

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI (Studi pada Karyawan Perusahaan Manufaktur di Karawang)

Devi Yuliani

Universitas Unisbank Semarang

deviyuliani331@gmail.com

Suhana

Universitas Unisbank Semarang

suhana@edu.unisbank.ac.id

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini dilakukan di perusahaan manufaktur yang berada di Karawang, Jawa Barat. Penelitian menggunakan 85 responden yang merupakan karyawan perusahaan manufaktur di Karawang. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel menggunakan *non probability sampling* dengan metode *quota sampling*. Uji yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji model, dan uji hipotesis. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini memiliki implikasi teoritis dan praktis.

Kata Kunci *Kepemimpinan, Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasi*

I. PENDAHULUAN

Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia (SDM) tertentu yang mumpuni dan mampu menjadi elemen terpenting untuk mencapai target yang diinginkan (Asbari, 2015). Menurut (Meyer, 1993) dalam Yuwono (2020), sebuah organisasi yang sukses dapat dilihat melalui kinerja karyawan yang kompeten dan organisasi bisa mempertahankan karyawannya untuk bekerja di organisasi.

Memiliki karyawan dengan komitmen tinggi merupakan suatu keuntungan bagi suatu organisasi. Dengan memiliki komitmen tinggi, seorang karyawan berkeinginan kuat untuk menjadi anggota tetap organisasi, ambisi untuk bekerja keras sesuai dengan visi dan misi organisasi, pengakuan nilai dan tujuan organisasi. Luthans (2002) dalam Karadag (2015) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah proses dimana para anggota organisasi merasa mereka memiliki andil dalam kesejahteraan dan keberhasilan organisasi dan jenis sikap yang mencerminkan komitmen pada sebuah organisasi.

Selain itu, komitmen organisasi terjadi ketika seorang karyawan merasa dia adalah bagian dari sebuah organisasi (Marchiori & Henkin, 2003). Secara umum diakui bahwa tingkat komitmen organisasi bergantung pada karakteristik kepemimpinan orang kunci organisasi. Menurut (Yukl, 2013) dalam Cilek (2019) definisi terbaru mencirikan

kepemimpinan sebagai proses dimana manajer puncak dengan sengaja memberikan pengaruh atas orang lain untuk membimbing, menyusun dan memfasilitasi kegiatan dan hubungan dalam kelompok atau organisasi.

Sejumlah hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Eka (2018) melakukan penelitian di PT. Indo Perkasa Indonesia di Tangerang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya penelitian dilakukan oleh Zulkifli (2020) di Dinas Pertanian Kabupaten Pidie. Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder dari 125 responden dengan menggunakan alat analisis data *Structural Equation Modeling (SEM)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, motivasi dan disiplin berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Faktor lain yang ikut mendukung terciptanya komitmen organisasi yang baik pada karyawan adalah keadilan organisasi. Keadilan organisasi didefinisikan sebagai persepsi pegawai terhadap keadilan yang terjadi dalam organisasi tertentu. Keadilan organisasi didukung oleh evaluasi berdasarkan dimensi keadilan organisasi, yang terdiri dari keadilan distributif, prosedural dan interaksional dan dimensi ini terkait dengan interpersonal dan informasional (Niehoff & Moorman, 1993).

Sejumlah hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh positif pada komitmen organisasi. Al-Roomedy (2017) melakukan penelitian untuk meneliti karyawan di agen perjalanan mesir (kategori A) di *Greater Cairo*. Sampel yang dipilih dalam penelitian ini 289 kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Penelitian pendukung selanjutnya yaitu Ahmad (2019) pada Trade Bank of Iraq, Baghdad. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga komponen keadilan organisasi, yaitu; keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai bank. Penelitian dengan hasil, berbeda dilakukan oleh Yuwono (2020) bahwa keadilan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Perusahaan manufaktur adalah mencakup industri yang mengolah barang mentah menjadi barang setengah jadi, atau barang setengah jadi menjadi barang jadi. Perusahaan manufaktur juga bisa disematkan pada perusahaan perakitan, biasanya mengacu pada perusahaan yang bergerak di bidang elektronik dan otomotif. Karena dilakukan dengan skala produksi yang besar, perusahaan manufaktur tentunya memiliki jumlah pekerja atau tenaga kerja yang besar. Salah satu kota yang berdiri perusahaan manufaktur yaitu Karawang, Jawa Barat. Karawang sendiri memiliki banyak Kawasan, 4 di antaranya adalah Kawasan Industri Mitra Karawang (KIM), Kawasan Internasional Industrial City (KIIC) , Kawasan Industri Surya Cipta dan Kawasan Bukit Indah City (BIC). Banyak perusahaan manufaktur yang berdiri di kawasan tersebut dengan berbagai masing-masing bidang produksi di antaranya Otomotif, Elektronik dan sebagainya, tetapi kebanyakan perusahaan di bidang Otomotif. Dengan adanya perusahaan dan kawasan yang memadai maka semakin banyak juga karyawan yang bekerja. Dengan banyaknya karyawan dan target produksi perusahaan setiap harinya maka akan menimbulkan tekanan pada karyawan oleh sebab itu komitmen karyawan dalam organisasi penting untuk menjadikan perusahaan lebih cepat mencapai tujuan perusahaan. Fenomena inilah yang melatarbelakangi penelitian ini.

Peneliti melakukan prasurvei kepada 20 karyawan di perusahaan manufaktur yang berada di Karawang, Jawa Barat mengenai komitmen organisasi, berikut hasil prasurvei dan penjelasan hasilnya :

TABEL 1.
HASIL PRA-SURVEI TEHADAP KOMITMEN ORGANISASI

Pertanyaan	Jumlah Responden	Jumlah skor	Skor Maks	%	% Rata-Rata
Saya merasa senang untuk menghabiskan karir saya di perusahaan ini	20	79	100	79	78
Saya merasa terlibat dalam tercapainya tujuan perusahaan	20	79	100	79	
Saya merasa senang dan nyaman bekerja di perusahaan ini	20	86	100	86	
Saya selalu membanggakan perusahaan tempat saya bekerja kepada orang lain	20	79	100	79	
Saya akan mendapat keuntungan jika saya bertahan bekerja di perusahaan	20	76	100	76	
Saya bertahan di perusahaan untuk memenuhi kebutuhan finansial	20	82	100	82	
Saya sulit meninggalkan perusahaan ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja di tempat lain	20	73	100	73	
Akan berat bagi saya jika harus meninggalkan perusahaan, sekalipun saya menginginkannya	20	80	100	80	
Saya merasa bersalah jika harus meninggalkan perusahaan	20	71	100	71	
Saya akan memikirkan pendapat orang lain jika saya keluar dari perusahaan	20	69	100	69	
Saya merasa masalah yang terjadi di perusahaan merupakan permasalahan saya juga	20	77	100	77	
Saya merasa perusahaan ini telah banyak berjasa bagi hidup saya	20	85	100	85	

Berdasarkan pra survei yang dilakukan pada 20 karyawan di perusahaan manufaktur yang berada di Karawang menunjukkan rata-rata hasil presentase komitmen organisasi sebesar 78% dari skor target yaitu 100. Skor yang dicapai terendah terdapat pada pernyataan nomor 10 dengan skor 69 dan skor yang dicapai tertinggi pada pernyataan nomor 3 dengan skor 86. Berdasarkan hasil data pra-survei mengenai komitmen organisasi pada karyawan perusahaan manufaktur di Karawang masih belum optimal dilihat dari skor yang dicapai belum memenuhi target yang ditetapkan.

II. LANDASAN TEORI

A. 1. Kepemimpinan

Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kelangsungan hidup dari suatu organisasi. Menurut Nowack (2004) kepemimpinan adalah menciptakan dinamika visi organisasi yang dapat memberikan dorongan untuk memiliki kreasi dan inovasi baru. Kepemimpinan dapat memberikan inspirasi untuk memiliki rasa kekaguman,

kebanggaan dan kesetiaan kepada anggota organisasi sehingga mereka diharapkan dapat termotivasi untuk melakukan tugas lebih dari itu.

Hughes (2002) menegaskan bahwa kepemimpinan bukanlah suatu posisi tertentu, melainkan suatu proses kompleks yang melibatkan interaksi antara pemimpin, lingkungan eksternal, dan bawahan. Berdasarkan pandangan ini, kepemimpinan didefinisikan sebagai proses mempengaruhi kelompok terorganisasi yang mengarahkan pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Nowack (2004) dalam Hidayat (2013) indikator untuk mengukur konstruksi kepemimpinan yang disebut *Leadership Effectiveness Index*, yaitu:

1. Kompetensi
2. Perlakuan adil
3. Ide atasan
4. Perhatian
5. Pelibatan bawahan
6. Kerja sama
7. Kesempatan interaksi

2. Keadilan Organisasi

Konsep keadilan organisasi adalah sebagai faktor yang menggambarkan implementasi dan peraturan tentang keadilan bagi karyawan di lingkungan kerja implementasi interorganisasional, penyebaran hadiah dan penalti, aturan organisasi dan interaksi interpersonal telah membentuk dasar keadilan organisasi (Greenberg, 1992).

Menurut Moorman (1993) dalam Nurmaladita (2015) berpendapat bahwa keadilan organisasi berkaitan dengan cara di mana karyawan menentukan apakah perusahaan telah memperlakukan karyawan tersebut secara adil dalam pekerjaan. Menurut Moorman (1993) ada tiga dimensi keadilan organisasi, yaitu :

1. Keadilan Distributif
2. Keadilan Prosedural
3. Keadilan Interaksional

3. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan salah satu kegiatan dasar sekaligus salah satu tujuan akhir dalam upaya organisasi untuk mempertahankan eksistensinya. Alasan untuk ini adalah bahwa individu dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi lebih cocok, puas dan produktif, bekerja dengan rasa loyalitas dan tanggung jawab yang lebih besar dan dengan demikian biaya yang dikeluarkan untuk organisasi lebih rendah (Balci, 2003).

Menurut Leong, Furnham & Cooper (1996) komitmen organisasi sebagai gabungan kekuatan identifikasi yang dimiliki seorang individu dengan organisasi dan komitmen mereka terhadapnya. Meyer & Allen (1990) dalam Yuwono (2020) Komitmen Organisasi adalah karakteristik hubungan antara anggota organisasi dan organisasi itu sendiri juga berimplikasi pada keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi. Menurut Meyer dan Allen (1990) ada tiga dimensi komitmen organisasi, yaitu :

1. Komitmen Afektif
2. Komitmen Berkelanjutan
3. Komitmen Normatif

4. HIPOTESIS

a) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi

Mehmet Sahin (2016) dalam penelitiannya berangkat dari hipotesis dasar bahwa karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi juga memiliki komitmen organisasi yang tinggi menganalisis pentingnya perilaku kepemimpinan bagi institusi melalui sub-dimensi yang berbeda. Untuk tujuan itu, sambil menganalisis pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja, pengaruh tingkat komitmen terhadap kepuasan karyawan juga dievaluasi. Dalam ruang lingkup penelitian, 234 kuesioner yang valid dikumpulkan dari berbagai lembaga publik, dan data yang diperoleh dari kuesioner ini dievaluasi melalui analisis regresi berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Penelitian pendukung selanjutnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Karadag (2015), penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi diperiksa dalam studi meta-analisis ini. Sebanyak 420 studi penelitian dikumpulkan sebagai hasil dari kegiatan review, dimana 202 termasuk dalam meta-analisis. Hasil analisis model *random effect* menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki efek positif tingkat menengah pada komitmen organisasi

Mengarah pada uraian tersebut, hipotesis yang dapat dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

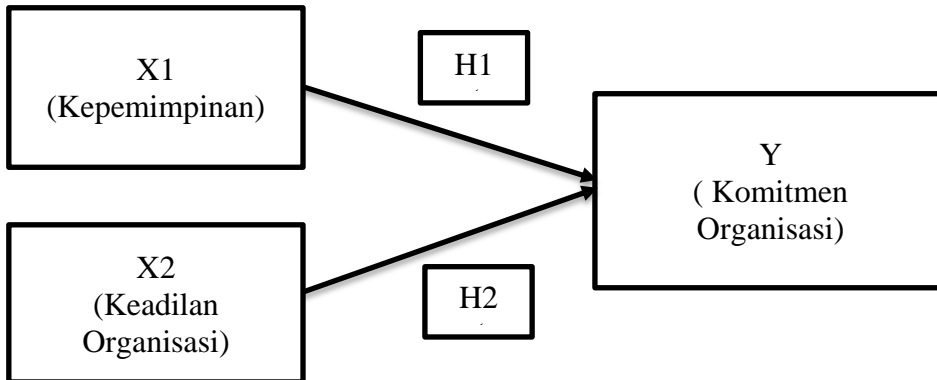
H1: Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap Kepemimpinan

b) Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Penelitian yang dilakukan oleh Wibawa (2018), penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Denpasar Gajah Mada. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional dan *turnover intention* karyawan tidak tetap pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Denpasar Gajah Mada. Sampel yang diambil sebanyak 93 responden. Hasil analisis menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian pendukung selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Aditya (2019), penelitian ini dilakukan untuk menganalisis variabel kepemimpinan, budaya organisasi, keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai kontrak pada rumah Sakit Swasta. Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Premagana Gianyar. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara dengan sampel sebanyak 150 responden. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Mengarah pada uraian tersebut, hipotesis yang dapat dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H2 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Keadilan Organisasi.

Berdasarkan pengaruh antara variable tersebut disusun model grafis sebagai berikut :



Gambar 1. Model Penelitian

III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di perusahaan manufaktur yang berada di Karawang, Jawa Barat. Penelitian dilakukan di beberapa perusahaan antara lain:

TABEL 2.
DAFTAR PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG DITELITI

Keterangan	Frekuensi	Presentase
PT. Akashi Wahana Indonesia	11	12,9 %
PT. Aisin Indonesia Automotive	12	14,1 %
PT. Astra Daihatsu Motor	19	22,4 5
PT. Astra Honda Motor	17	20 %
Lainnya	26	30,6 %

B. Populasi dan Sampel

Populasi yang dalam penelitian ini yaitu karyawan/karyawati yang bekerja di perusahaan manufaktur yang berada di Karawang, yang berjumlah lebih dari 1.000 orang.

Penelitian ini menggunakan menggunakan jenis sampel *non probability sampling* dengan metode *quota sampling*. Kriteria sampel penelitian adalah karyawan/karyawati yang bekerja di bagian produksi dengan masa kerja lebih dari 1 tahun dan memiliki pendidikan minimal SMA/SMK. Sampel penelitian yang akan digunakan adalah 85 karyawan.

C. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Adapun variabel yang dihubungkan dalam penelitian ini adalah variabel yang terdiri dari variabel kepemimpinan (X1) dan keadilan organisasi (X2) terhadap komitmen organisasi (Y). Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari pengisian kuesioner secara individual.

D. Pengukuran Variabel

Variabel dependen dari penelitian ini adalah Komitmen Organisasi (Y) dan variabel independen dari penelitian ini adalah Kepemimpinan (X1) dan Keadilan Organisasi (X2).

E. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner yang menggunakan skala likert.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan untuk memecahkan permasalahan dalam penelitian ini yaitu, uji instrument, analisis regresi linier berganda, uji koefisien determinasi (Adjusted R Square), uji F dan uji t. Penelitian ini membahas kepemimpinan dan keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi yang dimana sumber data yang digunakan adalah jawaban kuesioner karyawan yang bekerja di perusahaan manufaktur di Karawang.

IV. HASIL PENELITIAN

1. Deskripsi Variabel Penelitian

Berikut ini merupakan tanggapan dari masing – masing responden berkaitan dengan variabel – variabel yang telah ditetapkan peneliti meliputi variabel Kepemimpinan (X1), Keadilan Organisasi (X2) dan Komitmen organisasi (Y). Dari hasil jawaban 85 responden dengan *skalalikert* 1 – 5 yang telah diolah menunjukkan ukuran-ukuran statistik sebagai berikut :

TABEL 3.
DESKRIPSI VARIABEL KEPEMIMPINAN (X1)

Variabel	Indikator	Mean	Mode	Minimum	Maximum
Kepemimpinan (X1)	X01.1 Merasa pimpinan memiliki kapasitas kekuasaan yang tinggi terhadap setiap karyawan	4,01	5	1	5
	X01.2 Pimpinan percaya pada apa yang dikerjakan oleh karyawan	4,28	5	1	5
	X01.3 Setiap karyawan ikut dalam mendorong kelompok kerja untuk menyelesaikan pekerjaan	4,22	4	1	5
	X01.4 Pimpinan memberikan	4,20	5	2	5

		tugas kepada karyawan sesuai dengan prosedur yang sudah di tetapkan				
X01.5		Pimpinan berupaya dalam melakukan tindakan yang mengarah pada tercapainya perusahaan	4,33	5	2	5
X01.6		Pimpinan selalu memberikan input untuk mencapai tujuan perusahaan	4,25	5	1	5
X01.7		Pimpinan selalu memberikan masukan kepada setiap karyawan	4,15	4	2	5
X01.8		Pimpinan selalu memberikan motivasi dengan semangat kepada karyawan	4,22	4	1	5
X01.9		Pimpinan melibatkan proses pengambilan keputusan jika terjadi masalah	4,14	4	2	5
X01.10		Pimpinan mengikutsertakan karyawan dalam memberikan pendapat dan pengambilan keputusan	3,89	4	1	5
X01.11		Pimpinan memberikan contoh bekerjasama menyelesaikan pekerjaan bersama – sama	4,16	5	1	5
X01.12		Pimpinan memiliki kemampuan	4,11	4	1	5

		untuk ikut serta dalam pekerjaan yang sifatnya teknis				
	X01.1 3	Perusahaan memberikan kejelasan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada setiap karyawan	4,16	5	1	5
	X01.1 4	Karyawan merasa pendapat di hargai dan di apresiasi perusahaan	3,99	5	1	5

Sumber : Data primer yang diolah

Pada kolom *mean* menunjukkan jawaban responden paling terendah sebesar 3,89 pada indikator X01.10 dengan pernyataan “Pimpinan mengikutsertakan karyawan dalam memberikan pendapat dan pengambilan keputusan”. Hasil tersebut menunjukkan karyawan tidak setuju bahwa pimpinan tidak pernah memberikan peluang untuk karyawan berpendapat dan pimpinan tidak selalu mengikutsertakan dalam pengambilan keputusan. Sementara itu, jawaban *mean* tertinggi sebesar 4,33 pada indikator X01.5 dengan pernyataan “Pimpinan berupaya dalam melakukan tindakan yang mengarah pada tercapainya perusahaan”. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan setuju pimpinan harus berupaya mengarahkan karyawan sesuai dengan *jobdescription* masing – masing karyawan untuk tercapainya tujuan perusahaan.

TABEL 4.
DESKRIPSI VARIABEL KEADILAN ORGANISASI(X2)

Variabel	Indikator	Mean	Mode	Minimum	Maximum	
Keadilan Organisasi (X2)	X02.1	Merasa gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang di kerjakan	4,12	5	1	5
	X02.2	Pemberian penghargaan selalu diberikan atas dasar kemampuan yang telah dicapai karyawan	4,12	5	2	5
	X02.3	Jadwal kerja yang diberlakukan adil	4,05	5	1	5
	X02.4	Beban kerja yang di berikan pemimpin	3,88	4	1	5

		adil				
X02.5	Semua keputusan kerja di terapkan secara konsisten kepada semua karyawan	4,06	4	2	5	
X02.6	Karyawan di perbolehkan untuk berpendapat terhadap keputusan kerja yang dibuat oleh pimpinan	3,95	4	1	5	
X02.7	Pimpinan mendengarkan semua masalah karyawan sebelum membuat keputusan	3,92	4	1	5	
X02.8	Merasa di perlakukan sama tidak di beda – bedakan dengan karyawan lain	3,95	4	2	5	
X02.9	Pimpinan menunjukan kepedulian kepada karyawan pada saat membuat keputusan	4,02	4	2	5	
X02.10	Karyawan di perlakukan dengan hormat pada saat membuat keputusan kerja	4,08	4	2	5	
X02.11	Pimpinan selalu memberi informasi yang akurat Ketika akan membuat sesuatu keputusan	4,24	5	2	5	

Sumber : Data primer yang diolah

Pada kolom *mean* menunjukkan jawaban responden paling terendah sebesar 3,88 pada indikator X02.4 dengan pernyataan “Beban kerja yang di berikan pemimpin adil”. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan tidak setuju jika beban kerja yang di berikan pimpinan kepada setiap karyawan itu adil. Sementara itu, jawaban *mean* tertinggi sebesar 4,24 pada indikator X02.11 dengan pernyataan “Pimpinan selalu memberi informasi yang akurat ketika akan membuat sesuatu keputusan”. Hal ini memperlihatkan bahwa karyawan merasa pimpinan selalu melibatkan dan memberi informasi kepada karyawan jika pimpinan ingin membuat keputusan.

TABEL 5.
DESKRIPSI VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI (Y)

Variabel	Indikator	Mea n	Mod e	Minimu m	Maximu m	
Komitmen Organisasi (Y)	Y01.1	Merasa Bahagia menghabiskan sisa karir di perusahaan	4,01	5	1	5
	Y01.2	Mmbanggakan perusahaan tempat bekerja kepada orang lain	3,96	4	1	5
	Y01.3	Merasa seakan permasalahan perusahaan adalah permasalahannya juga	3,74	3	1	5
	Y01.4	Berat meninggalkan perusahaan sekalipun menginginkannya	3,94	5	1	5
	Y01.5	Bekerja di perusahaan merupakan kebutuhan	4,25	5	1	5
	Y01.6	Tidak memiliki pilihan kecuali tetap bekerja di organisasi ini	3,94	5	1	5
	Y01.7	konsekuensi meninggalkan organisasi ini adalah sulitnya mencari alternatif pekerjaan lain	3,91	5	1	5
	Y01.8	Merasa bersalah jika meninggalkan perusahaan	3,71	4	1	5
	Y01.9	Berpindah ke organisasi lain sepertinya tidak etis	3,75	3	1	5
	Y01.10	Alasan utama untuk terus bekerja di organisasi ini adalah karena kesetiaan itu penting	4,20	4	1	5

Sumber : Data primer yang diolah

Pada kolom *mean* menunjukkan jawaban responden paling terendah sebesar 3,71 pada indikator Y.8 dengan pernyataan “Merasa bersalah jika meninggalkan perusahaan ”. Hal ini memperlihatkan bahwa karyawan tidak merasa bersalah jika harus meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja. Sementara itu, jawaban *mean* tertinggi sebesar 4,25 pada indikator Y.5 dengan pernyataan “Bekerja di perusahaan merupakan kebutuhan”. Hal ini menunjukkan jika mayoritas karyawan bekerja di perusahaan untuk memenuhi kebutuhan.

1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

**TABEL 6.
HASIL UJI VALIDASI**

Variabel	KMO	Indikator	Loading faktor	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0,876	X1.1	0,586	Valid
		X1.2	0,615	Valid
		X1.3	0,776	Valid
		X1.4	0,728	Valid
		X1.5	0,667	Valid
		X1.6	0,748	Valid
		X1.7	0,746	Valid
		X1.8	0,817	Valid
		X1.9	0,691	Valid
		X1.10	0,755	Valid
		X1.11	0,733	Valid
		X1.12	0,690	Valid
		X1.13	0,809	Valid
		X1.14	0,799	Valid
Keadilan Organisasi (X2)	0,921	X2.1	0,813	Valid
		X2.2	0,782	Valid
		X2.3	0,830	Valid
		X2.4	0,807	Valid
		X2.5	0,801	Valid
		X2.6	0,836	Valid
		X2.7	0,813	Valid

		X2.8	0,823	Valid
		X2.9	0,874	Valid
		X2.10	0,871	Valid
		X2.11	0,793	Valid
Komitmen Organisasi (Y)	0,874	Y.1	0,823	Valid
		Y.2	0,780	Valid
		Y.3	0,752	Valid
		Y.4	0,840	Valid
		Y.5	0,713	Valid
		Y.6	0,811	Valid
		Y.7	0,648	Valid
		Y.8	0,714	Valid
		Y.9	0,671	Valid
		Y.10	0,695	Valid

Berdasarkan Tabel 6, diatas hasil perhitungan uji validitas diketahui KMO seluruh item indikator masing-masing variabel lebih dari 0,5 dan *loading faktor* lebih dari 0,4 sehingga dinyatakan valid

TABEL 7.
HASIL UJI RELIABILITAS

Variabel	Cronbach alpha	Kriteria	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0,930	>0,7	Reliabel
Keadilan Organisasi (X2)	0,951	>0,7	Reliabel
Komitmen Organisasi (Y)	0,908	>0,7	Reliabel

Berdasarkan Tabel 7, menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X1) memiliki nilai *cronbach alpha* sebesar 0,930 variabel keadilan organisasi (X2) memiliki nilai *cronbach alpha* 0,951 dan variabel komitmen organisasi (Y) memiliki nilai *cronbach alpha* sebesar 0,908. Nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel >0,7 maka

intrumen penelitian kepemimpinan, keadilan organisasi dan komitmen organisasi dapat dikatakan reliabel atau handal untuk digunakan sebagai alat ukur.

2. Analisis Regresi Linear Berganda

TABEL 8.
HASIL ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA

Model	Adj. R Square	Uji F		Uji t		Keterangan
		F	Sig	B	Sig	
Persamaan 1	0.450	35.352	0.000			
Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi				2.050	0.044	Hipotesis Diterima
Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi				4.380	0.000	Hipotesis Diterima

Hasil persamaan regresi linear berganda tersebut menunjukkan bahwa:

- Koefisien regresi kepemimpinan (X1) menunjukkan angka 2.050 dan tingkat signifikan sebesar 0.044. Tingkat signifikan ini lebih rendah dibandingkan dengan taraf signifikan yang ditentukan yaitu 0,05. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
- Koefisien regresi keadilan (X2) menunjukkan angka 4.380 dan tingkat signifikan sebesar 0.000. Tingkat signifikan menunjukkan lebih rendah dibandingkan dengan taraf signifikan yang ditentukan yaitu 0,05. Hal tersebut mengindikasikan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

3. Uji F

Uji F digunakan untuk uji fit model atau untuk mengetahui baik/buruknya model. Uji F digunakan untuk menguji kelayakan model yang dihasilkan dengan menggunakan taraf signifikansi sebesar 5%. Berdasarkan tabel 8 menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 35.352 dengan nilai signifikan 0.000 < 0.05 yang berarti variabel kepemimpinan dan keadilan organisasi secara simultan berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

4. Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pada tabel 8 menunjukkan bahwa Adjust R Square pada uji determinasi (R²) dapat dijelaskan sebagai berikut: Nilai koefisien determinasi adalah nilai R Square sebesar 0.450 yang berarti bahwa variabel kepemimpinan dan keadilan organisasi mampu menjelaskan variabel komitmen

organisasi sebesar 45%. Sedangkan sisanya 55% (100% - 45%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

5. Uji t

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan pengujian parsial (uji t). Berdasarkan Tabel 8, hasil dari kedua persamaan tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Nilai koefisien regresi kepemimpinan sebesar 2.050 dengan nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$. Dengan demikian hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi diterima.
- b) Nilai koefisien regresi keadilan organisasi sebesar 4.380 dengan nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$. Dengan demikian hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi diterima.

6. Pembahasan

a) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pada tabel 8, kepemimpinan memiliki nilai Beta sebesar 2.050 dan nilai Sig sebesar 0.044 maka dapat dikatakan (H1) diterima karena nilai Sig $0.000 < 0.05$. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi yang berarti hipotesis diterima. Responden setuju jika kepemimpinan yang baik akan menjadikan komitmen atau tidaknya seorang karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Hal ini dapat di lihat dari respon responden yang rata – rata setuju terhadap pertanyaan yang terkait dengan kepemimpinan.

Pada perusahaan manufaktur di Karawang, kepemimpinan merupakan variable penting untuk tercapainya komitmen organisasi, dimana perusahaan sangat membutuhkan komitmen atau tidaknya karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan khususnya dalam mengerjakan pekerjaan yang rumit, seperti misalnya merakit otomotif, membuat sparepart dan lain – lain. Jika karyawan baru maka akan sedikit terhambat proses tercapainya target perusahaan karena karyawan baru harus melawati proses yang cukup lama untuk belajar merakit, membuat sparepart dan lain - lain. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang di berikan, kepada karyawan maka akan meningkatkan komitmen organisasi.

Temuan penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Eka (2018) melakukan penelitian di PT. Indo Perkasa Indonesia di Tangerang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan asosiatif, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah proportional random sampling menggunakan metode sensus atau sampling jenuh dengan jumlah sampel 80 responden dan hasil yang di dapatkan juga sama bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Selain itu penelitian yang sejalan juga dilakukan oleh, Kradag (2015) dengan judul “Pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi”. menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

b) Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pada tabel 8, persepsi keadilan organisasi memiliki nilai Beta sebesar 4,380 dan nilai Sig sebesar 0,000 maka dapat dikatakan (H2) diterima karena Sig $0,000 < 0,05$. Kesimpulannya adalah Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap Komitmen Organisasi. Hal ini berarti semakin meningkatnya keadilan yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi komitmen organisasi karyawan pada perusahaan. Dengan demikian hipotesis kedua diterima.

Keadilan organisasi berkaitan dengan cara di mana karyawan menentukan apakah perusahaan telah memperlakukan karyawan tersebut secara adil dalam pekerjaan. Jika karyawan di perlakukan adil seperti jam kerja, jam istirahat, gaji dan lain – lain, maka hal tersebut akan menjadikan karyawan merasa di perlakukan adil dan memilih bertahan di perusahaan.

Temuan penelitian ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Al-Romeedy, (2017) meneliti karyawan di agen perjalanan mesir (kategori A) di *Greater Cairo*. Sampel yang dipilih dalam penelitian ini 289 kuesioner, Peneliti menggunakan statistik kualitatif dan kuantitatif untuk analisis data. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, Penelitian yang mendukung lainnya penelitian yang dilakukan oleh Ahmad (2019) dengan judul “Dampak dimensi keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi antar karyawan bank”. menyatakan bahwa keadilan organisasi positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan, kedua variabel bebas dan satu variabel terikat yang digunakan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a) Kepemimpinan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di perusahaan manufaktur di Karawang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan terhadap setiap karyawan maka akan semakin tinggi juga komitmen karyawan terhadap organisasi.
- b) Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di perusahaan manufaktur di Karawang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keadilan organisasi yang di berikan kepada setiap karyawan maka akan tinggi juga komitmen karyawan terhadap organisasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan maupun dukungannya baik moral maupun material dalam proses penelitian ini. Terima kasih kepada responden yang sudah mengisi kuesioner dengan ikhlas dan mengisi sesuai dengan kebenaran yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Basam Samir A.H Al-Romeedy (2017). Pengaruh Keadilan Organisasi pada Komitmen Organisasi di Agen Perjalanan Mesir Dari Perspektif Karyawan. *Journal of Tourism and Hospitality Riset*. Edisi 1.
- Cilek .A. (2019), Pengaruh Kepimpinan Terhadap Komitmen Organisasi : Sebuah Meta Analisis. *Jurnal Pendidikan Siprus*. Vol. 14, Edisi 4.
- Dwi C Putra Aditya (2019). Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Keadilan Organisasi dalam Organisasi Komitmen dan Kontrak Kinerja Pegawai di Rumah Sakit Swasta. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol. 16, No. 3.
- Djum D. Noor B, I. Gunawan, Eri D Kusumaningrum, Raden B Sumarsono, D Novita S, Firda D Pratiwi, Sari O Ningsih, Lim K Hui (2020). Validitas Dan Reliabilitas

- Angket Gaya Kepemimpinan Mahasiswa. *Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan*. Volume 3 No. 3 Hal 265.
- Eko .Y. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Kesehatan Dan Keselamatan Kerja Bandung. *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil*. Vol.1 No.2. Hal 73-75.
- Feby K. Putri (2015). PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN TOKO BUKU URANUS. AGORA, Vol. 3 No. 2. Hal 248-249.
- Haris .K. (2015). KEADILAN ORGANISASIONAL, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN KINERJA KARYAWAN. *JMK*, VOL. 17 No. 1. Hal 90-91.
- Hidayat .R. (2013), Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Industri Perbankan. *Makara Seri Sosial Humaniora*. Vol. 17, No.1.
- I Made A. Wibawa dan I Dewa Nyoman Hutagalung (2018). PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 7, No. 1.
- Indhira .P. (2013). ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEADILAN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. Skripsi. Hal 73-75.
- Kradag .E., Z. Ztekin .B. dan Sabilah .D. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal*..
- M. Yavuz (2010), Pengaruh persepsi guru tentang keadilan organisasi dan budaya pada komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen Bisnis Afrika*. Vol. 4, No.5.
- Mehmet S.G dan BÜsra K. (2016). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja: Penelitian Sektor Publik. Vol. 5, Edisi 2.
- Muhammad A. Karim, Alaa S. JAMEEL dan Abd R. Ahmad (2019). Dampak Dimensi Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi antar Karyawan Bank. *Jurnal Internasional Rehabilitasi Psikososial*. Vol. 23, Edisi 02.
- Numaladita dan Lucky W (2015), Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Margonda, Depok, Jawa Barat. *Jurnal. Seminar Nasional Cendekiawan*.
- Priehadi D. Eka (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Indo Perkasa Indonesia di Tangerang. Vol. 1, Edisi 2.
- Prof. Dr. Sugiyono (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Cetakan ke-26. Penerbit Alfabeta, Bandung. hal 85-147.
- Ririn .A. (2015). PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA. *Jurnal MAKSIPRENEUR*, Vol. IV No. 2. Hal 41-42.
- Soeprayitno dan P. Yuni R. PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN (Knowledge Management) TERHADAP MOTIVASI MENGAJAR DI PONDOK PESANTREN. *Jurnal*.
- T. Bahar, Mithat.T. ,Iter .H. dan Onur .K. (2015). Pengaruh Persepsi Kepemimpinan dan Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi: Penelitian di Perguruan Tinggi Negeri. *Tinjauan Internasional Manajemen dan Pemasaran*. Vol. 5, No.3.

- T. Yuwono, D. Novitasari, M. Asbari, dan M. Rizky W (2020), Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi : Mediasi Peran Intrinsik dan Ekstrinsik Kepuasan. *Jurnal Internasional Studi Sains dan Manajemen (IJSMS)*. Vol. 3, Edisi 3.
- Zulkifli dan P. Italia (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Pidie. Jilid 3, No 3.