

## Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Gianyar

Octavianus Sumardana Pratama<sup>1</sup>, Kadek Mega Dwi Septiani<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ngurah Rai, Bali, Indonesia

<sup>2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ngurah Rai, Bali, Indonesia

<b>INFO ARTIKEL</b>	<b>Abstract</b>
<b>Sejarah Artikel:</b> Diterima : 2020 Diperbaiki : 2020 Disetujui : 2020 <b>Keywords:</b> Organizational Justice, Organizational Culture, Job Satisfaction and Organizational Commitment	<i>The purpose of this study was to determine the simultaneous and partial influence between organizational justice, organizational culture and job satisfaction on organizational commitment and to find out the most dominant influence between organizational justice, organizational culture and job satisfaction on organizational commitment. The number of samples taken in this study were 34 Civil Servants with sampling techniques using saturated samples. The results showed that simultaneous and partial organizational justice, organizational culture and job satisfaction in this study had a positive and significant effect on organizational commitment variables.</i>
	<b>Abstraks</b>
<b>Kata Kunci:</b> Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional	Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan parsial antara keadilan organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional serta untuk mengetahui pengaruh yang paling dominan antara keadilan organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 34 orang Pegawai Negeri Sipil dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial keadilan organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja dalam penelitian ini berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasional.
<b>DOI:</b>	
Korespondensi: Nama: Octavianus Sumardana Pratama Email: <a href="mailto:sumardanapratama@gmail.com">sumardanapratama@gmail.com</a>	ISSN: 2355-9643 (Print) ISSN: 2460-3775 (on-line)

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu unsur terpenting bagi suatu perusahaan. Kinerja individu merupakan kunci kesuksesan bagi organisasi, sehingga peran SDM sangat penting demi keberlangsungan aktivitas dalam perusahaan. Sumber daya

manusia merupakan aset yang paling berharga dan paling penting untuk dimiliki oleh organisasi, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia (Ardana, 2012). Menurut Widayanti (2016) menyatakan salah satu permasalahan yang seringkali dihadapi oleh perusahaan mengenai sumber daya manusia adalah

bagaimana caranya agar karyawan tetap memiliki komitmen terhadap perusahaan. Menurut Tania dan Sutanto (2013) komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan pemikiran individu dan mengutamakan pekerjaan. Organisasi dalam memperlakukan karyawan untuk menumbuhkan rasa komitmen dapat menerapkan keadilan organisasi (Sutrisna dan Rahyuda, 2014). Menurut Ogut et al., (2013) menyatakan bahwa masing-masing pegawai akan merasakan tingkat keadilan yang berbeda dalam bekerja. Mengingat keadilan organisasi merupakan suatu yang abstrak dan hanya bisa dirasakan oleh masing-masing individu.

Selain keadilan organisasi, budaya organisasi juga mempengaruhi komitmen organisasional. Menurut Robbins dan Judge (2013) menyatakan budaya organisasi (organizational culture) merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. Faktor penting lainnya yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap seseorang karyawan terhadap tugas yang didapat. Jika seseorang karyawan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan memiliki produktivitas kerja yang baik. Sebaliknya apabila tingkat kepuasan karyawan rendah terhadap pekerjaannya, maka karyawan tersebut kemungkinan besar memiliki produktivitas yang rendah terhadap pekerjaannya dan akan memicu terjadinya kemungkinan serta tidak adanya komitmen dalam berorganisasi (Putra, 2014).

Pelaksanaan kepemimpinan Dinas Kebudayaan Kabupaten Gianyar, Kepala Dinas sebagai pemimpin terus melakukan pendekatan melalui keadilan organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja kepada seluruh bawahannya untuk meningkatkan komitmen organisasional. Kenyataan yang terjadi di instansi bahwa tidak semua pegawai mempunyai komitmen organisasional yang tinggi, seperti yang terjadi pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Gianyar, bahwa telah terjadi penurunan terhadap komitmen organisasional. Menurunnya komitmen organisasional dapat

dilihat dari hasil observasi beberapa pegawai yang mulai suka terlambat masuk kerja, membolos, serta meninggalkan jam kerja. Selain itu penyelesaian pekerjaan secara tepat waktu, teliti, cermat dan akurat belum dapat terpenuhi, sehingga pencapaian standar pelayanan minimal yang harus dipenuhi masih belum sesuai dengan yang diharapkan. Ini mengindikasikan bahwa pegawai belum mempunyai rasa yang memiliki yang kuat terhadap organisasi tempatnya bekerja. Pegawai belum memiliki rasa loyalitas pada organisasi serta kurang memiliki perhatian pada keberlangsungan dari organisasi dan tanggung jawab pegawai masih rendah. Dilihat dari masih adanya sebagian pegawai terlihat tidak mengerjakan tanggung jawab tugasnya dengan sungguh-sungguh, ketika pimpinan meminta hasil tanggung jawab tugas, pegawai cenderung mengumpulkan dengan asal-asalan, tidak diperiksa sebelum diserahkan kepada pimpinan. Hal ini menunjukkan lemahnya kesungguhan, ketekunan dan loyalitas mereka dalam bekerja.

Berdasarkan wawancara awal, komitmen yang tinggi kepada organisasi tidak di rasakan sepenuhnya oleh beberapa pegawai pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Gianyar, karena mereka merasa kurang mendapatkan keadilan dalam organisasi. Selain itu berdasarkan hasil wawancara ada beberapa fenomena-fenomena ketidakadilan yang berkembang di lapangan antara lain tidak adanya pengakuan kerja keras dari organisasi kepada pegawai yang berprestasi, sikap atasan yang kurang adil kepada semua pegawainya serta penghargaan yang diberikan kepada pegawai didasarkan pada tanggung jawab bukan berdasarkan atas kinerja yang dihasilkan.

Selain keadilan organisasi, salah satu cara penting untuk meningkatkan komitmen organisasional yaitu dengan cara menerapkan budaya organisasi. Berdasarkan hasil wawancara penerapan budaya organisasi di instansi dilakukan agar pegawai terbiasa dengan aturan-aturan yang menjadi dasar keyakinan organisasi dengan tujuan atau manfaat untuk mengatasi semua masalah-masalah yang terjadi di organisasi. Permasalahan budaya organisasi yang terjadi pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Gianyar,

antara lain: bidang budaya organisasi dalam hal kedisiplinan.

Berdasarkan observasi terlihat bahwa tingkat absensi pegawai pada tahun 2019 dapat dikatakan bahwa tingkat absensi pegawai pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Gianyar cenderung berfluktuasi, dimana persentase tingkat absensi pegawai rata-rata sebesar 1,81%. Ini berarti bahwa tingkat absensi pegawai tergolong wajar, karena tingkat absensi yang wajar berada dibawah 3 persen, diatas 3 sampai 10 persen dianggap tinggi (Utama, 2010). Walaupun tingkat absensi pegawai tergolong wajar, namun berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Kepala Dinas masih terlihat pegawai kurang jujur dalam bekerja, ini dilihat dari masih adanya sebagian pegawai terlihat tidak mengerjakan tanggung jawab tugasnya dengan sungguh-sungguh, ketika pimpinan meminta hasil tanggung jawab tugasnya, pegawai cenderung mengumpulkan dengan asal-asalan, tidak diperiksa sebelum diserahkan kepada pimpinan.

Faktor ketiga yang mempengaruhi komitmen organisasional adalah kepuasan kerja. Berdasarkan hasil observasi sebelumnya pada pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Gianyar, masih ada pegawai yang merasakan ketidakpuasan dalam bekerja yang dikarenakan hubungan dengan rekan kerja tidak berjalan dengan baik mengakibatkan terjadinya konflik antara sesama rekan kerja, tidak adanya koordinasi antara rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya serta kurangnya rasa peduli pimpinan terhadap tugas-tugas dari pegawai. Lingkungan fisik kantor yang kurang seperti kurangnya halaman parkir untuk kendaraan pegawai, serta kurangnya motivasi instansi berupa penghargaan terhadap pegawai yang menunjukkan pekerjaan bagus.

Adanya beberapa permasalahan berkaitan dengan keadilan organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja dalam usaha meningkatkan komitmen organisasional maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Gianyar". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan parsial antara keadilan organisasi, budaya

organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.

## **METODE PENELITIAN**

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kebudayaan Kabupaten Gianyar yang berjumlah 34 orang pegawai. Metode sampel menggunakan metode teknik non probability sampling yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik yang digunakan yaitu teknik sampel jenuh. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan observasi, wawancara, kuesioner (angket) dan studi dokumentasi. Setiap jawaban kuesioner mempunyai bobot atau skor nilai dengan skala Likert sebagai berikut: Sangat Tidak Setuju (STS) = skor 1, Tidak Setuju (TS) = skor 2, Netral (N) = skor 3, Setuju (S) = skor 4 dan Sangat Setuju (SS) = skor 5. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu analisis statistik inferensial, terdiri dari: uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, analisis koefisien determinasi, analisis statistik uji F (F-test) dan Analisis Statistik Uji t (t-test).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian**

Uji instrumen data dalam penelitian ini meliputi uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Hasil pengujian uji validitas dapat dilihat pada Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1  
Hasil Pengujian Validitas

Variabel	Pernyataan	Koefisien Korelasi	Keterangan
Keadilan Organisasi (X <sub>1</sub> )	Keadilan Organisasi_1	0,813	Valid
	Keadilan Organisasi_2	0,769	Valid
	Keadilan Organisasi_3	0,840	Valid
	Keadilan Organisasi_4	0,739	Valid
	Keadilan Organisasi_5	0,689	Valid
	Keadilan Organisasi_6	0,821	Valid
	Keadilan Organisasi_7	0,649	Valid
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	Budaya Organisasi_1	0,941	Valid
	Budaya Organisasi_2	0,906	Valid
	Budaya Organisasi_3	0,863	Valid
	Budaya Organisasi_4	0,831	Valid
	Budaya Organisasi_5	0,856	Valid
	Budaya Organisasi_6	0,856	Valid
Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )	Kepuasan Kerja_1	0,900	Valid
	Kepuasan Kerja_2	0,904	Valid
	Kepuasan Kerja_3	0,869	Valid
	Kepuasan Kerja_4	0,852	Valid
	Kepuasan Kerja_5	0,849	Valid
	Kepuasan Kerja_6	0,769	Valid
Komitmen Organisasional (Y)	Komitmen Organisasional_1	0,667	Valid
	Komitmen Organisasional_2	0,791	Valid
	Komitmen Organisasional_3	0,794	Valid
	Komitmen Organisasional_4	0,667	Valid
	Komitmen Organisasional_5	0,737	Valid
	Komitmen Organisasional_6	0,780	Valid
	Komitmen Organisasional_7	0,732	Valid
	Komitmen Organisasional_8	0,789	Valid

Sumber : Olah data SPSS version 19.0 for windows, tahun 2020

Dilihat dari hasil Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi dari tiap skor butir pernyataan variabel yang ada diatas 0,30 yang berarti valid. Sedangkan instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Hasil pengujian uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 2

Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Nilai Hitung Cronbach Alpha	Keterangan
Keadilan Organisasi (X <sub>1</sub> )	0,877	Reliabel
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,938	Reliabel
Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )	0,927	Reliabel
Komitmen Organisasional (Y)	0,885	Reliabel

Sumber : Olah data SPSS version 19.0 for windows, tahun 2020

Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,70. Pada Tabel 2 menunjukan bahwa setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

## Deskripsi Data

### Hasil Rekapitulasi Data Variabel Keadilan Organisasi

Tabulasi untuk masing-masing kategori keadilan organisasi, terlihat bahwa rata-rata skor dari 7 (tujuh) pernyataan indikator keadilan organisasi adalah sebesar 3,55 yang tergolong dalam kategori penilaian setuju. Rata-rata skor tertinggi dengan nilai rata-rata skor sebesar 3,79 pada pertanyaan: "Penghargaan yang diberikan kepada pegawai didasarkan keterampilan dan pendidikan". Sementara untuk rata-rata skor terendah sebesar 3,35 dimiliki dengan pernyataan: "Adanya pengakuan kerja keras dari organisasi kepada pegawai".

### Hasil Rekapitulasi Data Variabel Budaya Organisasi

Tabulasi untuk masing-masing kategori budaya organisasi, terlihat bahwa rata-rata skor dari 6 (enam) pernyataan indikator budaya organisasi adalah sebesar 3,89 yang tergolong dalam kategori penilaian setuju. Rata-rata skor tertinggi dengan nilai rata-rata skor sebesar 4,18 pada pernyataan: "Bekerja sesuai dengan SOP yang ditetapkan oleh organisasi". Sementara untuk rata-rata skor terendah sebesar 3,65 dengan pernyataan: "Selalu jujur dalam melaksanakan pekerjaan".

### Hasil Rekapitulasi Data Variabel Kepuasan Kerja

Tabulasi untuk masing-masing kategori kepuasan kerja, terlihat pada rata-rata skor dari 6 (enam) pernyataan indikator kepuasan kerja adalah sebesar 3,61 yang tergolong dalam kategori penilaian setuju. Rata-rata skor tertinggi dengan nilai rata-rata skor sebesar 3,85 pada pernyataan: "Dengan spesifikasi pekerjaan yang jelas untuk tiap posisi akan mempengaruhi kepuasan kerja dalam sasaran peningkatan jabatan". Sementara untuk rata-rata skor terendah sebesar 3,44 dengan pernyataan: "Merasa puas peningkatan kepuasan kerja karena didukung oleh hubungan kerja yang harmonis antara sesama rekan kerja".

Tabel 7

Hasil Uji Multikolinieritas

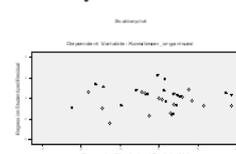
Variabel Bebas	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
Keadilan Organisasi (X <sub>1</sub> )	0,801	1,248
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,786	1,272
Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )	0,923	1,083

Sumber : Olah data SPSS version 19.0 for windows, tahun 2020

Berdasarkan Tabel 1 dapat disimpulkan bahwa model regresi layak dipakai dalam penelitian ini karena syarat untuk tidak terjadi multikolonieritas sudah dipenuhi yakni nilai tolerance > 0,10 atau sama dengan nilai VIF < 10.

Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Gambar 1.

Gambar 1  
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Olah data SPSS version 19.0 for windows, tahun 2020

Berdasarkan tampilan pada scatter plot pada Gambar 1 di atas terlihat bahwa plot menyebar secara acak di atas maupun di bawah angka sumbu regression studentized residual. Oleh karena itu berdasarkan uji heteroskedastisitas menggunakan metode analisis grafik, pada model regresi yang terbentuk dinyatakan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8  
Hasil Uji Normalitas dengan Uji Kolmogorov-Smirnov

	Unstandardized Residual
N	34
Kolmogorov-Smirnov Z	0,553
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,920

Sumber : Olah data SPSS version 19.0 for windows, tahun 2020

Berdasarkan Tabel 8 dapat diketahui bahwa besarnya nilai kolmogorov smirnov yaitu sebesar 0,862. Hasil Asym. Sig diperoleh sebesar 0,447 hasil ini dibandingkan dengan probabilitas 0,05 maka lebih besar, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi secara normal.

Berdasarkan hasil uji asumsi klasik maka diketahui pada persamaan regresi tidak terjadi gejala multikolinearitas, tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dan distribusi data adalah normal sehingga model regresi bisa digunakan karena mendapatkan hasil prediksi yang baik atau bisa memberikan manfaat yang benar.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9  
Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients	
	B	Standard Error
Konstanta	0,692	3,714
Keadilan Organisasi (X <sub>1</sub> )	0,441	0,131
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,364	0,096
Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )	0,454	0,103

Sumber : Olah data SPSS version 19.0 for windows, tahun 2020

Berdasarkan Tabel 9 diperoleh persamaan regresi linier berganda adalah :  $Y = 0,692 + 0,441 X_1 + 0,364 X_2 + 0,454 X_3$  sehingga memberikan informasi bahwa:

1) Nilai a = 0,692 artinya bahwa apabila tidak ada perhatian terhadap keadilan organisasi (X<sub>1</sub>), budaya organisasi (X<sub>2</sub>) dan kepuasan kerja (X<sub>3</sub>) atau nilainya adalah konstan, maka komitmen organisasional (Y) adalah sebesar rata-rata 0,692.

2) Nilai b<sub>1</sub> = 0,441 artinya bahwa apabila variabel keadilan organisasi (X<sub>1</sub>) naik satu satuan, maka komitmen organisasional (Y) rata-rata akan naik sebesar 0,441 bila variabel budaya organisasi (X<sub>2</sub>) dan kepuasan kerja (X<sub>3</sub>) konstan.

3) Nilai b<sub>2</sub> = 0,364 artinya apabila variabel budaya organisasi (X<sub>2</sub>) naik satu satuan, maka komitmen organisasional (Y) rata-rata akan naik sebesar 0,364 bila variabel keadilan organisasi (X<sub>1</sub>) dan kepuasan kerja (X<sub>3</sub>) konstan.

4) Nilai b<sub>3</sub> = 0,454 artinya apabila variabel kepuasan kerja (X<sub>3</sub>) naik satu satuan, maka komitmen organisasional (Y) rata-rata akan naik sebesar 0,454 bila variabel keadilan organisasi (X<sub>1</sub>) dan kepuasan kerja (X<sub>2</sub>) konstan.

### Analisis Determinasi

Hasil analisis determinasi dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel 10  
Tabel Model Summary

Model	R	R Square
1	0,824	0,680

Sumber : Olah data SPSS version 19.0 for windows, tahun 2020

Berdasarkan Tabel 10 diketahui besarnya koefisien determinasi adalah D = 68,00%. Hal ini berarti bahwa besarnya kontribusi keadilan organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Gianyar adalah sebesar 68,00% sedangkan sisanya sebesar 32,00% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak di bahas dalam penelitian ini.

### Analisis Statistik Uji F (F-test)

Hasil uji hipotesis menggunakan uji statistik F (F-test) dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11  
Hasil Uji Signifikansi Simultan (F<sub>test</sub>) pada Tabel Anova

Model		F	Sig.
1	Regression	21,204	0,000
	Residual		
	Total		

Sumber : Olah data SPSS version 19.0 for windows, tahun 2020

Formulasi pengujian hipotesis diuji dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Rumusan Hipotesis

H<sub>0</sub>: b<sub>1</sub>: b<sub>2</sub>: b<sub>3</sub> = 0, tidak ada pengaruh secara simultan antara keadilan organisasi (X<sub>1</sub>), budaya organisasi (X<sub>2</sub>) dan kepuasan

kerja (X3) terhadap komitmen organisasional (Y).

Ha:  $b_1 \cdot b_2 \cdot b_3 > 0$ , ada ada pengaruh secara simultan antara keadilan organisasi (X1), budaya organisasi (X2) dan kepuasan kerja (X3) terhadap komitmen organisasional (Y).

b. Ketentuan pengujian

Besarnya F-tabel = F (0,05)(3)(30) adalah 2,92.

c. Menghitung F-hitung

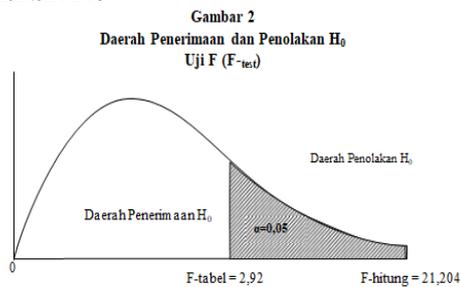
Berdasarkan hasil analisis, besarnya F-hitung adalah sebesar 21,204.

d. Kriteria pengujian

Apabila F- hitung > F-tabel maka H0 ditolak dan Ha diterima.

Apabila F- hitung < F-tabel maka H0 diterima dan Ha ditolak.

e. Menggambarkan daerah penerimaan dan penolakan H0



f. Mendapatkan Keputusan

Berdasarkan gambaran daerah penerimaan dan penolakan H0 bahwa besarnya F-hitung = 21,204 > F-tabel = 2,92 maka H0 ditolak dan Ha diterima. Hal ini berarti bahwa keadilan organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap komitmen organisasional.

### Analisis Statistik Uji t (t-test)

Hasil uji hipotesis menggunakan uji statistik t (t-test) dapat dilihat pada Tabel 12.

**Tabel 12**  
Hasil Uji Signifikansi Parsial (t-test)

Model	t	Sig. t
Konstanta	-	-
Keadilan Organisasi (X <sub>1</sub> )	3,368	0,002
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	3,789	0,001
Komitmen Organisasi (X <sub>3</sub> )	4,428	0,000

Sumber : Olah data SPSS version 19.0 for windows, tahun 2020

Formulasi pengujian hipotesis diuji dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Rumusan hipotesis

1) Pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional

H0 :  $b_1 = 0$ , tidak ada pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara keadilan

organisasi (X1) terhadap komitmen organisasional (Y).

Ha :  $b_1 > 0$ , ada pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara keadilan organisasi (X1) terhadap komitmen organisasional (Y).

2) Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional

H0 :  $b_2 = 0$ , tidak ada pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara budaya organisasi (X2) terhadap komitmen organisasional (Y).

Ha :  $b_2 > 0$ , ada pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara budaya organisasi (X2) terhadap komitmen organisasional (Y).

3) Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional

H0 :  $b_3 = 0$ , tidak ada pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara kepuasan kerja (X3) terhadap komitmen organisasional (Y).

Ha :  $b_3 > 0$ , ada pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara kepuasan kerja (X3) terhadap komitmen organisasional (Y).

b. Ketentuan pengujian

Besarnya t-tabel = t (0,05;30) adalah sebesar 1,697.

c. Menghitung t-hitung

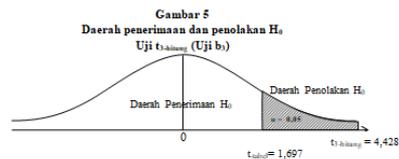
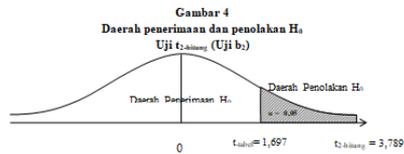
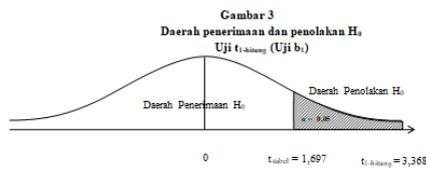
Berdasarkan hasil analisis, besarnya t1-hitung sebesar 3,368 besarnya t2-hitung sebesar 3,789 dan besarnya t3-hitung sebesar 4,428.

d. Kriteria pengujian

Apabila t-hitung > t-tabel maka H0 ditolak dan Ha diterima.

Apabila t-hitung < t-tabel maka H0 diterima dan Ha ditolak.

e. Menggambarkan daerah penerimaan dan penolakan H0



f. Mendapatkan Keputusan

- 1) Berdasarkan Gambar 3 diatas menunjukkan bahwa nilai  $t_1$ -hitung 3,368 >  $t$ -tabel 1,697. Artinya bahwa keadilan organisasi secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Gianyar.
- 2) Berdasarkan Gambar 4 diatas menunjukkan bahwa nilai  $t_2$ -hitung 3,789 >  $t$ -tabel 1,697. Artinya bahwa budaya organisasi secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Gianyar.
- 3) Berdasarkan Gambar 5 diatas menunjukkan bahwa nilai  $t_3$ -hitung 4,428 >  $t$ -tabel 1,697. Artinya bahwa kepuasan kerja secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Gianyar.

**PEMBAHASAN**

**Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional**

Berdasarkan hasil analisis, bahwa variabel keadilan organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja dalam penelitian ini berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasional. Dengan meningkatkan keadilan dalam organisasi, budaya organisasi serta kepuasan kerja akan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

**Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional**

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial dapat disimpulkan bahwa variabel keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Ini berarti organisasi yang memberlakukan pegawainya secara adil akan mampu mempertinggi komitmen pegawai tersebut untuk menetap pada organisasi tersebut.

**Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional**

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Ini berarti budaya organisasi adalah faktor penting dalam mengubah atau memperluas nilai-nilai, sikap, dan membuat pola-pola perilaku tepat serta mampu mempertinggi komitmen organisasional. Pegawai yang lebih dilibatkan dalam kegiatan organisasi akan memiliki rasa tanggung jawab terhadap organisasi dan dapat meningkatkan komitmen organisasional.

**Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional**

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Ini berarti jika seseorang pegawai memiliki tingkat kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan memiliki produktivitas kerja yang baik dan memicu meningkatkan komitmen organisasional pada organisasi.

**KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan dan pembahasan yang dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Keadilan organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap komitmen organisasional diterima.
- b. Keadilan organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap komitmen organisasional diterima.

c. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap komitmen organisasional diterima.

d. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap komitmen organisasional diterima.

#### **Saran**

Berdasarkan simpulan yang telah diperoleh dari hasil penelitian, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

a. Berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan bahwa pada variabel keadilan organisasi, adanya pengakuan kerja keras dari organisasi kepada pegawai mendapatkan skor terendah, maka diharapkan pihak organisasi memberikan reward bagi pegawai yang berprestasi atau menunjukkan kinerja yang sangat baik. Selain itu diharapkan agar sikap atasan lebih adil kepada semua pegawai tanpa membedakan.

b. Berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan bahwa pada variabel budaya organisasi, skor terendah dimiliki oleh indikator selalu jujur dalam melaksanakan pekerjaan. Untuk itu hendaknya pimpinan organisasi harus terus membina budaya organisasi yang baik yang ada dalam instansi dan mengurangi budaya-budaya yang jelek seperti hal kejujuran dalam melaksanakan pekerjaan dan membedakan hal yang baik dan buruk dalam bekerja. Serta memberikan teguran kepada pegawai yang tidak mengikuti sembahyang bersama sebelum melakukan aktivitas pekerjaan.

c. Berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan bahwa pada variabel kepuasan kerja, hubungan kerja yang harmonis antara sesama rekan kerja harus dibenahi karena memiliki skor terendah. Untuk itu diharapkan pegawai dapat membina hubungan yang baik dengan menerapkan rasa keterbukaan serta menjaga kerja sama yang baik sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, serta lebih meningkatkan lingkungan fisik kantor terutama dalam penyediaan parkir kendaraan pegawai.

d. Berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan bahwa pada variabel komitmen organisasional, skor terendah dimiliki oleh indikator dalam bekerja memiliki rasa loyal pada organisasi dan memiliki perhatian pada keberlangsungan dari organisasi. Perusahaan diharapkan dalam meningkatkan komitmen organisasional

dapat dilakukan dengan meningkatkan loyalitas dan perhatian dari pegawai terhadap berbagai masalah yang dihadapi oleh perusahaan. Untuk itu pihak organisasi harus senantiasa melibatkan pegawai terhadap permasalahan yang dihadapi organisasi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ardana. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Ogut, E., Mehmet Sahin., dan M. Tahir Demirsel. (2013). The Relationship Between Perceived Organizational Justice and Cyberloafing: Evidence from a Public Hospital in Turkey. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(10): 226-233.
- Putra Widiyantara. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensitas Turnover Karyawan. *e-jurnal Manajemen*. Vol 6. No. 6 Juni 2014. ISSN 2302-8912
- Robbins Stephen P, Timothy Judge. (2013). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sutrisna, I W. W., dan Agoes G. R. (2014). Pengaruh Keadilan Distributif, Prosedural, dan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Pada Paramedis di Rumah Sakit Tk II Udayana Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Udayana*, 3(9): 2489 - 2509.
- Tania, A., dan E.M. Sutanto. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. Dai Knife di Surabaya. *Agora*, 1(3): 1-9.
- Utama Mudiarta. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Universitas Udayana.
- Widayanti, Kadek Sri., dan Ni Ketut Sariyathi. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja, Pemberdayaan Karyawan dan Stres Kerja terhadap Komitmen