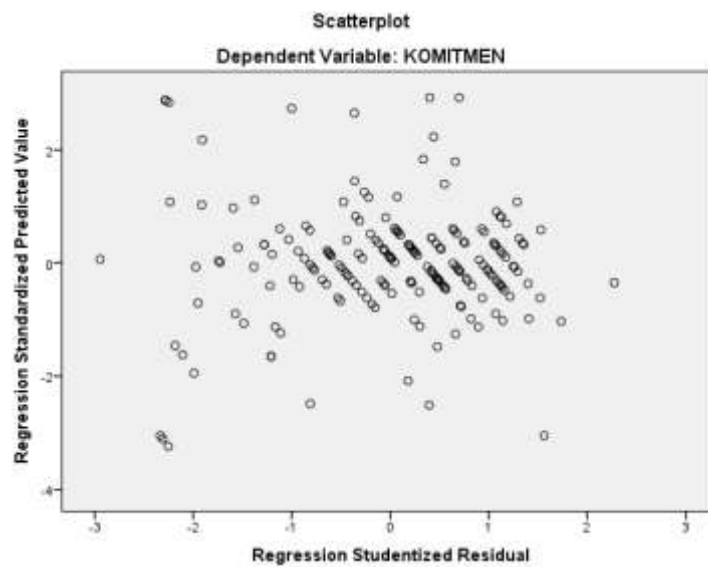
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.876	1.723		2.249	.026		
	KEPUASAN	.838	.077	.627	10.825	.000	.842	1.187
	KEADILAN	.094	.062	.088	1.518	.131	.842	1.187

a. Dependent Variable: KOMITMEN

## HETEROKEDASTISITAS

## A. SCATERPLOT



## B. GLEJSER

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.838	1.067		3.599	.000
	KEPUASAN	-.063	.037	-.121	-1.701	.091
	KEADILAN	.008	.027	.020	.279	.780

a. Dependent Variable: ABSREGRESI

RES	KOMITMEN								KET	KEPUASAN								KET	KEADILAN								KET
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	TOT	%		P7	P8	P9	P10	P11	TOT	%	P12		P13	P14	P15	P16	P17	P18	TOT	%	
1	5	5	4	5	3	3	25	83%	T	3	3	5	3	5	19	76%	T	5	3	3	3	4	3	3	24	69%	T
2	4	4	4	4	4	4	24	80%	T	4	4	5	5	4	22	88%	ST	3	3	4	4	2	4	4	24	69%	T
3	4	4	4	4	4	3	23	77%	T	5	4	5	3	5	22	88%	ST	4	3	4	3	4	4	5	27	77%	T
4	5	4	4	4	4	5	26	87%	ST	4	4	4	4	4	20	80%	T	3	4	4	5	4	4	5	29	83%	T
5	5	4	4	4	4	3	24	80%	T	4	4	4	4	4	20	80%	T	4	3	4	4	4	4	4	27	77%	T
6	5	5	4	4	4	3	25	83%	T	4	4	5	5	5	23	92%	ST	3	4	5	5	2	3	4	26	74%	T
7	4	4	3	5	4	3	23	77%	T	4	3	5	5	3	20	80%	T	3	2	3	4	5	3	5	25	71%	T
8	5	5	3	3	3	3	22	73%	T	3	4	5	5	5	22	88%	ST	4	4	4	4	2	3	4	25	71%	T
9	4	5	4	3	4	4	24	80%	T	4	4	3	3	5	19	76%	T	4	5	5	3	4	4	5	30	86%	ST
10	4	5	3	3	3	2	20	67%	S	4	4	5	5	5	23	92%	ST	5	5	5	5	4	3	5	32	91%	ST
11	4	4	5	4	4	5	26	87%	ST	4	4	4	4	4	20	80%	T	3	4	4	4	2	2	4	23	66%	S
12	3	5	3	4	4	4	23	77%	T	4	4	5	5	4	22	88%	ST	3	3	3	3	3	3	4	22	63%	S
13	3	4	4	2	4	3	20	67%	S	3	2	2	3	2	12	48%	R	3	2	3	3	2	3	3	19	54%	S
14	4	4	4	4	5	3	24	80%	T	4	3	5	5	4	21	84%	T	3	2	3	3	2	3	5	21	60%	S
15	4	4	4	3	4	4	23	77%	T	4	4	3	3	3	17	68%	S	4	4	4	4	4	4	4	28	80%	T
16	4	4	4	4	4	3	23	77%	T	4	4	4	4	4	20	80%	T	4	3	5	4	4	4	5	29	83%	T
17	4	4	4	5	5	4	26	87%	ST	4	4	5	4	5	22	88%	ST	5	5	5	5	2	2	5	29	83%	T
18	3	5	4	5	4	4	25	83%	T	4	4	4	3	3	18	72%	T	4	4	3	4	4	3	4	26	74%	T
19	5	5	5	4	5	3	27	90%	ST	3	3	4	4	5	19	76%	T	3	4	4	4	4	3	4	26	74%	T
20	4	5	5	4	2	3	23	77%	T	4	4	5	4	5	22	88%	ST	4	3	5	2	4	3	5	26	74%	T
21	5	4	3	4	3	3	22	73%	T	3	3	4	4	2	16	64%	S	4	2	3	3	4	3	4	23	66%	S





47	5	4	4	5	5	4	27	90%	ST	4	5	4	4	4	21	84%	T	3	5	4	4	4	1	5	26	74%	T
48	4	4	4	4	4	3	23	77%	T	3	4	4	4	4	19	76%	T	3	3	4	4	5	4	5	28	80%	T
49	4	4	3	5	4	5	25	83%	T	2	4	5	5	4	20	80%	T	2	2	2	2	3	3	4	18	51%	R
50	4	4	4	4	4	3	23	77%	T	4	4	4	5	5	22	88%	ST	3	3	5	4	3	3	5	26	74%	T
51	5	4	4	4	4	4	25	83%	T	4	4	4	4	4	20	80%	T	3	4	4	5	4	5	5	30	86%	ST
52	4	4	3	4	3	3	21	70%	T	4	3	4	3	4	18	72%	T	3	4	4	4	5	3	4	27	77%	T
53	5	4	4	4	4	3	24	80%	T	4	5	3	3	2	17	68%	S	3	2	3	3	4	4	4	23	66%	S
54	4	3	4	3	3	3	20	67%	S	4	3	4	5	3	19	76%	T	4	2	4	3	2	4	3	22	63%	S
55	3	4	4	4	3	4	22	73%	T	4	4	4	4	4	20	80%	T	3	3	3	3	4	3	5	24	69%	T
56	5	4	5	3	3	3	23	77%	T	4	4	5	4	4	21	84%	T	3	3	4	4	2	2	4	22	63%	S
57	5	4	4	4	4	4	25	83%	T	5	5	5	5	5	25	100%	ST	2	2	2	2	3	3	5	19	54%	S
58	4	5	3	4	3	5	24	80%	T	3	4	5	3	4	19	76%	T	3	2	4	3	3	3	5	23	66%	S
59	3	3	2	2	3	2	15	50%	R	2	3	5	4	4	18	72%	T	4	3	4	4	3	3	5	26	74%	T
60	5	5	4	4	4	4	26	87%	ST	4	4	4	4	4	20	80%	T	3	3	4	4	2	2	4	22	63%	S
61	4	4	4	4	2	3	21	70%	T	2	3	5	5	5	20	80%	T	2	2	2	2	3	3	4	18	51%	R
62	4	5	5	4	4	4	26	87%	ST	4	5	5	5	3	22	88%	ST	3	3	3	3	4	4	4	24	69%	T
63	4	5	5	4	4	4	26	87%	ST	4	5	5	4	5	23	92%	ST	4	3	4	4	4	4	3	26	74%	T
64	1	1	2	4	2	3	13	43%	R	2	3	3	2	5	15	60%	S	4	3	4	3	3	3	3	23	66%	S
65	5	4	4	5	4	3	25	83%	T	3	4	5	4	5	21	84%	T	3	3	4	4	4	3	5	26	74%	T
66	3	3	3	4	3	3	19	63%	S	3	3	3	3	4	16	64%	S	2	2	3	3	4	3	5	22	63%	S
67	5	5	4	5	4	4	27	90%	ST	5	5	5	5	4	24	96%	ST	4	3	4	4	2	2	5	24	69%	T
68	4	5	4	5	3	3	24	80%	T	3	4	5	4	5	21	84%	T	4	3	3	4	3	4	5	26	74%	T
69	4	5	5	4	4	4	26	87%	ST	4	4	5	4	4	21	84%	T	3	3	3	3	4	4	5	25	71%	T
70	5	5	5	3	4	4	26	87%	ST	4	4	4	3	4	19	76%	T	3	3	4	4	2	2	5	23	66%	S
71	4	5	4	4	4	3	24	80%	T	3	4	5	4	4	20	80%	T	2	2	2	2	3	3	4	18	51%	R

72	4	4	4	3	3	2	20	67%	S	2	3	5	4	4	18	72%	T	4	4	4	4	4	4	3	27	77%	T
73	5	4	4	4	4	3	24	80%	T	4	3	5	5	5	22	88%	ST	4	3	5	5	3	4	3	27	77%	T
74	4	4	4	4	4	4	24	80%	T	4	4	4	4	4	20	80%	T	4	3	4	4	2	2	3	22	63%	S
75	4	4	4	4	4	4	24	80%	T	4	4	4	4	4	20	80%	T	4	3	3	3	3	4	4	24	69%	T
76	5	5	4	4	5	4	27	90%	ST	4	4	5	5	4	22	88%	ST	3	3	4	4	5	5	5	29	83%	T
77	3	4	4	3	3	2	19	63%	S	2	3	4	4	4	17	68%	S	4	2	4	4	4	5	5	28	80%	T
78	1	1	5	2	3	4	16	53%	S	3	1	4	4	3	15	60%	S	4	3	5	2	4	3	5	26	74%	T
79	3	4	4	3	3	2	19	63%	S	2	3	4	4	4	17	68%	S	4	5	4	4	3	4	5	29	83%	T
80	1	1	5	2	3	4	16	53%	S	3	1	4	4	3	15	60%	S	3	4	3	4	4	1	4	23	66%	S
81	2	2	2	3	3	4	16	53%	S	4	4	3	3	3	17	68%	S	4	4	3	3	3	4	3	24	69%	T
82	5	5	5	4	4	5	28	93%	ST	5	5	5	5	4	24	96%	ST	4	4	4	5	3	3	5	28	80%	T
83	4	5	5	5	4	4	27	90%	ST	4	4	5	5	5	23	92%	ST	5	4	5	4	4	4	4	30	86%	ST
84	4	4	5	4	2	3	22	73%	T	1	3	5	4	4	17	68%	S	3	3	4	3	4	3	4	24	69%	T
85	4	5	3	3	3	3	21	70%	T	4	4	4	4	3	19	76%	T	4	2	3	3	3	4	3	22	63%	S
86	4	5	4	5	3	4	25	83%	T	4	4	5	5	4	22	88%	ST	5	1	5	4	1	3	5	24	69%	T
87	5	5	5	5	4	5	29	97%	ST	5	5	5	5	5	25	100%	ST	2	2	3	5	4	4	5	25	71%	T
88	5	5	5	5	5	3	28	93%	ST	5	5	5	5	4	24	96%	ST	4	2	4	5	2	4	5	26	74%	T
89	4	4	4	4	3	4	23	77%	T	4	3	5	3	4	19	76%	T	3	3	4	5	5	5	5	30	86%	ST
90	4	5	4	5	5	5	28	93%	ST	5	4	5	5	5	24	96%	ST	3	4	4	4	4	4	4	27	77%	T
91	4	3	3	5	3	3	21	70%	T	4	3	5	5	4	21	84%	T	4	4	4	4	3	3	5	27	77%	T
92	4	4	4	5	4	3	24	80%	T	4	4	5	5	5	23	92%	ST	4	5	5	4	3	5	4	30	86%	ST
93	4	4	4	4	4	3	23	77%	T	4	4	5	5	4	22	88%	ST	5	3	4	4	3	3	5	27	77%	T
94	5	5	5	5	5	3	28	93%	ST	4	4	5	5	4	22	88%	ST	5	5	3	4	3	4	4	28	80%	T
95	4	4	4	4	5	4	25	83%	T	4	4	5	4	5	22	88%	ST	3	4	5	5	3	3	5	28	80%	T
96	4	3	3	4	5	3	22	73%	T	3	4	5	5	4	21	84%	T	3	3	4	4	5	4	4	27	77%	T

97	4	3	3	4	4	3	21	70%	T	3	4	5	5	4	21	84%	T	3	4	3	3	4	4	4	25	71%	T
98	5	5	5	4	4	4	27	90%	ST	3	4	4	4	4	19	76%	T	4	4	5	5	4	4	4	30	86%	ST
99	4	3	3	4	4	3	21	70%	T	3	4	5	5	4	21	84%	T	3	3	4	3	4	5	4	26	74%	T
100	4	5	4	3	4	3	23	77%	T	4	4	5	5	4	22	88%	ST	3	5	5	4	4	4	5	30	86%	ST
101	4	5	4	3	4	3	23	77%	T	4	4	5	5	4	22	88%	ST	3	4	3	4	3	4	4	25	71%	T
102	4	4	5	4	4	3	24	80%	T	4	4	4	4	5	21	84%	T	4	4	4	4	5	4	5	30	86%	ST
103	4	5	4	4	4	3	24	80%	T	4	4	5	5	4	22	88%	ST	5	3	4	4	3	4	5	28	80%	T
104	4	4	4	4	4	4	24	80%	T	3	3	4	3	4	17	68%	S	4	3	4	3	3	3	4	24	69%	T
105	4	3	3	4	4	3	21	70%	T	3	4	5	5	4	21	84%	T	3	3	4	3	4	4	4	25	71%	T
106	4	3	2	4	3	1	17	57%	S	4	4	5	4	3	20	80%	T	3	3	3	3	3	3	5	23	66%	S
107	4	5	5	2	3	5	24	80%	T	4	4	4	5	4	21	84%	T	3	3	4	4	3	4	5	26	74%	T
108	4	4	4	4	4	4	24	80%	T	4	5	5	4	4	22	88%	ST	4	4	4	4	4	4	4	28	80%	T
109	4	5	5	4	4	3	25	83%	T	4	4	3	4	4	19	76%	T	1	4	3	4	3	4	5	24	69%	T
110	5	5	4	3	4	4	25	83%	T	3	4	5	5	5	22	88%	ST	5	3	5	4	3	4	5	29	83%	T
111	5	5	5	5	4	3	27	90%	ST	4	3	5	4	4	20	80%	T	4	4	4	4	3	4	4	27	77%	T
112	5	4	4	5	4	4	26	87%	ST	4	4	4	4	3	19	76%	T	4	4	5	4	4	3	3	27	77%	T
113	3	4	4	3	3	3	20	67%	S	4	3	5	5	4	21	84%	T	4	3	2	3	5	4	5	26	74%	T
114	4	5	4	4	4	3	24	80%	T	4	3	3	4	2	16	64%	S	2	4	3	3	3	3	4	22	63%	S
115	3	2	4	4	3	2	18	60%	S	2	2	5	5	5	19	76%	T	4	3	5	5	4	2	5	28	80%	T
116	4	4	3	4	4	4	23	77%	T	4	4	5	4	4	21	84%	T	4	4	4	4	4	4	5	29	83%	T
117	4	4	4	3	3	3	21	70%	T	3	3	4	3	3	16	64%	S	3	3	3	3	3	3	4	22	63%	S
118	5	4	4	4	4	3	24	80%	T	4	4	5	5	4	22	88%	ST	3	2	4	3	4	3	5	24	69%	T
119	4	4	4	3	4	4	23	77%	T	4	4	5	4	5	22	88%	ST	4	4	4	4	4	4	5	29	83%	T
120	4	4	4	4	4	3	23	77%	T	4	4	5	5	4	22	88%	ST	4	2	4	4	4	4	5	27	77%	T
121	5	5	4	4	5	4	27	90%	ST	4	5	5	5	5	24	96%	ST	3	3	4	5	5	3	5	28	80%	T

122	4	4	4	4	5	4	25	83%	T	4	4	4	4	4	20	80%	T	5	4	4	4	4	4	4	29	83%	T
123	4	4	4	4	5	3	24	80%	T	2	4	5	3	5	19	76%	T	5	3	4	4	4	4	5	29	83%	T
124	4	5	4	4	4	3	24	80%	T	4	4	5	5	4	22	88%	ST	3	4	4	4	2	3	5	25	71%	T
125	5	4	4	4	4	4	25	83%	T	4	4	5	5	2	20	80%	T	1	2	4	4	3	4	5	23	66%	S
126	5	5	5	5	4	2	26	87%	ST	3	3	4	3	4	17	68%	S	3	4	3	3	3	5	5	26	74%	T
127	3	3	3	3	2	3	17	57%	S	2	2	4	3	5	16	64%	S	2	4	4	4	5	5	5	29	83%	T
128	4	5	4	4	4	4	25	83%	T	3	4	5	5	3	20	80%	T	4	3	4	4	3	3	5	26	74%	T
129	4	5	4	4	4	3	24	80%	T	3	4	5	4	4	20	80%	T	4	3	4	4	4	3	5	27	77%	T
130	5	5	5	5	5	5	30	###	ST	5	5	5	5	5	25	100%	ST	5	3	5	5	4	3	5	30	86%	ST
131	5	5	5	5	5	4	29	97%	ST	5	5	5	5	5	25	100%	ST	4	4	5	5	5	5	5	33	94%	ST
132	5	4	5	5	5	4	28	93%	ST	4	5	5	5	4	23	92%	ST	4	4	5	4	4	4	5	30	86%	ST
133	4	4	5	5	5	4	27	90%	ST	4	4	4	4	4	20	80%	T	4	3	4	4	4	4	4	27	77%	T
134	4	5	5	5	5	4	28	93%	ST	4	4	5	4	4	21	84%	T	3	3	4	4	3	3	4	24	69%	T
135	5	5	4	4	5	3	26	87%	ST	5	4	5	5	5	24	96%	ST	5	4	3	4	5	5	4	30	86%	ST
136	4	3	3	5	3	2	20	67%	S	4	3	5	4	5	21	84%	T	4	4	4	3	4	4	4	27	77%	T
137	4	4	3	3	3	3	20	67%	S	4	3	4	4	4	19	76%	T	3	3	4	4	3	2	4	23	66%	S
138	4	4	4	4	4	4	24	80%	T	4	4	4	4	4	20	80%	T	4	3	3	4	3	3	4	24	69%	T
139	2	2	1	2	1	2	10	33%	SR	2	2	2	1	2	9	36%	SR	4	3	3	2	2	3	3	20	57%	S
140	4	5	5	5	4	3	26	87%	ST	4	4	4	5	4	21	84%	T	4	3	4	4	4	3	4	26	74%	T
141	4	5	4	5	5	4	27	90%	ST	4	4	4	4	4	20	80%	T	3	4	4	4	4	3	4	26	74%	T
142	5	5	4	5	4	4	27	90%	ST	4	4	4	5	5	22	88%	ST	5	4	4	4	3	3	5	28	80%	T
143	5	5	5	4	4	4	27	90%	ST	4	4	5	4	4	21	84%	T	4	4	4	4	3	3	5	27	77%	T
144	4	4	4	4	4	4	24	80%	T	4	4	5	4	4	21	84%	T	4	3	4	4	4	4	5	28	80%	T
145	4	4	3	3	3	3	20	67%	S	4	3	5	5	4	21	84%	T	4	3	4	4	4	3	5	27	77%	T
146	4	3	3	4	4	3	21	70%	T	3	2	5	5	4	19	76%	T	4	3	5	5	4	4	4	29	83%	T

147	3	2	4	4	3	2	18	60%	S	2	2	5	5	5	19	76%	T	4	3	5	5	4	2	5	28	80%	T
148	4	4	3	4	4	4	23	77%	T	4	4	5	4	4	21	84%	T	4	4	4	4	4	4	5	29	83%	T
149	4	4	5	4	4	3	24	80%	T	4	4	4	4	5	21	84%	T	4	4	4	4	5	4	5	30	86%	ST
150	4	5	4	4	4	3	24	80%	T	4	4	5	5	4	22	88%	ST	5	3	4	4	3	4	5	28	80%	T
151	4	4	4	4	4	4	24	80%	T	3	3	4	3	4	17	68%	S	4	3	4	3	3	3	4	24	69%	T
152	4	3	3	4	4	3	21	70%	T	3	4	5	5	4	21	84%	T	3	3	4	3	4	4	4	25	71%	T
153	4	4	3	3	3	3	20	67%	S	4	3	4	4	4	19	76%	T	3	3	4	4	3	2	4	23	66%	S
154	4	4	4	4	4	4	24	80%	T	4	4	4	4	4	20	80%	T	4	3	3	4	3	3	4	24	69%	T
155	2	2	1	2	1	2	10	33%	SR	2	2	2	1	2	9	36%	SR	4	3	3	2	2	3	3	20	57%	S
156	4	5	5	5	4	3	26	87%	ST	4	4	4	5	4	21	84%	T	4	3	4	4	4	3	4	26	74%	T
157	5	5	4	5	3	3	25	83%	T	3	3	5	3	5	19	76%	T	5	3	3	3	4	3	3	24	69%	T
158	4	4	4	4	4	4	24	80%	T	4	4	5	5	4	22	88%	ST	3	3	4	4	2	4	4	24	69%	T
159	4	4	4	4	4	3	23	77%	T	5	4	5	3	5	22	88%	ST	4	3	4	3	4	4	5	27	77%	T
160	4	5	4	3	4	4	24	80%	T	4	4	3	3	5	19	76%	T	2	2	2	2	3	3	5	19	54%	S
161	3	4	4	2	4	3	20	67%	S	3	2	2	3	2	12	48%	R	3	2	3	3	4	4	2	21	60%	S
162	4	4	4	4	4	3	23	77%	T	4	4	4	4	4	20	80%	T	3	3	4	4	4	4	4	26	74%	T
163	5	5	5	4	5	3	27	90%	ST	3	3	4	4	5	19	76%	T	4	3	4	4	3	3	5	26	74%	T
164	4	4	3	4	3	3	21	70%	T	4	3	5	4	3	19	76%	T	2	2	3	3	4	3	4	21	60%	S
165	4	5	3	4	3	3	22	73%	T	4	3	4	4	4	19	76%	T	3	3	4	4	4	4	5	27	77%	T
166	5	4	4	4	4	3	24	80%	T	4	4	4	4	4	20	80%	T	3	2	4	4	3	3	4	23	66%	S
167	4	4	4	4	4	4	24	80%	T	4	4	4	4	4	20	80%	T	4	3	3	4	3	4	5	26	74%	T
168	3	4	4	3	3	3	20	67%	S	4	4	4	4	3	19	76%	T	3	3	3	3	4	4	4	24	69%	T
169	3	3	3	3	4	4	20	67%	S	4	3	4	5	5	21	84%	T	4	3	5	5	3	4	3	27	77%	T
170	4	4	3	4	3	3	21	70%	T	4	4	5	4	4	21	84%	T	4	3	4	4	2	2	3	22	63%	S
171	5	5	4	4	4	4	26	87%	ST	4	4	4	4	4	20	80%	T	4	3	3	4	3	3	4	24	69%	T

172	4	4	4	4	2	3	21	70%	T	2	3	5	5	5	20	80%	T	4	2	3	3	4	3	4	23	66%	S
173	4	5	5	4	4	4	26	87%	ST	4	5	5	5	3	22	88%	ST	3	3	3	3	3	2	4	21	60%	S
174	4	5	5	4	4	4	26	87%	ST	4	5	5	4	5	23	92%	ST	3	4	4	4	5	4	5	29	83%	T
175	1	1	2	4	2	3	13	43%	R	2	3	3	2	5	15	60%	S	1	2	1	2	1	3	2	12	34%	SR
176	1	1	5	2	3	4	16	53%	S	3	1	4	4	3	15	60%	S	3	4	3	4	4	1	4	23	66%	S
177	4	4	5	4	2	3	22	73%	T	1	3	5	4	4	17	68%	S	3	3	4	3	4	3	4	24	69%	T
178	5	5	5	5	5	3	28	93%	ST	5	5	5	5	4	24	96%	ST	4	2	4	5	2	4	5	26	74%	T
179	4	3	3	5	3	3	21	70%	T	4	3	5	5	4	21	84%	T	4	4	4	4	3	3	5	27	77%	T
180	4	4	4	5	4	3	24	80%	T	4	4	5	5	5	23	92%	ST	4	5	5	4	3	5	4	30	86%	ST
181	4	4	4	4	4	3	23	77%	T	4	4	5	5	4	22	88%	ST	5	3	4	4	3	3	5	27	77%	T
182	5	5	4	4	4	3	25	83%	T	4	4	5	5	5	23	92%	ST	3	4	5	5	2	3	4	26	74%	T
183	4	5	5	4	2	3	23	77%	T	4	4	5	4	5	22	88%	ST	3	3	4	4	2	2	4	22	63%	S
184	4	5	3	4	3	3	22	73%	T	4	3	4	4	4	19	76%	T	3	3	4	4	4	4	5	27	77%	T
185	5	5	4	5	4	4	27	90%	ST	4	4	5	3	3	19	76%	T	2	2	3	3	4	3	5	22	63%	S
186	5	4	4	5	4	3	25	83%	T	3	4	5	4	5	21	84%	T	5	5	4	5	1	4	5	29	83%	T
187	1	1	5	2	3	4	16	53%	S	3	1	4	4	3	15	60%	S	3	4	3	4	4	1	4	23	66%	S
188	1	1	5	2	3	4	16	53%	S	3	1	4	4	3	15	60%	S	3	4	3	4	4	1	4	23	66%	S
189	3	3	3	3	2	3	17	57%	S	2	2	4	3	5	16	64%	S	2	4	4	4	5	5	5	29	83%	T
190	5	5	5	3	4	4	26	87%	ST	4	4	4	3	4	19	76%	T	3	4	4	4	5	4	5	29	83%	T
191	4	4	4	4	4	4	24	80%	T	4	4	4	4	4	20	80%	T	4	4	4	4	4	4	4	28	80%	T
192	5	5	4	4	5	4	27	90%	ST	4	4	5	5	4	22	88%	ST	3	3	4	4	4	5	4	27	77%	T
193	4	5	5	5	4	4	27	90%	ST	4	4	5	5	5	23	92%	ST	5	4	5	4	4	4	4	30	86%	ST
194	2	2	1	2	1	2	10	33%	SR	2	2	2	1	2	9	36%	SR	4	3	3	2	2	3	3	20	57%	S
195	4	5	4	3	4	4	24	80%	T	4	4	3	3	5	19	76%	T	2	2	2	2	3	3	5	19	54%	S
196	4	5	3	3	3	2	20	67%	S	4	4	5	5	5	23	92%	ST	3	3	5	4	3	3	4	25	71%	T

197	3	5	3	4	4	4	23	77%	T	4	4	5	5	4	22	88%	ST	3	4	4	4	5	3	5	28	80%	T
198	3	5	4	5	4	4	25	83%	T	4	4	4	3	3	18	72%	T	3	2	4	3	3	3	5	23	66%	S
199	1	1	2	4	2	3	13	43%	R	2	3	3	2	5	15	60%	S	1	2	1	2	1	3	2	12	34%	SR

KOMITMEN

KOMITMEN ORGANISASIONAL								
No	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Nilai Indeks	Kriteria
1	Rasa bangga pada pekerjaan	8	4	23	109	55	80%	Tinggi
		4%	2%	12%	55%	28%		
2	Rasa loyal pada perusahaan	8	6	21	87	77	82%	Tinggi
		4%	3%	11%	44%	39%		
3	Kesesuaian nilai pribadi dan organisasi	3	7	41	101	47	78%	Tinggi
		2%	4%	21%	51%	24%		
4	Rasa bangga pada perusahaan	0	14	37	104	44	78%	Tinggi
		0%	7%	19%	52%	22%		
5	Pekerjaan yang memberi inspirasi	3	14	54	101	27	74%	Tinggi
		2%	7%	27%	51%	14%		
6	Perhatian pada keberlangsungan perusahaan	2	17	96	73	11	67%	Sedang
		1%	9%	48%	37%	6%		
Total		2%	5%	23%	48%	22%	77%	Tinggi



## KEPUASAN

KEPUASAN KERJA								
No	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Nilai Indeks	Kriteria
1	Rasa tertarik pada pekerjaan	2	20	40	123	14	73%	Tinggi
		1%	10%	20%	62%	7%		
2	Menyukai pekerjaan dibanding orang lain	5	10	49	115	20	74%	Tinggi
		3%	5%	25%	58%	10%		
3	Antusiasme pada pekerjaan	0	5	13	69	112	89%	Tinggi
		0%	3%	7%	35%	56%		
4	Menikmati pekerjaan	3	3	30	90	73	83%	Tinggi
		2%	2%	15%	45%	37%		
5	Pekerjaan yang adil	0	10	26	106	57	81%	Tinggi
		0%	5%	13%	53%	29%		
Total		1%	5%	16%	51%	28%	80%	Tinggi

## KEADILAN

KEADILAN ORGANISASI								
No	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Nilai Indeks	Kriteria
1	Kesempatan promosi yang adil	5	16	75	83	20	70%	Sedang
		3%	8%	38%	42%	10%		
2	Pengakuan kerja keras	2	33	87	59	18	66%	Sedang
		1%	17%	44%	30%	9%		
3	Prosedur penilaian kinerja yang adil	3	10	48	106	32	75%	Tinggi
		2%	5%	24%	53%	16%		
4	Sikap atasan yang adil	0	16	45	112	26	75%	Tinggi
		0%	8%	23%	56%	13%		
5	Penilaian kinerja yang sesuai dengan yang seharusnya	6	24	63	85	21	69%	Sedang
		3%	12%	32%	43%	11%		
6	Penghargaan yang didasarkan keterampilan dan pendidikan	6	16	79	81	17	69%	Sedang
		3%	8%	40%	41%	9%		
7	Penghargaan yang didasarkan pada tanggung jawab	0	4	20	79	96	87%	Tinggi
		0%	2%	10%	40%	48%		
Total		2%	9%	30%	43%	17%	73%	Tinggi

## UJI REGRESI 1

### A. MODEL SUMMARY

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.414 <sup>a</sup>	.172	.168	2.47222

a. Predictors: (Constant), keadilan

### B. KOEFISIEN

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.598	1.320		8.786	.000
1 keadilan	.327	.051	.414	6.391	.000

a. Dependent Variable: kepuasan

## REGRESI 2

A.

## MODEL SUMMARY

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.693 <sup>a</sup>	.481	.476	2.68305

a. Predictors: (Constant), kepuasan, keadilan

B.

## KOEFSISIEN

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	2.999	1.690		1.774	.078
1	keadilan	.074	.061	.068	1.209	.228
	kepuasan	.906	.077	.662	11.711	.000

a. Dependent Variable: komitmen

RES	KOMITMEN							KEPUASAN						KEADILAN							
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	TOT	P7	P8	P9	P10	P11	TOT	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	TOT
1	5	5	4	5	3	3	25	3	3	5	3	5	19	5	3	3	3	4	3	3	24
2	4	4	4	4	4	4	24	4	4	5	5	4	22	3	3	4	4	2	4	4	24
3	4	4	4	4	4	3	23	5	4	5	3	5	22	4	3	4	3	4	4	5	27
4	5	4	4	4	4	5	26	4	4	4	4	4	20	3	4	4	5	4	4	5	29
5	5	4	4	4	4	3	24	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	4	4	27
6	5	5	4	4	4	3	25	4	4	5	5	5	23	3	4	5	5	2	3	4	26
7	4	4	3	5	4	3	23	4	3	5	5	3	20	3	2	3	4	5	3	5	25
8	5	5	3	3	3	3	22	3	4	5	5	5	22	4	4	4	4	2	3	4	25
9	4	5	4	3	4	4	24	4	4	3	3	5	19	4	5	5	3	4	4	5	30
10	4	5	3	3	3	2	20	4	4	5	5	5	23	5	5	5	5	4	3	5	32
11	4	4	5	4	4	5	26	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	2	2	4	23
12	3	5	3	4	4	4	23	4	4	5	5	4	22	3	3	3	3	3	3	4	22
13	3	4	4	2	4	3	20	3	2	2	3	2	12	3	2	3	3	2	3	3	19
14	4	4	4	4	5	3	24	4	3	5	5	4	21	3	2	3	3	2	3	5	21
15	4	4	4	3	4	4	23	4	4	3	3	3	17	4	4	4	4	4	4	4	28
16	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	20	4	3	5	4	4	4	5	29
17	4	4	4	5	5	4	26	4	4	5	4	5	22	5	5	5	5	2	2	5	29
18	3	5	4	5	4	4	25	4	4	4	3	3	18	4	4	3	4	4	3	4	26
19	5	5	5	4	5	3	27	3	3	4	4	5	19	3	4	4	4	4	3	4	26
20	4	5	5	4	2	3	23	4	4	5	4	5	22	4	3	5	2	4	3	5	26
21	5	4	3	4	3	3	22	3	3	4	4	2	16	4	2	3	3	4	3	4	23
22	4	4	3	4	3	3	21	4	3	5	4	3	19	3	3	3	3	3	2	4	21
23	4	5	3	4	3	3	22	4	3	4	4	4	19	3	4	4	4	5	4	5	29
24	5	4	4	4	4	3	24	4	4	4	4	4	20	1	2	1	2	1	3	2	12

25	5	5	5	5	5	4	29	4	5	5	5	4	23	5	5	4	5	1	4	5	29
26	5	5	4	5	4	4	27	4	4	5	3	3	19	4	5	4	5	4	4	3	29
27	4	5	4	5	5	5	28	5	5	4	5	4	23	4	4	5	5	3	4	4	29
28	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	4	3	5	2	4	3	5	26
29	3	4	4	3	3	3	20	4	4	4	4	3	19	4	4	5	4	5	4	5	31
30	5	4	4	4	4	3	24	4	4	3	4	4	19	2	4	4	4	5	4	5	28
31	3	3	3	3	3	2	17	3	3	5	4	4	19	3	2	4	3	4	3	5	24
32	4	3	3	4	3	3	20	3	3	5	4	5	20	2	4	4	4	4	3	5	26
33	3	3	3	3	4	4	20	4	3	4	5	5	21	3	5	2	4	3	5	4	26
34	4	4	3	4	3	3	21	4	4	5	4	4	21	4	5	4	5	4	4	3	29
35	5	4	4	2	2	2	19	3	3	4	4	5	19	3	5	2	4	3	5	4	26
36	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	3	3	4	4	4	5	4	27
37	4	4	4	3	3	3	21	4	3	4	4	4	19	4	5	4	4	3	4	5	29
38	4	3	3	4	3	3	20	3	4	4	4	4	19	4	3	4	4	2	2	4	23
39	5	5	5	5	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	4	5	27
40	3	4	5	4	3	4	23	3	4	5	3	4	19	4	5	5	4	5	5	3	31
41	5	4	4	3	3	2	21	2	3	5	4	4	18	3	3	4	4	4	3	4	25
42	3	3	3	3	3	3	18	4	4	5	4	3	20	4	1	3	2	3	4	5	22
43	4	5	5	5	4	3	26	4	3	5	4	3	19	3	2	3	3	3	3	5	22
44	4	4	4	3	5	3	23	4	4	5	5	2	20	2	5	4	4	4	4	5	28
45	5	4	4	2	2	1	18	2	4	5	4	4	19	4	4	2	4	4	1	4	23
46	4	4	2	3	2	2	17	3	4	5	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	28
47	5	4	4	5	5	4	27	4	5	4	4	4	21	3	5	4	4	4	1	5	26
48	4	4	4	4	4	3	23	3	4	4	4	4	19	3	3	4	4	5	4	5	28
49	4	4	3	5	4	5	25	2	4	5	5	4	20	2	2	2	2	3	3	4	18
50	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	5	5	22	3	3	5	4	3	3	5	26

51	5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	20	3	4	4	5	4	5	5	30
52	4	4	3	4	3	3	21	4	3	4	3	4	18	3	4	4	4	5	3	4	27
53	5	4	4	4	4	3	24	4	5	3	3	2	17	3	2	3	3	4	4	4	23
54	4	3	4	3	3	3	20	4	3	4	5	3	19	4	2	4	3	2	4	3	22
55	3	4	4	4	3	4	22	4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	4	3	5	24
56	5	4	5	3	3	3	23	4	4	5	4	4	21	3	3	4	4	2	2	4	22
57	5	4	4	4	4	4	25	5	5	5	5	5	25	2	2	2	2	3	3	5	19
58	4	5	3	4	3	5	24	3	4	5	3	4	19	3	2	4	3	3	3	5	23
59	3	3	2	2	3	2	15	2	3	5	4	4	18	4	3	4	4	3	3	5	26
60	5	5	4	4	4	4	26	4	4	4	4	4	20	3	3	4	4	2	2	4	22
61	4	4	4	4	2	3	21	2	3	5	5	5	20	2	2	2	2	3	3	4	18
62	4	5	5	4	4	4	26	4	5	5	5	3	22	3	3	3	3	4	4	4	24
63	4	5	5	4	4	4	26	4	5	5	4	5	23	4	3	4	4	4	4	3	26
64	1	1	2	4	2	3	13	2	3	3	2	5	15	4	3	4	3	3	3	3	23
65	5	4	4	5	4	3	25	3	4	5	4	5	21	3	3	4	4	4	3	5	26
66	3	3	3	4	3	3	19	3	3	3	3	4	16	2	2	3	3	4	3	5	22
67	5	5	4	5	4	4	27	5	5	5	5	4	24	4	3	4	4	2	2	5	24
68	4	5	4	5	3	3	24	3	4	5	4	5	21	4	3	3	4	3	4	5	26
69	4	5	5	4	4	4	26	4	4	5	4	4	21	3	3	3	3	4	4	5	25
70	5	5	5	3	4	4	26	4	4	4	3	4	19	3	3	4	4	2	2	5	23
71	4	5	4	4	4	3	24	3	4	5	4	4	20	2	2	2	2	3	3	4	18
72	4	4	4	3	3	2	20	2	3	5	4	4	18	4	4	4	4	4	4	3	27
73	5	4	4	4	4	3	24	4	3	5	5	5	22	4	3	5	5	3	4	3	27
74	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	2	2	3	22
75	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	4	3	3	3	3	4	4	24
76	5	5	4	4	5	4	27	4	4	5	5	4	22	3	3	4	4	5	5	5	29

77	3	4	4	3	3	2	19	2	3	4	4	4	17	4	2	4	4	4	5	5	28
78	1	1	5	2	3	4	16	3	1	4	4	3	15	4	3	5	2	4	3	5	26
79	3	4	4	3	3	2	19	2	3	4	4	4	17	4	5	4	4	3	4	5	29
80	1	1	5	2	3	4	16	3	1	4	4	3	15	3	4	3	4	4	1	4	23
81	2	2	2	3	3	4	16	4	4	3	3	3	17	4	4	3	3	3	4	3	24
82	5	5	5	4	4	5	28	5	5	5	5	4	24	4	4	4	5	3	3	5	28
83	4	5	5	5	4	4	27	4	4	5	5	5	23	5	4	5	4	4	4	4	30
84	4	4	5	4	2	3	22	1	3	5	4	4	17	3	3	4	3	4	3	4	24
85	4	5	3	3	3	3	21	4	4	4	4	3	19	4	2	3	3	3	4	3	22
86	4	5	4	5	3	4	25	4	4	5	5	4	22	5	1	5	4	1	3	5	24
87	5	5	5	5	4	5	29	5	5	5	5	5	25	2	2	3	5	4	4	5	25
88	5	5	5	5	5	3	28	5	5	5	5	4	24	4	2	4	5	2	4	5	26
89	4	4	4	4	3	4	23	4	3	5	3	4	19	3	3	4	5	5	5	5	30
90	4	5	4	5	5	5	28	5	4	5	5	5	24	3	4	4	4	4	4	4	27
91	4	3	3	5	3	3	21	4	3	5	5	4	21	4	4	4	4	3	3	5	27
92	4	4	4	5	4	3	24	4	4	5	5	5	23	4	5	5	4	3	5	4	30
93	4	4	4	4	4	3	23	4	4	5	5	4	22	5	3	4	4	3	3	5	27
94	5	5	5	5	5	3	28	4	4	5	5	4	22	5	5	3	4	3	4	4	28
95	4	4	4	4	5	4	25	4	4	5	4	5	22	3	4	5	5	3	3	5	28
96	4	3	3	4	5	3	22	3	4	5	5	4	21	3	3	4	4	5	4	4	27
97	4	3	3	4	4	3	21	3	4	5	5	4	21	3	4	3	3	4	4	4	25
98	5	5	5	4	4	4	27	3	4	4	4	4	19	4	4	5	5	4	4	4	30
99	4	3	3	4	4	3	21	3	4	5	5	4	21	3	3	4	3	4	5	4	26
100	4	5	4	3	4	3	23	4	4	5	5	4	22	3	5	5	4	4	4	5	30
101	4	5	4	3	4	3	23	4	4	5	5	4	22	3	4	3	4	3	4	4	25
102	4	4	5	4	4	3	24	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	5	4	5	30



103	4	5	4	4	4	3	24	4	4	5	5	4	22	5	3	4	4	3	4	5	28
104	4	4	4	4	4	4	24	3	3	4	3	4	17	4	3	4	3	3	3	4	24
105	4	3	3	4	4	3	21	3	4	5	5	4	21	3	3	4	3	4	4	4	25
106	4	3	2	4	3	1	17	4	4	5	4	3	20	3	3	3	3	3	3	5	23
107	4	5	5	2	3	5	24	4	4	4	5	4	21	3	3	4	4	3	4	5	26
108	4	4	4	4	4	4	24	4	5	5	4	4	22	4	4	4	4	4	4	4	28
109	4	5	5	4	4	3	25	4	4	3	4	4	19	1	4	3	4	3	4	5	24
110	5	5	4	3	4	4	25	3	4	5	5	5	22	5	3	5	4	3	4	5	29
111	5	5	5	5	4	3	27	4	3	5	4	4	20	4	4	4	4	3	4	4	27
112	5	4	4	5	4	4	26	4	4	4	4	3	19	4	4	5	4	4	3	3	27
113	3	4	4	3	3	3	20	4	3	5	5	4	21	4	3	2	3	5	4	5	26
114	4	5	4	4	4	3	24	4	3	3	4	2	16	2	4	3	3	3	3	4	22
115	3	2	4	4	3	2	18	2	2	5	5	5	19	4	3	5	5	4	2	5	28
116	4	4	3	4	4	4	23	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	4	4	5	29
117	4	4	4	3	3	3	21	3	3	4	3	3	16	3	3	3	3	3	3	4	22
118	5	4	4	4	4	3	24	4	4	5	5	4	22	3	2	4	3	4	3	5	24
119	4	4	4	3	4	4	23	4	4	5	4	5	22	4	4	4	4	4	4	5	29
120	4	4	4	4	4	3	23	4	4	5	5	4	22	4	2	4	4	4	4	5	27
121	5	5	4	4	5	4	27	4	5	5	5	5	24	3	3	4	5	5	3	5	28
122	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	4	4	20	5	4	4	4	4	4	4	29
123	4	4	4	4	5	3	24	2	4	5	3	5	19	5	3	4	4	4	4	5	29
124	4	5	4	4	4	3	24	4	4	5	5	4	22	3	4	4	4	2	3	5	25
125	5	4	4	4	4	4	25	4	4	5	5	2	20	1	2	4	4	3	4	5	23
126	5	5	5	5	4	2	26	3	3	4	3	4	17	3	4	3	3	3	5	5	26
127	3	3	3	3	2	3	17	2	2	4	3	5	16	2	4	4	4	5	5	5	29
128	4	5	4	4	4	4	25	3	4	5	5	3	20	4	3	4	4	3	3	5	26

129	4	5	4	4	4	3	24	3	4	5	4	4	20	4	3	4	4	4	3	5	27
130	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	3	5	5	4	3	5	30
131	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	5	5	25	4	4	5	5	5	5	5	33
132	5	4	5	5	5	4	28	4	5	5	5	4	23	4	4	5	4	4	4	5	30
133	4	4	5	5	5	4	27	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	4	4	27
134	4	5	5	5	5	4	28	4	4	5	4	4	21	3	3	4	4	3	3	4	24
135	5	5	4	4	5	3	26	5	4	5	5	5	24	5	4	3	4	5	5	4	30
136	4	3	3	5	3	2	20	4	3	5	4	5	21	4	4	4	3	4	4	4	27
137	4	4	3	3	3	3	20	4	3	4	4	4	19	3	3	4	4	3	2	4	23
138	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	3	3	4	24
139	2	2	1	2	1	2	10	2	2	2	1	2	9	4	3	3	2	2	3	3	20
140	4	5	5	5	4	3	26	4	4	4	5	4	21	4	3	4	4	4	3	4	26
141	4	5	4	5	5	4	27	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	3	4	26
142	5	5	4	5	4	4	27	4	4	4	5	5	22	5	4	4	4	3	3	5	28
143	5	5	5	4	4	4	27	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	3	3	5	27
144	4	4	4	4	4	4	24	4	4	5	4	4	21	4	3	4	4	4	4	5	28
145	4	4	3	3	3	3	20	4	3	5	5	4	21	4	3	4	4	4	3	5	27
146	4	3	3	4	4	3	21	3	2	5	5	4	19	4	3	5	5	4	4	4	29
147	3	2	4	4	3	2	18	2	2	5	5	5	19	4	3	5	5	4	2	5	28
148	4	4	3	4	4	4	23	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	4	4	5	29
149	4	4	5	4	4	3	24	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	5	4	5	30
150	4	5	4	4	4	3	24	4	4	5	5	4	22	5	3	4	4	3	4	5	28
151	4	4	4	4	4	4	24	3	3	4	3	4	17	4	3	4	3	3	3	4	24
152	4	3	3	4	4	3	21	3	4	5	5	4	21	3	3	4	3	4	4	4	25
153	4	4	3	3	3	3	20	4	3	4	4	4	19	3	3	4	4	3	2	4	23
154	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	3	3	4	24

155	2	2	1	2	1	2	10	2	2	2	1	2	9	4	3	3	2	2	3	3	20
156	4	5	5	5	4	3	26	4	4	4	5	4	21	4	3	4	4	4	3	4	26
157	5	5	4	5	3	3	25	3	3	5	3	5	19	5	3	3	3	4	3	3	24
158	4	4	4	4	4	4	24	4	4	5	5	4	22	3	3	4	4	2	4	4	24
159	4	4	4	4	4	3	23	5	4	5	3	5	22	4	3	4	3	4	4	5	27
160	4	5	4	3	4	4	24	4	4	3	3	5	19	2	2	2	2	3	3	5	19
161	3	4	4	2	4	3	20	3	2	2	3	2	12	3	2	3	3	4	4	2	21
162	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	20	3	3	4	4	4	4	4	26
163	5	5	5	4	5	3	27	3	3	4	4	5	19	4	3	4	4	3	3	5	26
164	4	4	3	4	3	3	21	4	3	5	4	3	19	2	2	3	3	4	3	4	21
165	4	5	3	4	3	3	22	4	3	4	4	4	19	3	3	4	4	4	4	5	27
166	5	4	4	4	4	3	24	4	4	4	4	4	20	3	2	4	4	3	3	4	23
167	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	3	4	5	26
168	3	4	4	3	3	3	20	4	4	4	4	3	19	3	3	3	3	4	4	4	24
169	3	3	3	3	4	4	20	4	3	4	5	5	21	4	3	5	5	3	4	3	27
170	4	4	3	4	3	3	21	4	4	5	4	4	21	4	3	4	4	2	2	3	22
171	5	5	4	4	4	4	26	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	3	3	4	24
172	4	4	4	4	2	3	21	2	3	5	5	5	20	4	2	3	3	4	3	4	23
173	4	5	5	4	4	4	26	4	5	5	5	3	22	3	3	3	3	3	2	4	21
174	4	5	5	4	4	4	26	4	5	5	4	5	23	3	4	4	4	5	4	5	29
175	1	1	2	4	2	3	13	2	3	3	2	5	15	1	2	1	2	1	3	2	12
176	1	1	5	2	3	4	16	3	1	4	4	3	15	3	4	3	4	4	1	4	23
177	4	4	5	4	2	3	22	1	3	5	4	4	17	3	3	4	3	4	3	4	24
178	5	5	5	5	5	3	28	5	5	5	5	4	24	4	2	4	5	2	4	5	26
179	4	3	3	5	3	3	21	4	3	5	5	4	21	4	4	4	4	3	3	5	27
180	4	4	4	5	4	3	24	4	4	5	5	5	23	4	5	5	4	3	5	4	30

181	4	4	4	4	4	3	23	4	4	5	5	4	22	5	3	4	4	3	3	5	27
182	5	5	4	4	4	3	25	4	4	5	5	5	23	3	4	5	5	2	3	4	26
183	4	5	5	4	2	3	23	4	4	5	4	5	22	3	3	4	4	2	2	4	22
184	4	5	3	4	3	3	22	4	3	4	4	4	19	3	3	4	4	4	4	5	27
185	5	5	4	5	4	4	27	4	4	5	3	3	19	2	2	3	3	4	3	5	22
186	5	4	4	5	4	3	25	3	4	5	4	5	21	5	5	4	5	1	4	5	29
187	1	1	5	2	3	4	16	3	1	4	4	3	15	3	4	3	4	4	1	4	23
188	1	1	5	2	3	4	16	3	1	4	4	3	15	3	4	3	4	4	1	4	23
189	3	3	3	3	2	3	17	2	2	4	3	5	16	2	4	4	4	5	5	5	29
190	5	5	5	3	4	4	26	4	4	4	3	4	19	3	4	4	4	5	4	5	29
191	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	28
192	5	5	4	4	5	4	27	4	4	5	5	4	22	3	3	4	4	4	5	4	27
193	4	5	5	5	4	4	27	4	4	5	5	5	23	5	4	5	4	4	4	4	30
194	2	2	1	2	1	2	10	2	2	2	1	2	9	4	3	3	2	2	3	3	20
195	4	5	4	3	4	4	24	4	4	3	3	5	19	2	2	2	2	3	3	5	19
196	4	5	3	3	3	2	20	4	4	5	5	5	23	3	3	5	4	3	3	4	25
197	3	5	3	4	4	4	23	4	4	5	5	4	22	3	4	4	4	5	3	5	28
198	3	5	4	5	4	4	25	4	4	4	3	3	18	3	2	4	3	3	3	5	23
199	1	1	2	4	2	3	13	2	3	3	2	5	15	1	2	1	2	1	3	2	12

## UJIVALIDITAS KOMITMEN

## Correlations

		kom1	kom2	kom3	kom4	kom5	kom6	TOT
kom1	Pearson Correlation	1	.323	.324	.345	.190	.004	.512**
	Sig. (2-tailed)		.082	.081	.062	.315	.983	.004
	N	30	30	30	30	30	30	30
kom2	Pearson Correlation	.323	1	.519**	.527**	.335	.415*	.725**
	Sig. (2-tailed)	.082		.003	.003	.071	.023	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
kom3	Pearson Correlation	.324	.519**	1	.274	.347	.416*	.676**
	Sig. (2-tailed)	.081	.003		.143	.060	.022	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
kom4	Pearson Correlation	.345	.527**	.274	1	.502**	.587**	.785**
	Sig. (2-tailed)	.062	.003	.143		.005	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
kom5	Pearson Correlation	.190	.335	.347	.502**	1	.600**	.736**
	Sig. (2-tailed)	.315	.071	.060	.005		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
kom6	Pearson Correlation	.004	.415*	.416*	.587**	.600**	1	.736**
	Sig. (2-tailed)	.983	.023	.022	.001	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
TOT	Pearson Correlation	.512**	.725**	.676**	.785**	.736**	.736**	1
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## UJI RELIABILITAS KOMITMEN

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.786	6

## UJI VALIDITAS KEPUASAN

### Correlations

		KEP1	KEP2	KEP3	KEP4	KEP5	TOT
KEP1	Pearson Correlation	1	.507**	.301	.580**	.226	.663**
	Sig. (2-tailed)		.004	.106	.001	.230	.000
	N	30	30	30	30	30	30
KEP2	Pearson Correlation	.507**	1	.292	.321	.202	.682**
	Sig. (2-tailed)	.004		.117	.083	.285	.000
	N	30	30	30	30	30	30
KEP3	Pearson Correlation	.301	.292	1	.342	.424*	.678**
	Sig. (2-tailed)	.106	.117		.065	.019	.000
	N	30	30	30	30	30	30
KEP4	Pearson Correlation	.580**	.321	.342	1	.634**	.771**
	Sig. (2-tailed)	.001	.083	.065		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
KEP5	Pearson Correlation	.226	.202	.424*	.634**	1	.700**
	Sig. (2-tailed)	.230	.285	.019	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30
TOT	Pearson Correlation	.663**	.682**	.678**	.771**	.700**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## UJI RELIABILITAS KEPUASAN

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.753	5

## UJI VALIDITAS KEADILAN

### Correlations

		KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	TOT
KO1	Pearson Correlation	1	.446	.620**	.448	.052	.000	.362	.670**
	Sig. (2-tailed)		.013	.000	.013	.784	1.000	.050	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
KO2	Pearson Correlation	.446	1	.278	.729**	.104	.364	.166	.718**
	Sig. (2-tailed)	.013		.136	.000	.583	.048	.381	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
KO3	Pearson Correlation	.620**	.278	1	.295	.426	-.069	.617**	.739**
	Sig. (2-tailed)	.000	.136		.113	.019	.718	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
KO4	Pearson Correlation	.448	.729**	.295	1	.055	.294	.053	.662**
	Sig. (2-tailed)	.013	.000	.113		.774	.115	.780	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
KO5	Pearson Correlation	.052	.104	.426	.055	1	.302	.344	.549**
	Sig. (2-tailed)	.784	.583	.019	.774		.105	.063	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
KO6	Pearson Correlation	.000	.364	-.069	.294	.302	1	-.011	.419
	Sig. (2-tailed)	1.000	.048	.718	.115	.105		.956	.021
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
KO7	Pearson Correlation	.362	.166	.617**	.053	.344	-.011	1	.569**
	Sig. (2-tailed)	.050	.381	.000	.760	.063	.956		.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
TOT	Pearson Correlation	.670**	.718**	.739**	.662**	.549**	.419	.569**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.002	.021	.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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