

Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Pada Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon

Joseph Marvelous Wattimena¹⁾, Elsina Huberta Aponno^{2)*}, Join Rachle Luturmas³⁾.

^{1,2,3)}Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon
marveloushioseoh@gmail.com¹⁾, elslatumaerissaponno@yahoo.com²⁾, joinluturmas07@gmail.com³⁾

ABSTRACT

The initial survey at the Ambon State Polytechnic Department of Business Administration showed that there were indications of problems with organizational justice and organizational commitment to employees. This study aims to determine whether organizational justice affects the organizational commitment of employees at the Department of Commercial Administration, State Polytechnic of Ambon.

The analytical method used in this research is descriptive analysis and simple linear regression analysis. Descriptive analysis shows that organizational justice in the Department of Business Administration Ambon State Polytechnic has an average value of 3.39 which is interpreted as quite good, while employee organizational commitment has an average value of 3.45 which is interpreted as good. The results of the regression analysis show that organizational justice has a positive and significant effect on employee organizational commitment at the Department of Business Administration, State Polytechnic of Ambon.

Based on these results, it can be concluded that the better the organizational justice, the better the employee's organizational commitment. To improve it, the Ambon State Polytechnic Business Administration Department must strive to improve organizational justice by paying attention to distributive justice, procedural justice, and interactional justice. Employee organizational commitment can be maintained and even increased by paying attention to indicators of identification, loyalty and involvement.

Keywords: Organizational Justice, Organizational Commitment.

ABSTRAK

Survei awal pada Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon menunjukkan ada indikasi masalah keadilan organisasi dan komitmen organisasi pada pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai pada Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon.

Metode analisa yang dipakai dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linear sederhana. Analisis deskriptif menunjukkan bahwa keadilan organisasi pada Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon memiliki nilai rata-rata 3,39 yang diinterpretasikan cukup baik, sedangkan komitmen organisasi pegawai memiliki nilai rata-rata 3,45 yang diinterpretasikan baik. Hasil analisa regresi menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai pada Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan semakin baik keadilan organisasi maka semakin baik juga komitmen organisasi pegawai. Untuk meningkatkannya, maka Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon harus berupaya meningkatkan keadilan organisasi dengan cara memperhatikan keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional. Komitmen organisasi pegawai dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan dengan cara memperhatikan indikator identifikasi, loyalitas dan keterlibatan.

Kata kunci : Keadilan Organisasi, Komitmen Organisasi.

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting bagi perusahaan agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai dengan maksimal secara efektif dan efisien. Peranan sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan

perusahaan karena merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Ardana dkk. (2012) sumber daya manusia merupakan komponen utama yang harus melekat pada suatu organisasi. Peran sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran sangat ditentukan oleh komitmen karyawan terhadap organisasinya.

Komitmen organisasional merupakan sikap penerimaan dan keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi begitu juga dengan adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Abadi dan Chegini, 2013). Komitmen organisasional penting untuk diteliti, karena komitmen tersebut mampu mempengaruhi keberhasilan organisasi jangka panjang. Astuti (2013) menyatakan komitmen organisasional merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi dalam menghadapi lingkungan yang kompleks. Semakin karyawan serius, loyal, dan memiliki kasih sayang terhadap organisasi akan mampu mengejar tujuan organisasi (Farzin & Jirdehi, 2013).

Keadilan organisasi merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi komitmen organisasional (Diputri & Rahyuda, 2016). Gibson, dkk (2012) mendefinisikan keadilan organisasi sebagai suatu tingkat dimana seorang individu merasa diperlakukan sama di organisasi tempat dia bekerja. Memperkuat keadilan organisasi adalah salah satu langkah penting dalam meningkatkan komitmen organisasional. Apabila karyawan diperlakukan secara adil, akan mampu meningkatkan komitmen mereka untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Dewi & Suana (2016) menyatakan keadilan organisasi sebagai suatu konsep keseimbangan dalam memperlakukan karyawan diharapkan mampu diterapkan oleh organisasi dengan tujuan memicu tumbuhnya suatu rasa berkomitmen dalam diri karyawan.

Administrasi Niaga merupakan salah satu Jurusan pada Politeknik Negeri Ambon. Sebagai lembaga pendidikan tinggi, seluruh pegawai baik itu dosen, tenaga administrasi maupun tenaga kependidikan diharapkan memiliki komitmen tinggi dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Sesuai dengan penjelasan sebelumnya komitmen yang tinggi ini bisa muncul bila pegawai merasa mendapat perlakuan yang adil dari institusi. Khusus pada Jurusan Administrasi Niaga ternyata hal ini masih menjadi masalah. Persepsi pegawai tentang keadilan organisasi yang diterimanya masih belum maksimal sebagaimana terlihat pada tabel 1.1 yang merupakan hasil pra survei terhadap 10 orang pegawai (dosen dan tenaga kependidikan).

Tabel 1.1
Survei Awal Mengenai Keadilan Organisasi Pada Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon

| No | Pernyataan | Ya | | Kadang-kadang | | Tidak | |
|----|---|------|------|---------------|------|-------|---|
| | | Jum. | % | Jum. | % | Jum. | % |
| 1 | Saya merasa balas jasa yang saya terima dari institusi telah sesuai dengan apa yang saya kerjakan | 6 | 60 % | 4 | 40 % | 0 | 0 |
| 2 | Saya merasa institusi telah menerapkan kebijakan yang adil bagi pegawai | 8 | 80 % | 2 | 20 % | 0 | 0 |
| 3 | Saya merasa pimpinan telah bersikap adil dalam proses pengambilan keputusan | 3 | 30 % | 7 | 70 % | 0 | 0 |

Sumber : data diolah

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa walaupun tidak ada responden yang merasa diperlakukan sangat tidak adil namun ada indikasi masalah keadilan organisasi pada Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon. Gejala yang paling dominan adalah, 70% pegawai beranggapan bahwa hanya kadang-kadang pimpinan bersikap adil dalam proses pengambilan keputusan. Hal lainnya yang bisa jadi masalah keadilan organisasi adalah 40% pegawai merasa bahwa hanya kadang-kadang balasan yang diterima dari institusi telah sesuai dengan apa yang dikerjakan, dan 20% pegawai merasa hanya kadang-kadang institusi menerapkan kebijakan yang adil bagi pegawai.

Pra survei tentang komitmen organisasi pegawai Jurusan Administrasi Niaga juga menunjukkan adanya beberapa masalah sebagaimana terlihat pada tabel 1.2.

Tabel 1.2
Survey Awal Mengenai Komitmen Organisasi Pada Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon

| No | Pernyataan | Ya | | Kadang-kadang | | Tidak | |
|----|--|------|------|---------------|------|-------|---|
| | | Jum. | % | Jum. | % | Jum. | % |
| 1 | Saya selalu percaya dan mendukung kebijakan institusi | 8 | 80 % | 2 | 20 % | 0 | 0 |
| 2 | Saya selalu berupaya sungguh-sungguh demi kemajuan institusi | 8 | 80 % | 2 | 20 % | 0 | 0 |
| 3 | Saya selalu berusaha agar tetap menjadi anggota dari institusi ini | 9 | 90 % | 1 | 10 % | 0 | 0 |

Sumber : data diolah

Hasil pra survei pada tabel 1.2. di atas menunjukkan bahwa secara umum komitmen organisasi pegawai Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon sudah baik namun masih ditemukan beberapa masalah yaitu; ada 20% pegawai yang menyatakan bahwa dia hanya kadang-kadang percaya dan mendukung kebijakan institusi serta berupaya sungguh-sungguh demi kemajuan institusi. Selain itu, ada 10% pegawai yang menyatakan bahwa dia hanya kadang-kadang berusaha untuk menjadi anggota dari institusi ini.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya serta masalah yang ditemukan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Pada Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon”.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Keadilan Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2008), keadilan organisasi 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. Menurut Panggabean (2004) pada hakikatnya, keadilan organisasi adalah persepsi individu terhadap perlakuan yang mereka terima di tempat kerja. Perlakuan tersebut berpengaruh pada sikap dan perilaku karyawan yang selanjutnya sangat berpengaruh pada keberhasilan organisasi. Menurut Ivancevich (2008) keadilan organisasi didefinisikan sebagai persepsi seseorang (karyawan) mengenai seberapa adil mereka diperlakukan dalam transaksi sosial di tempat kerja. Dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi merupakan persepsi dari seorang karyawan yang dirasakan tentang perlakuan adil dari organisasi kepada karyawan.

Keadilan organisasi dikonseptualisasikan sebagai kombinasi dari berbagai dimensi. Menurut Usmani dan Jamal (dalam Negara Y.D., 2019), ada tiga dimensi utama pada keadilan organisasi, yaitu; 1) Keadilan Distributif, yaitu persepsi karyawan tentang keadilan yang mereka dapatkan dari organisasi telah sesuai dengan apa yang mereka lakukan pada organisasi. Contoh dari keadilan distributif adalah gaji, pengakuan, bonus, *rewards*, dan lain-lain agar dapat membuat karyawan merasa mempunyai keadilan di organisasi; 2) 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 adalah 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 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.

2.2. Komitmen Organisasi

Moorhead dan Griffin (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Menurut Mowday, dkk. (dalam Melanti, dkk., 2020) komitmen organisasi merupakan kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi tertentu, yang meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi,

dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2015) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah kekuatan yang bersifat relative dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Terdapat tiga dimensi komitmen organisasi menurut Mowday, dkk. (dalam Melanti, dkk., 2020) yaitu; 1) *Identification* (Identifikasi), merupakan keyakinan dan penerimaan karyawan yang kuat pada nilai-nilai dan tujuan organisasi serta adanya rasa bangga karena menjadi bagian dari organisasi, sebagai hal yang mendasari komitmen karyawan pada organisasi. Identifikasi karyawan dapat dilihat melalui sikap menyetujui kebijakan organisasi, kesamaan antara nilai pribadi dengan nilai-nilai organisasi dan rasa bangga menjadi bagian dari organisasi; 2) *Involvement* (Keterlibatan), merupakan kesediaan karyawan untuk terlibat dan berusaha sungguh-sungguh dalam pelaksanaan pekerjaannya. Keterlibatan karyawan ini sesuai dengan peran dan tanggungjawabnya di dalam organisasi, karyawan yang berkomitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya; 3) *Loyalty* (Loyalitas) merupakan keinginan yang kuat pada karyawan untuk tetap bertahan di organisasi dan menjadi bagian dari organisasi. Loyalitas pada organisasi ini merupakan evaluasi terhadap komitmen yang juga menunjukkan adanya keterikatan secara emosional antara karyawan dengan organisasi. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan menunjukkan loyalitas dan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi.

3. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) yakni kausalitas yang menjelaskan hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Jenis data yang digunakan yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Sampel penelitian ini adalah pegawai (dosen dan tenaga kependidikan) Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon yang besarnya ditentukan dengan menggunakan metode slovin sebanyak 42 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *simple random sampling*. Penelitian ini menggunakan alat analisa regresi linier sederhana dengan bantuan software SPSS v24. Terdapat 2 (dua) variabel yang akan diuji yaitu keadilan organisasi (X) dan komitmen organisasi (Y). Untuk kebutuhan analisa, defenisi variabel yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Keadilan organisasi adalah persepsi individu terhadap perlakuan yang mereka terima di tempat kerja. Perlakuan tersebut berpengaruh pada sikap dan perilaku karyawan yang selanjutnya sangat berpengaruh pada keberhasilan organisasi (Pangabean, 2004). Keadilan organisasi diukur menggunakan 3 indikator (dengan 9 pernyataan); keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional (Usmani dan Jamal dalam Negara Y.D., 2019)
- 2) Komitmen organisasi adalah kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Moorhead dan Griffin, 2013).. Dalam penelitian ini, komitmen organisasi diukur menggunakan 3 indikator (dengan 9 pernyataan) menurut Mowday, Steers, dan Porter (dalam Melanti, dkk., 2020); *identification* (identifikasi), *involvement* (keterlibatan), dan *loyalty* (loyalitas).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

Penelitian ini didahului dengan mendapatkan deskripsi variabel berdasarkan tanggapan responden. Gambaran dari masing-masing variabel dalam penelitian ini yaitu keadilan organisasi dan komitmen organisasi dilakukan dengan *statistic deskriptif presentase*. Nilai rata-rata skor jawaban responden yang akan digunakan untuk memberikan gambaran tersebut. Rentang skor yang digunakan untuk menginterpretasi jawaban akhir didasarkan pada rumus rentang skor (Umar, 2002) yang hasilnya sebagai berikut:

- a) 1,00 - 1,80 = Sangat Buruk/Sangat Rendah
- b) 1,81 - 2,60 = Buruk/Rendah
- c) 2,61 - 3,40 = Cukup Baik/Cukup Tinggi
- d) 3,41 - 4,20 = Baik/Tinggi
- e) 4,21 - 5,00 = Sangat Baik/Sangat Tinggi

Pengukuran variabel beban kerja tersebar pada 3 indikator menurut Usmani dan Jamal (dalam Negara Y. D., 2029) yaitu target yang harus dicapai, penggunaan waktu kerja, dan kondisi pekerjaan. Keadilan organisasi diukur menggunakan 3 indikator (dengan 9 pernyataan); keadilan distributif, keadilan prosedural, dan

keadilan interaksional (Usmani dan Jamal dalam Negara Y.D., 2019). Komitmen organisasi diukur menggunakan 3 indikator (dengan 9 pernyataan) menurut Mowday, Steers, dan Porter (dalam Melanti, dkk., 2020); *identification* (identifikasi), *involvement* (keterlibatan), dan *loyalty* (loyalitas).

Rekapitulasi tanggapan pegawai Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon untuk variabel keadilan organisasi dan komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1. Deskripsi Variabel

| No | Pernyataan | Nilai Rata-Rata | Interpretasi |
|---|--|-----------------|-------------------|
| Variabel Keadilan Organisasi (X) | | | |
| Keadilan Distributif | | | |
| 1 | Penilaian kinerja telah sesuai dengan apa yang saya kerjakan | 3.43 | Baik |
| 2 | Penghargaan yang saya terima sesuai dengan apa yang saya kerjakan | 3.10 | Cukup Baik |
| Nilai rata-rata | | 3.26 | Cukup Baik |
| Keadilan Prosedural | | | |
| 3 | Prosedur yang digunakan dalam organisasi telah diterapkan secara konsisten | 3.33 | Cukup Baik |
| 4 | Prosedur yang digunakan dalam organisasi didasarkan pada informasi yang akurat | 3.52 | Baik |
| 5 | Penentuan beban kerja telah dilakukan dengan adil | 3.48 | Baik |
| 6 | Pemberian kesempatan pengembangan diri telah dilakukan dengan adil | 3.33 | Cukup Baik |
| Nilai rata-rata | | 3.42 | Baik |
| Keadilan Interaksional | | | |
| 7 | Pimpinan memperlakukan saya dengan hormat dan bermartabat | 3.57 | Baik |
| 8 | Ketika membuat keputusan, atasan peduli dengan hak-hak pegawai | 3.45 | Baik |
| 9 | Ketika membuat keputusan, atasan menyampaikan dengan jelas dan logis | 3.43 | Baik |
| Nilai rata-rata | | 3.48 | Baik |
| Nilai Rata-Rata Variabel Keadilan Organisasi (X) | | 3.39 | Cukup Baik |
| Variabel Komitmen Organisasi (Y) | | | |
| Identification (Identifikasi) | | | |
| 1 | Saya selalu menyetujui kebijakan institusi | 3.40 | Cukup Baik |
| 2 | Saya merasa memiliki kesamaan antara nilai-nilai pribadi dan nilai institusi | 3.55 | Baik |
| 3 | Saya merasa bangga menjadi bagian dari institusi ini | 3.26 | Cukup Baik |
| Nilai Rata-Rata | | 3.40 | Cukup Baik |
| Involvement (Keterlibatan) | | | |
| 4 | Saya selalu berusaha sungguh-sungguh dalam pelaksanaan pekerjaan | 3.45 | Baik |
| 5 | Saya selalu bekerja sesuai dengan peran dan tanggung jawab saya dalam institusi ini. | 3.48 | Baik |
| 6 | Saya selalu menerima semua tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada saya. | 3.52 | Baik |
| Nilai Rata-Rata | | 3.48 | Baik |
| Loyalty (Loyalitas) | | | |
| 7 | Saya tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan ini | 3.43 | Baik |
| 8 | Saya selalu ingin menjadi bagian dari institusi ini | 3.36 | Cukup Baik |
| 9 | Saya selalu menunjukkan rasa memiliki yang tinggi terhadap institusi ini | 3.57 | Baik |
| Nilai Rata-Rata | | 3.45 | Baik |
| Nilai Rata-Rata Variabel Komitmen Organisasi (Y) | | 3.45 | Baik |

Sumber: Hasil olah data.

Uji signifikan (Uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (keadilan organisasi) terhadap variabel dependen (komitmen organisasi). Bila nilai tsig $\alpha < 0,05$ maka variabel bebas tersebut tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Demikian pula sebaliknya apabila tsig $\alpha > 0,05$ maka variabel bebas tersebut tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel 4.2 yang menunjukkan nilai $0,000 < 0,05$, artinya keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon.

Analisis regresi linear sederhana digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi pegawai Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon. Perhitungan statistik dalam analisis regresi linear sederhana yang diperoleh nantinya dilakukan pada masing-masing variabel penelitian secara statistik yaitu Uji T. Analisis regresi linear sederhana dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS Statistik versi 24 dengan bentuk persamaan sebagai berikut: $Y = a + bX$.

Hasil olah data menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.2. Hasil Uji Hipotesis

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| 1 | (Constant) | 6.607 | 3.016 | | 2.191 | 0.034 |
| | Keadilan Organisasi | 0.797 | 0.098 | 0.791 | 8.171 | 0.000 |

Sumber: Hasil olah data.

Berdasarkan nilai konstanta dan koefisien regresi pada tabel diatas, diketahui persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y = 6.607 + 0.797X$$

Dari analisis regresi diatas dapat diketahui bahwa nilai dari a adalah 6.607. Nilai ini menunjukkan bahwa jika keadilan organisasi (X) bernilai 0, maka komitmen organisasi (Y) akan meningkat sebesar 0.797 sedangkan nilai b yaitu sebesar 1,039 merupakan nilai koefisien yang menunjukkan bahwa ketika terjadi kenaikan keadilan organisasi sebesar satu satuan maka komitmen organisasi akan meningkat sebesar 1,039. Karena nilai koefisien regresi bernilai positif (+), maka dengan demikian dapat dikatakan bahwa keadilan organisasi (X) berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (Y) pada pegawai Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima.

Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung berapa besar sumbangan atau kontribusi variabel X terhadap variabel Y, atau dengan kata lain untuk menghitung besarnya pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi pegawai. Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3. Koefisien Determinasi

| Model Summary | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .791 ^a | .625 | .616 | 2.65221 |

a. Predictors: (Constant), KEADILAN ORGANISASI (X)

Sumber: Hasilolah data,

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS 24 dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*R Square*) yang diperoleh sebesar 0.625 yang menunjukkan bahwa pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi pegawai Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon adalah 62.5%. Artinya dapat dijelaskan bahwa kontribusi keadilan organisasi mempengaruhi komitmen organisasi sebesar 62.5% dan sisanya yakni 37.5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

4.2. Pembahasan

Gibson, dkk (2012) mendefinisikan keadilan organisasi sebagai suatu tingkat dimana seorang individu merasa diperlakukan sama di organisasi tempat dia bekerja. Memperkuat keadilan organisasi adalah salah satu langkah penting dalam meningkatkan komitmen organisasional. Apabila karyawan diperlakukan secara adil, akan mampu meningkatkan komitmen mereka untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Menurut Mowday, dkk. (dalam Melanti, dkk., 2020) komitmen organisasi merupakan kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi tertentu, yang meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi, dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.

Hasil penelitian ini melalui analisis regresi linear sederhana, menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai pada Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon. Pengaruh positif antara keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi dapat memberi hal baik bagi suatu organisasi karena semakin tinggi keadilan organisasi yang dirasakan oleh pegawai maka komitmen organisasi pegawai juga akan meningkat. Sebaliknya bila pegawai merasa keadilan organisasi rendah, maka komitmen organisasinya juga

akan rendah.

Hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rato dan Rahmat, 2020, dengan judul penelitian “Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi”; Melanti, dkk., 2020, dengan judul penelitian “Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Generasi Milenial”; Siregar, dkk., 2020, dengan judul penelitian “Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasi: Peran Mediasi Kepuasan kerja”; Putra dan Sudibya, 2019, “Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional”; Hutagalung dan Wibawa, 2018, Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional dan *Turnover Intention* Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia”.

Keadilan organisasi dikonseptualisasikan sebagai kombinasi dari berbagai dimensi. Ada tiga dimensi utama pada keadilan organisasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional (Usmani dan Jamal dalam Negara Y.D., 2019). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi yang dirasakan pegawai Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon “**cukup baik**”. Hal ini menunjukkan bahwa banyak hal yang harus dilakukan atau ditingkatkan lagi agar pegawai Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon bisa merasakan keadilan organisasi yang lebih baik.

Upaya perbaikan bisa dilakukan terutama dengan memperhatikan indikator yang memiliki nilai rata-rata paling rendah yaitu keadilan distributif, nilai rata-ratanya sebesar 3,26 dan berada pada rentang nilai “cukup baik”. Perbaikan pada indikator ini dapat dilakukan dengan memprioritaskan pernyataan dengan nilai paling rendah yaitu “Penghargaan yang saya terima sesuai dengan apa yang saya kerjakan” (nilai rata-rata 3,10, diinterpretasikan cukup baik), kemudian “Penilaian kinerja telah sesuai dengan apa yang saya kerjakan” (nilai rata-rata 3,43, diinterpretasikan baik). Upaya berikut bisa dilakukan dengan memperhatikan indikator dengan nilai rata-rata paling tinggi berikutnya yaitu keadilan prosedural dengan nilai rata-ratanya sebesar 3,42 dan berada pada rentang nilai “baik”. Keadilan prosedural merupakan keadilan yang dirasakan oleh karyawan mengenai prosedur yang dibuat dalam penentuan hasil yang diterima karyawan dan proses penentuan keputusan penting lainnya organisasi (Usmani dan Jamal dalam Negara Y.D., 2019). Perbaikan pada indikator ini dapat dilakukan dengan memprioritaskan pernyataan dengan nilai paling rendah yaitu “Prosedur yang digunakan dalam organisasi telah diterapkan secara konsisten” (nilai rata-rata 3,33, diinterpretasikan cukup baik), kemudian “Pemberian kesempatan pengembangan diri telah dilakukan dengan adil” (nilai rata-rata 3,33, diinterpretasikan cukup baik), kemudian “Penentuan beban kerja telah dilakukan dengan adil” (nilai rata-rata 3,48, diinterpretasikan baik), dan yang terakhir “Prosedur yang digunakan dalam organisasi didasarkan pada informasi yang akurat” (nilai rata-rata 3,52, diinterpretasikan baik). Upaya terakhir berdasarkan hasil penelitian ini yang bisa dilakukan untuk meningkatkan keadilan organisasi pada pegawai Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon adalah dengan memperhatikan indikator yang memiliki nilai rata-rata paling tinggi sebesar 3,48 yang diinterpretasikan baik yaitu keadilan interaksional. Keadilan interaksional adalah 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 (Usmani dan Jamal dalam Negara Y.D., 2019). Perbaikan pada indikator ini dapat dilakukan dengan memprioritaskan pernyataan dengan nilai paling rendah yaitu “Ketika membuat keputusan, atasan menyampaikan dengan jelas dan logis” (nilai rata-rata 3,43, diinterpretasikan baik), kemudian pernyataan “Ketika membuat keputusan, atasan peduli dengan hak-hak pegawai” (nilai rata-rata 3,45, diinterpretasikan baik), dan yang terakhir pernyataan “Pimpinan memperlakukan saya dengan hormat dan bermartabat” (nilai rata-rata 3,57, diinterpretasikan baik).

Moorhead dan Griffin (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Sedangkan menurut Mowday, dkk. (dalam Melanti, dkk., 2020) komitmen organisasi merupakan kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi menurut tertentu, yang meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi, dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Terdapat tiga dimensi komitmen organisasi Mowday, dkk. (dalam Melanti, dkk., 2020) yaitu identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi pegawai Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon sudah “**baik**”. Walaupun sudah berada pada kategori baik, namun sebaiknya komitmen organisasi pegawai ini harus ditingkatkan lagi agar bisa menjadi “sangat baik”.

Upaya perbaikan bisa dilakukan terutama dengan memperhatikan indikator yang memiliki nilai rata-rata paling rendah yaitu identifikasi, nilai rata-ratanya sebesar 3,40 dan berada pada rentang nilai “cukup baik”. Identifikasi merupakan keyakinan dan penerimaan karyawan yang kuat pada nilai-nilai dan tujuan organisasi serta adanya rasa bangga karena menjadi bagian dari organisasi, sebagai hal yang mendasari komitmen karyawan pada organisasi. Identifikasi karyawan dapat dilihat melalui sikap menyetujui kebijakan organisasi, kesamaan antara nilai pribadi dengan nilai-nilai organisasi dan rasa bangga menjadi bagian dari organisasi (Mowday, dkk., dalam Melanti, dkk., 2020). Perbaikan pada indikator ini dapat dilakukan dengan memprioritaskan pernyataan dengan nilai paling rendah yaitu “Saya merasa bangga menjadi bagian dari institusi ini” (nilai rata-rata 3,26, diinterpretasikan cukup baik), kemudian “Saya selalu menyetujui kebijakan institusi” (nilai rata-rata 3,40, diinterpretasikan baik), dan pernyataan terakhir “Saya merasa memiliki kesamaan antara nilai-nilai pribadi dan nilai institusi” (nilai rata-rata 3,43, diinterpretasikan baik). Upaya berikut bisa dilakukan dengan memperhatikan indikator dengan nilai rata-rata paling tinggi berikutnya yaitu loyalitas dengan nilai rata-ratanya sebesar 3,45 dan berada pada rentang nilai “baik”. Loyalitas merupakan keinginan yang kuat pada karyawan untuk tetap bertahan di organisasi dan menjadi bagian dari organisasi. Loyalitas pada organisasi ini merupakan evaluasi terhadap komitmen yang juga menunjukkan adanya keterikatan secara emosional antara karyawan dengan organisasi. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan menunjukkan loyalitas dan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi (Mowday, dkk., dalam Melanti, dkk., 2020). Perbaikan pada indikator ini dapat dilakukan dengan memprioritaskan pernyataan dengan nilai paling rendah yaitu “Saya selalu ingin menjadi bagian dari institusi ini” (nilai rata-rata 3,36, diinterpretasikan cukup baik), kemudian “Saya tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan ini” (nilai rata-rata 3,43, diinterpretasikan baik), dan yang terakhir “Saya selalu menunjukkan rasa memiliki yang tinggi terhadap institusi ini” (nilai rata-rata 3,57, diinterpretasikan baik). Upaya terakhir berdasarkan hasil penelitian ini yang bisa dilakukan untuk meningkatkan komitmen organisasi pada pegawai Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon adalah dengan memperhatikan indikator yang memiliki nilai rata-rata paling tinggi sebesar 3,48 yang diinterpretasikan baik yaitu keterlibatan. Keterlibatan merupakan kesediaan karyawan untuk terlibat dan berusaha sungguh-sungguh dalam pelaksanaan pekerjaannya. Keterlibatan karyawan ini sesuai dengan peran dan tanggungjawabnya di dalam organisasi, karyawan yang berkomitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mowday, dkk., dalam Melanti, dkk., 2020). Perbaikan pada indikator ini dapat dilakukan dengan memprioritaskan pernyataan dengan nilai paling rendah yaitu “Saya selalu berusaha sungguh-sungguh dalam pelaksanaan pekerjaan” (nilai rata-rata 3,45, diinterpretasikan baik), kemudian pernyataan “Saya selalu bekerja sesuai dengan peran dan tanggung jawab dalam institusi ini” (nilai rata-rata 3,48, diinterpretasikan baik), dan yang terakhir pernyataan “Saya selalu menerima semua tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada saya” (nilai rata-rata 3,52, diinterpretasikan baik).

5. PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari analisis regresi diatas dapat diketahui bahwa nilai dari a adalah 6.607. Nilai ini menunjukkan bahwa jika keadilan organisasi (X) bernilai 0, maka komitmen organisasi (Y) akan meningkat sebesar 0.797 sedangkan nilai b yaitu sebesar 1,039 merupakan nilai koefisien yang menunjukkan bahwa ketika terjadi kenaikan keadilan organisasi sebesar satu satuan maka komitmen organisasi akan meningkat sebesar 1,039. Karena nilai koefisien regresi bernilai positif (+), maka dengan demikian dapat dikatakan bahwa keadilan organisasi (X) berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (Y) pada pegawai Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima.
2. Dari hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS 24 dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*R Square*) yang diperoleh sebesar 0.625 yang menunjukkan bahwa pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi pegawai Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon adalah 62.5%. Artinya dapat dijelaskan bahwa kontribusi keadilan organisasi mempengaruhi komitmen organisasi sebesar 62.5% dan sisanya yakni 37.5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian
3. Upaya memperbaiki keadilan organisasi maupun komitmen organisasi pegawai Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon bisa dilakukan dengan memperhatikan hasil penelitian ini. Untuk variabel keadilan

organisasi, indikator yang harus mendapat perhatian serius karena mendapat tanggapan responden dengan nilai terendah adalah indikator keadilan distributif. Sedangkan untuk variabel komitmen organisasi, indikator yang harus mendapat perhatian serius karena mendapatkan tanggapan responden dengan nilai terendah yaitu indikator identifikasi.

5.2. Saran

Penelitian ini dilakukan terbatas hanya 1 objek penelitian dengan jumlah sampel yang relatif kecil. Penelitian serupa di masa mendatang diharapkan dapat dilakukan pada objek yang lebih luas dengan jumlah sampel yang lebih besar sehingga hasilnya lebih dapat digeneralisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abadi, M. V. N., & Chegini, M. G. (2013). *Process of Employee Empowerment (Concepts and Dimensions)*. Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review, 2(11), 1–20.
- Ardana, I. K., Mujiati, N. W., & Utama, I. W. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pert)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Astuti, P. D. (2013). Perancangan Sistem Informasi Penjualan Obat Pada Apotek Jati Farma Arjosari. *Jurnal Universitas Surakarta*, 1(1), 12.
- Dewi, S., & Suana. (2016). Pengaruh Job Insecurity, Kepuasan Kerja dan Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Kontrak. *E- Jurnal Manajemen Unud*, 5(5), 3000 – 3026.
- Diputri, N. P. I. P., & Rahyuda, A. G. (2016). Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi pada LPD Desa Adat Kerobokan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(3), 1457–1485.
- Farzin, F. R., & Jirdehi. (2013). *Organizational Justice, Employees Trust and Organizational Support*. Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review, 3(2), 74–85.
- Gibson, J. L., Donnelly, J. H., Ivancevich, & Konopaske, M. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. McGraw-Hill.
- Hutagalung I. D. N. dan Wibawa I. M. A., 2018. Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional Dan Turnover Intention Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia. *E-Journal Manajemen Unud*. 7(1):221-250.
- Ivancevich John, dkk. 2014. *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Company.
- Melanti S. N., Widayawati L., dan Utami A.T., 2020. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitemen Organisasi Pada Karyawan Generasi Milenial. *Prosiding Psikologi*, Volume 6, Nomor 2.
- Moorhead dan Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Streers, R. M. 2014. *Employee-Organization Linkages*. Texas: South-Western Cengage Learning.
- Negara Yudistia Dian., 2019. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Komitemen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada PT. Gemilang Mandiri Surya Artha). Skripsi. Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Panggabean M. S., 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Putra T. R., dan Sudibya I. G. A. 2019. Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal manajemen*. 8(1):7429-7457.

- Rato K. W., dan Rahmat A. 2020. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal-Aksara*. 6(03):295-306
- Robbins, S. P. & Judge T. A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siregar Z. M. E., Syahputra R., dan Nasution S. L. 2020. Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasi: Peran Mediasi Kepuasan Kerja. *JHSP*. 4(2):82-92