

## Leadership, Organizational Culture, Organizational Justice on Organizational Commitments and Employee Performance Contract in Private Hospitals

Dwi Cahyadi Putra Aditya

Universitas Pendidikan Nasional

cahyadiputra53@gmail.com

### ABSTRACT

*The purpose of this study was to analyze the variables of Leadership, Organizational Culture, Organizational Justice Against Organizational Commitment and Contract Employee Performance at Private Hospitals. This researcher was conducted at the Premagana Hospital in Gianyar. Data collection techniques using questionnaires and interviews with a sample of 150 respondents. This research technique with Amos for Windows 23.0 analysis process, starts from the evaluation process of SEM assumptions through evaluation of data normality, Confirmatory factor analysis (CFA) and influence analysis with SEM. The results of this study indicate that the CR value of 2.704 > 2,000 and Probability = 0.007 < 0.05 indicates that the effect of leadership variables on organizational commitment is a significant positive effect CR value 3.459 > 2,000 and Probability = \*\*\* < 0.05 indicates that influence the organizational culture variable on organizational commitment is a significant positive effect. CR value 4.181 > 2,000 and Probability = \*\*\* < 0.05 indicates that the influence of organizational justice variables on organizational commitment is a significant positive effect. The value of CR 2.165 > 2,000 and Probability = 0.030 < 0.05 indicates that the influence of leadership variables on employee performance is a significant positive effect. CR value 4.527 > 2,000 and Probability = \*\*\* < 0.05 indicates that the influence of organizational culture variables on employee performance is a significant positive effect. The CR value of 0,233 < 2,000 and Probability = 0,823 < 0,05 shows that the influence of organizational justice variables on employee performance is a positive and insignificant effect. CR value of 2.193 > 2,000 and Probability = 0.002 < 0.05 indicates that the influence of organizational commitment variables on employee performance is a significant positive effect.*

---

**Keywords: Leadership; Organizational Culture; Organizational Justice; Organizational Commitment; Employee Performance**

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai Kontrak Di Rumah Sakit Swasta. Penelitian ini dilakukan di RS Premagana Gianyar. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara dengan sampel sebanyak 150 responden. Teknik penelitian ini dengan proses analisis *Amos for Windows 23.0*, diawali dari proses evaluasi atas asumsi SEM melalui evaluasi terhadap normalitas data, analisis faktor Konfirmatori (CFA) dan analisis pengaruh dengan SEM. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Nilai CR 2,704 > 2,000 dan Probability = 0,007 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi adalah berpengaruh positif yang signifikan. Nilai CR 3,459 > 2,000 dan Probability = \*\*\* < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi adalah berpengaruh positif yang signifikan. Nilai CR 4,181 > 2,000 dan Probability = \*\*\* < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi adalah berpengaruh positif yang signifikan. Nilai CR 2,165 > 2,000 dan Probability = 0,030 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah berpengaruh positif yang signifikan. Nilai CR 4,527 > 2,000 dan Probability = \*\*\* < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah berpengaruh positif yang signifikan. Nilai CR 0,233 < 2,000 dan Probability = 0,823 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai adalah berpengaruh positif tidak signifikan. Nilai CR 2,193 > 2,000 dan Probability = 0,002 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah berpengaruh positif yang signifikan.

---

**Kata Kunci : Kepemimpinan; Budaya Organisasi; Keadilan Organisasi; Komitmen Organisasi; Kinerja Pegawai**

## **PENDAHULUAN**

Rumah sakit dibentuk untuk melayani konsumen di bidang kesehatan. Untuk mencapai sebuah keberhasilan, itu memerlukan landasan yang kuat yaitu organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimalkan kompetensi.

Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama.

Setiap organisasi memiliki karakteristik khusus yang berbeda satu sama lain yang menjadi ciri khas organisasi tersebut, ciri khas itu dapat disebut dengan istilah budaya organisasi. Budaya organisasi menurut (Akanbi dkk: 2013; Widiatmika dan Darma, 2018) merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai (values) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.

Menurut (Akanbi dkk: 2013) keadilan organisasional merupakan faktor kunci yang terkait dengan keberhasilan setiap organisasi. Menurut (Ibrahim dan Perez: 2014) hasil penelitian menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa tingkat keadilannya tinggi, mereka menjadi lebih berkomitmen terhadap organisasi dan kinerja mereka akan meningkat.

Komitmen pada organisasi merupakan salah satu aspek perilaku penting yang dapat dipakai untuk mengevaluasi kekuatan seorang manajer dan karyawan terhadap organisasi tempat bekerja. Dengan adanya komitmen terhadap organisasi, kinerja karyawan dapat meningkat, karena pekerja akan bekerja lebih dengan sepenuh hati. Beberapa penelitian juga menyatakan bahwa komitmen merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja.

Kemampuan pegawai tercermin dari kinerja, dimana kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja pegawai tersebut merupakan salah satu modal bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya (Harahap: 2010; Dewi dan Darma, 2017).

Dari hasil pengamatan yang peneliti lakukan dimana masih terdapat pegawai kontrak pada RS Primagana kurang disiplin seperti tidak mengikuti aturan-aturan yang sudah ditetapkan, masih ada pegawai yang tidak teliti dalam melaksanakan tugasnya dan masih ada pegawai yang tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu, dampak kurang disiplin akan mempengaruhi capaian kinerjanya. Selain itu pegawai kurang taat terhadap aturan seperti sering mangkir kerja, tidak melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya, bekerja tidak mengacu ketentuan jam kantor yang ditetapkan oleh instansi atau pimpinan sehingga menimbulkan kinerja yang menurun. Adanya tingkat kesenjangan yang dirasakan oleh pegawai kontrak dengan pegawai tetap menerima upah/gaji yang tidak sesuai dengan pemasukan dan pengeluaran mereka.

## **Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh didalam kelompok atau organisasi (Robbins: 2012; Wiandari dan Darma, 2017).

Gaya kepemimpinan terdiri dari empat dimensi gaya kepemimpinan (Fuad Mas'ud: 2004; Angka dan Darma, 2016) yaitu : (1) Gaya Otoriter, yaitu gaya kepemimpinan yang tidak membutuhkan pokok pokok pikiran dari bawahan dan mengutamakan kekuasaan serta prestise sehingga seorang pemimpin mempunyai kepercayaan diri yang tinggi dalam pengambilan keputusan. (2) Gaya Pengasuh, yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin memperhatikan bawahan dalam peningkatan karier, memberikan bimbingan, arahan, bantuan dan bersikap baik serta menghargai bawahan yang bekerja dengan tepat waktu. (3) Gaya Berorientasi pada tugas, yaitu gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin menuntut bawahan untuk disiplin dalam hal pekerjaan atau tugas. (4) Gaya Partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin mengharapkan saran-saran dan ide-ide dari bawahan sebelum mengambil suatu keputusan.

## **Budaya Organisasi**

Menurut (Sutrisno: 2011) mendefinisikan budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi , atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Sutrisno (2011) mengemukakan bahwa budaya organisasi mempunyai 5 (lima) ciri-ciri pokok yaitu : (1) Budaya organisasi merupakan satu kesatuan yang integral dan saling terkait. (2) Budaya organisasi merupakan refleksi sejarah dari organisasi yang bersangkutan. (3) Budaya organisasi berkaitan dengan hal-hal yang dipelajari oleh para antropolog, seperti ritual, simbol, ceritera, dan ketokohan. (4) Budaya organisasi dibangun secara sosial, dalam pengertian bahwa budaya organisasi lahir dari konsensus bersama dari sekelompok orang yang mendirikan organisasi tersebut. (5) Budaya organisasi sulit diubah.

## **Keadilan Organisasi**

Menurut (Akanbi dkk: 2013) keadilan organisasional merupakan faktor kunci yang terkait dengan keberhasilan setiap organisasi. Dalam rmenjaga karyawan yang puas,

berkomitmen, dan loyal maka organisasi harus memperhatikan sistem yang berkaitan dengan persepsi karyawan tentang keadilan yang dirasakan. Karena keadilan berhubungan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan tingkat kewajaran mengenai kinerja dan hasil yang mereka terima (misalnya, penilaian, promosi dan kenaikan gaji)

Menurut (Akanbi dkk: 2013) keadilan organisasi dapat diketahui dengan mengukur tiga hal, yaitu : (1) Keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya Organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawan, jika memberikan gaji sesuai dengan hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan. Apabila perbandingan antara gaji yang diterima dengan hasil kerja yang dilakukan karyawan dirasa tidak sebanding, maka karyawan akan merasa bahwa tidak terjadi keadilan. (2) Keadilan dalam proses pengambilan keputusan. Organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawan apabila dalam pengambilan keputusan, karyawan diberikan kesempatan untuk menyuarakan pendapat dan pandangannya. Selain itu, setelah pengambilan keputusan dilakukan, apabila pelaksanaan keputusan tersebut dinilai sama pada tiap karyawan, maka karyawan akan merasa bahwa terjadi keadilan. (3) Keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi. Organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawan apabila hubungan antar atasan dengan bawahan baik, seperti mendapatkan perlakuan yang baik dan sewajarnya. Selain itu, kejujuran dan kebenaran informasi yang didapatkan dari atasan juga mempengaruhi persepsi keadilan organisasional dari karyawan

### **Komitmen Organisasi**

Menurut (Robbins dan Judge: 2012), komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Tiga dimensi komitmen dalam berorganisasi dari Meyer dan Allen dalam (Fauzan: 2010) yang bisa kita jadikan indikator adalah sebagai berikut : (1) Affective Commitment : menjadi anggota suatu organisasi karena memang keinginan. (2) Continuance Commitment : menjadi anggota suatu organisasi karena kebutuhan. (3) Normative Commitment : menjadi anggota suatu organisasi karena merasa berkewajiban.

### **Kinerja**

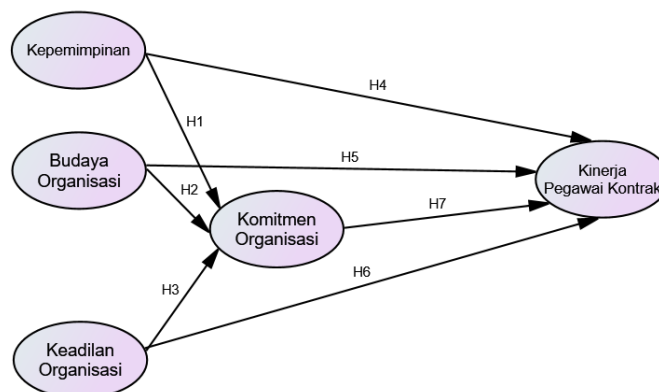
Harahap, (2010) menjelaskan, kinerja sebagai rekaman hasil kerja yang diperoleh karyawan tertentu melalui kegiatan dalam kurun waktu tertentu

Tujuan kinerja menurut (Harahap: 2010; Dewi dan Darma, 2017): (1) Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya. (2)

Kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas. (3) Kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja. (4) Target aktivitas perbaikan kinerja. (5) Perbaikan dalam kualitas atau produksi. (6) Perbaikan dalam waktu atau pengiriman

## Kerangka Pemikiran

Berdasarkan definisi-definisi tersebut di atas dapat dikatakan *experiential marketing* merujuk pada pengalaman nyata pelanggan terhadap *brand/product/service* untuk meningkatkan penjualan dan *brand image* yang diharapkan yang nantinya berujung pada loyalitas serta kepuasan konsumen terhadap produk maupun perusahaan.



Gambar 1. kerangka pemikiran penelitian

## Hipotesis Penelitian

- H1** : Terdapat Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi
- H2** : Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi
- H3** : Terdapat Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi
- H4** : Terdapat Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kontrak
- H5** : Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kontrak
- H6** : Terdapat Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kontrak
- H7** : Terdapat Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kontrak

## **METODE PENELITIAN**

### **Lokasi Penelitian**

Lokasi Penelitian yang dipilih adalah Rumah Sakit Primagana Gianyar dengan alasan adanya perilaku kurang peduli dari pegawai kontrak tenaga medis terhadap lembaga yang menaunginya dan tingkat kehadiran yang kurang disiplin dan jarang berada di ruang kerja. Melalui kajian ini peneliti berharap mampu memberikan sumbangan pemikiran untuk meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja pegawai kontrak tenaga medis pada Rumah Sakit Primagana Gianyar.

### **Populasi dan Sampel**

Mendefinisikan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono : 2014). Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga objek dan benda-benda alam yang lain. Dalam penelitian ini, populasi yang dianalisis adalah karyawan. Dalam penelitian ini populasi yang di analisis sebanyak 150 karyawan. Teknik sampling yang digunakan yaitu teknik sensus atau seluruh karyawan di jadikan sampel yaitu sebanyak 150 sampel.

### **Pengujian Instrumen Penelitian**

#### **a. Uji Validitas**

Menurut (Sugiyono: 2014), valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Kuesioner dalam hal ini diharapkan mampu mengukur variabel yang akan diteliti. Tinggi rendahnya validitas menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Lebih lanjut (Sugiyono: 2014) berpendapat bahwa validitas dapat dilakukan dengan mengkorelasikan antara skor faktor dengan skor total dan bila korelasi tiap faktor tersebut bernilai positif ( $r \geq 0,3$ ), maka instrumen penelitian tersebut merupakan instrumen yang valid.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Menurut (Sugiyono: 2014) instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Dengan kata lain, uji realibilitas digunakan untuk mengetahui adanya konsistensi alat ukur dalam penggunaannya. Nunnally (Ghozali: 2007) pengujian statistic dengan menggunakan teknik statistic Alpha Cronbach's, instrumen dikatakan reliabel untuk mengukur variabel bila memiliki nilai alpha lebih besar dari 0,60.

## Tehnik Analisis Data

Analisis data merupakan tahap lanjutan setelah memperoleh data. Analisis ini dilakukan untuk mencari kebenaran dari data yang diperoleh sehingga nantinya dapat ditarik sebuah kesimpulan untuk membuktikan kebenaran hipotesis yang diajukan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah CB-SEM (Covariance Based-Structural Equation Modeling) dengan program AMOS (Analysis of Moment Structure). Menurut (Ferdinand: 2014), SEM merupakan gabungan dari dua metode statistik yang terpisah yaitu untuk mengkonfirmasi indikator - indikator dari sebuah variabel laten serta structural yang menggambarkan hubungan kausalitas antara dua atau lebih variabel.

## PEMBAHASAN

### Uji Validitas

No	Butir	Corrected Item – Total Correlation	$r_{tabel}$	Keterangan
1	Kep1	0.721	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$
2	Kep2	0.763	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$
3	Kep3	0.766	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$
4	Bo1	0.825	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$
5	Bo2	0.795	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$
6	Bo3	0.836	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$
7	Bo4	0.614	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$
8	Bo5	0.802	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$
9	Ko1	0.562	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$
10	Ko2	0.489	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$
11	Ko3	0.603	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$
12	Komit1	0.844	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$
13	Komit2	0.867	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$
14	Komit3	0.822	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$
15	Kin1	0.949	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$
16	Kin2	0.876	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$
17	Kin3	0.915	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$
18	Kin4	0.744	0.306	$r_{hitung} > r_{tabel}$

Sumber : *Analisi Output AMOS*

Dalam analisis ini dilakukan perbandingan koefisien korelasi (*Corrected Item-Total Correlation*) hasil pengolahan. *SPSS for Windows versi 23.0* dengan koefisien korelasi product momen tabel. Pertanyaan dinyatakan valid, apabila koefisien *Corrected Item-Total Correlation* hasil perhitungan lebih besar dari koefisien korelasi dalam table nilai kritis pada derajat bebas yang bersesuaian ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ).



### Uji Reliabilitas

Cronbach's Alpha	N of Items
0.867	3
0.908	5
0.866	3
0.926	3
0.944	4

Sumber : *Analisi Output AMOS*

Untuk menguji reliabilitas sebuah daftar pertanyaan dari sebuah variabel penelitian digunakan Koefisien *Cronbach's Alpha*. Besarnya Koefisien *Cronbach's Alpha* menunjukkan tingkat reliabilitas daftar pertanyaan tersebut. Menurut Nunnally (Ghozali : 2007) suatu konstruk variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's* > dari 0,60.

### Hasil Pengujian Analisis Faktor Konfirmatori (CFA)

	Unstandardiced Estimate	Standar diced Estimate	S.E	C.R	P	Ket
Kep3 ← kep	1.000	.795				Valid
Kep2 ← kep	1.011	.882	.114	8.866	***	Valid
Kep1 ← kep	1.008	.676	.124	8.097	***	Valid
Bo4 ← bo	1.000	.774				Valid
Bo3 ← bo	1.208	.825	.127	9.536	***	Valid
Bo2 ← bo	.960	.667	.132	7.270	***	Valid
Bo1 ← bo	1.073	.161	.161	6.683	***	Valid
Bo5 ← bo	.822	.732	.090	9.111	***	Valid
Ko3 ← ko	1.000	.742				Valid
Ko2 ← ko	1.007	.791	.115	8.781	***	Valid
Ko1 ← ko	1.108	.856	.125	8.881	***	Valid
Kom3 ← kom	1.000	.779				Valid
Kom2 ← kom	1.248	.906	.125	9.974	***	Valid
Kom1 ← kom	1.041	.761	.110	9.425	***	Valid
Kin1 ← kin	1.000	.945				Valid
Kin2 ← kin	.752	.850	.049	15.216	***	Valid
Kin3 ← kin	.830	.856	.054	15.363	***	Valid
Kin4 ← kin	.605	.707	.055	10.955	***	Valid

Sumber : *Analisi Output AMOS*

Berdasarkan tampilan analisis faktor konfirmatori, diketahui bahwa *Standardized Regression Weight* ( $\lambda$ ) untuk semua indikator lebih besar dari 0,50 dan C.R. lebih besar dari 2,00 serta nilai probabilitas indikator tersebut lebih kecil dari 0,05 (\*\*\*). Dengan demikian dapat dikatakan ditinjau dari CFA, bahwa indikator tersebut valid sebagai indikator yang membentuk variabel laten. Dari hasil analisis normalitas dan CFA untuk setiap variabel laten di atas, maka dapat diketahui bahwa semua dari indikator variabel layak untuk diikutkan pada analisis lanjut.

### Analisis Goodness of Fit

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-of Value</i>	<b>Hasil Model</b>	<b>Keterang an</b>
<i>Chi-square</i> ( $\chi^2$ )	Diharap kan kecil	331,046	Kurang baik
<i>Relative Chi-square</i> ( $\chi^2/df$ )	$\leq 3,00$	2,648 <sup>*)</sup>	Baik
<i>Probability</i>	$> 0,05$	0,000	Kurang baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,105	Kurang baik
GFI	$\geq 0,90$	0,799	Kurang baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,725	Kurang baik
TLI	$\geq 0,95$	0,863	Kurang baik
CFI	$> 0,95$	0,888	Kurang baik

Sumber : *Analisi Output AMOS*

Memperhatikan nilai *cut-of-value* dan *goodness of fit* hasil model pada Tabel 4.27 di atas, terlihat satu kriteria yang terpenuhi dan dari delapan kriteria yang dipakai. Kriteria yang terpenuhi adalah *Relative Chi-square* ( $\chi^2/df$ ), serta yang marginal TLI dan CFI, sisanya kurang baik adalah *Chi-square* ( $\chi^2$ ), *Probability*, *RMSEA*, *GFI*, *AGFI*, *TLI* dan *CFI*. Karena hanya baru satu yang memeuni kriteria dari delapan kriteria yang disyaratkan, maka model di atas dapat dinyatakan sebagai model yang kurang baik dipandang perlu diadakan modifikasi model sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Solimun, 2002 dan Solimun, 2004).

### Analisis Model Persamaan Struktural

	<i>Unstandardized Estimate</i>	<i>Standardized Estimate</i>	S.E.	C.R.	P	Ket
komit <--- kep	.197	.244	.073	2.704	.007	Signifikan
komit <--- bo	.347	.350	.100	3.459	***	Signifikan
komit <--- ko	.406	.431	.097	4.181	***	Signifikan
kin <--- kep	.250	.212	.116	2.165	.030	Signifikan
kin <--- komit	.364	.112	.166	2.193	.002	Signifikan
kin <--- bo	.849	.584	.187	4.527	***	Signifikan
kin <--- ko	.038	.028	.171	.223	.823	Signifikan

Sumber : *Analisi Output AMOS*

Dengan demikian, berdasarkan uraian diatas dapat dinyatakan pengaruh kepemimpinan (X1) terhadap komitmen kerja (Z) terdapat pengaruh positif yang signifikan sebesar 0,244; pengaruh budaya organisasi (X2) terhadap komitmen kerja (Z) terdapat pengaruh positif yang signifikan sebesar 0,350; pengaruh keadilan organisasi (X3) terhadap komitmen kerja (Z) terdapat pengaruh positif yang signifikan sebesar 0,431; pengaruh kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) terdapat pengaruh positif yang signifikan sebesar 0,212; pengaruh budaya organisasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) terdapat pengaruh positif yang signifikan sebesar 0,584; pengaruh keadilan organisasi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) terdapat pengaruh positif yang signifikan sebesar 0,028; dan pengaruh komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) terdapat pengaruh positif yang signifikan sebesar 0,112.

## PENUTUP

Dari penelitian ini didapatkan kesimpulan sebagai berikut Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi memiliki *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,244 dengan Cr (*Critical ratio* = identik dengan nilai t-hitung) sebesar 2,704 pada *probability* 0,007. Nilai CR 2,704 > 2,000 dan Probability = 0,007 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi adalah berpengaruh positif yang signifikan. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi memiliki *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,350, dengan Cr (*Critical ratio* = identik dengan nilai t-hitung) sebesar 3,459 pada *probability* \*\*\*. Nilai CR 3,459 > 2,000 dan Probability = \*\*\* < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi adalah berpengaruh positif yang signifikan. Pengaruh variabel keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi memiliki *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,431, dengan Cr (*Critical ratio* = identik dengan nilai t-hitung) sebesar 4,181 pada *probability* \*\*\*. Nilai CR 4,181 > 2,000 dan Probability = \*\*\* < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi adalah berpengaruh positif yang signifikan. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai memiliki *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,212 dengan Cr (*Critical ratio* = identik dengan nilai t-hitung) sebesar 2,165 pada *probability* 0,030. Nilai CR 2,165 > 2,000 dan Probability = 0,030 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah berpengaruh positif yang signifikan. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai memiliki *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,584 dengan Cr (*Critical ratio* = identik dengan nilai t-hitung) sebesar 4,527 pada

*probability* \*\*\*. Nilai CR 4,527 > 2,000 dan Probability = \*\*\* < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah berpengaruh positif yang signifikan. Pengaruh variabel keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai memiliki *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,028 dengan Cr (*Critical ratio* = identik dengan nilai t-hitung) sebesar 0,233 pada *probability* 0,823. Nilai CR 0,233 < 2,000 dan Probability = 0,823 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai adalah berpengaruh positif tidak signifikan. Pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai memiliki *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,112 dengan Cr (*Critical ratio* = identik dengan nilai t-hitung) sebesar 2,193 pada *probability* 0,002. Nilai CR 2,193 > 2,000 dan Probability = 0,002 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah berpengaruh positif yang signifikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akanbi, P., Ofoegbu, O. (2013). Impact of Perceived Organizational Justice on Organizational Commitment of a Food and Beverage Firm in Nigeria, *International Journal of Humanities and Social Science*, **3** (13): 207-218.
- Angka, A.T., and Darma, G.S. (2016). The Impact of Leadership Style on Employee's Satisfaction, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **13** (1): 78-91.
- Annisa, M.F., Sagala, E.J., dan Ayuningtias, H.G. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Persero (Tbk) Witel Sumsel, *e-Proceeding of Management*, **3** (3): 2791-2799.
- Akuzum, C. (2014). The Effect of Perceived Organizational Justice On Teachers Silence: A Practice In Primary Educational Institutions, *International Journal Social Science And Education*, **2** (5): 10-15.
- Akanbi, P., Ofoegbu, O. (2013). Impact of Perceived Organizational Justice on Organizational Commitment of A Food And Beverage Firm In Nigeria, *International Journal of Humanities And Social Science*, **3** (13): 207-218.
- Baihaqi, F. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta)*. Universitas Diponegoro. [http://eprints.undip.ac.id/23032/1/SKRIPSI\\_C2A003074.pdf](http://eprints.undip.ac.id/23032/1/SKRIPSI_C2A003074.pdf). Diakses pada tanggal 21 Februari 2015.
- Departemen Kesehatan RI. (2014). Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2014 Tentang Klinik. Jakarta.
- Dewi, A.A.I.S., and Darma, G.S. (2017). Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan, Penempatan dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **14** (1): 1-18.
- Elamin, A.M., and Nasser, A. (2011). Does Organizational Justice Influence Job Satisfaction And Self-Perceived Performance In Saudi Arabia Work Environment?, *International Management Review*, **7** (1).
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gaustamam, H. (2011). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Terminal Bbm Malang)*. Skripsi Tidak Diterbitkan. Malang: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang.

- Gibson, J.L., Donnelly Jr, J.H., Ivancevich, J.M., Konopaske, R. (2012). *Organizational Behavior, Structure, Processes, Fourteenth Edition (International Edition)*. 1221 Avenue of The Americas, New York, NY 10020: McGraw-Hill.
- Ghaziani, S., Tayebi. (2012). Impact of Organizational Justice Perceptions on Job Satisfaction and Organizational Commitment: the Iran's Ministry of Sport Perspective, *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, **6** (7): 179-188.
- Handi S.S., dan Suhariadi, F. (2014). *Pengaruh Persepsi Karyawan Tentang Keadilan Organisasi Terhadap Intensi Turnover Di Pt. Eng Gresik*. Skripsi Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.
- Ibrahim, M.E., & Perez, A. O. (2014). Effects of Organizational Justice, Employee Satisfaction, and Gender on Employees' Commitment: Evidence from the UAE, *International Journal of Business and Management*, **9** (2).
- Johan, A., Supartha, G., Riana, G. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa)*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia.
- Kristanto, H. (2015). Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan, *JMK* **17**: 86-98.
- Karim, F., dan Rehman, O. (2012). Impact of Job Satisfaction, Perceived Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment in Semi-Government Organizations of Pakistan, *Journal of Business Studies Quarterly*, **3** (4): 92-104.
- Makara Seri Sosial Humaniora. (2013). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komunikasi, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Pada Industri Perbankan*. Teknik Industri, Universitas Trunojoyo, Kamal Bangkalan, Madura 16912, Indonesia.
- Muhammad, M., dan Fajrianti. (2013). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Intensi Turnover Pada Karyawan Arsitek dan Konstruktor di Surabaya, *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, **2** (1): 83-84.
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., and Wright, P.M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*, Edisi 6. Salemba Empat.
- Nurchayani, D., Fuad, M. (2016). *Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Jarak Kekuasaan Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Pt. Pln (Persero) Apj Semarang)*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Diponegoro.

- Rahmila, S., Muis, M., Hamid, N. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar Analysis of The Effect of Leadership, Motivation, and Job Stress On Employee Performance At Bank Syariah Mandiri, Makassar Branch Office*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- Rebecca C, T. (2013). The Ennegram System For Enhancing Workplace Spirituality, *Journal of Management Development*, **22** (4): 308-328.
- Ravangard, R., Sajjadnia, Z., and Najmeansarizade. (2013). Study of The Effects Of Perceived Organizational Justice And Its Components On Organizational Commitment of Administrative And Financial Employees Of Shiraz University Of Medical Sciences General Hospital In 2012, *Archives Of Pharmacy Praticice*, **4** (1):142-145.
- Safitri, I.P., Wahyu, R., Kusdi., Djudi, M. (2014). Analisis Perbedaan Komitmen Organisasi Berdasarkan Status Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. *Kobexindo Tractors Tbk. Representative Office Bengkulu*), *Jurnal Administrasi Bisnis*, **10** (1): 215-239.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suliman, A., & Kathairi, M. A. (2013). Organizational Justice, Commitment, And Performance In Developing Countries, *Employee Relations*, **35** (1): 98–115.
- Sulistyo, W., Mustaqim, Y. (2016). Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Etos Kerja Islami Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan Di Bmt Se-Kabupaten Kudus, *Equilibrium: Jurnal Ekonomi Syariah*, **4** (2): 269 – 283.
- Steers, R.M. (2010). Antecedents & Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, **22**: 46-56.
- Syamsuddin. (2006). *Analisis Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Perilaku Kepemimpinan, Kinerja Bawahan Dan Pertumbuhan Usaha. Studi Kasus Industri Kecil Manufaktur Di Sulawesi Selatan*. Disertasi Tidak Dipublikasikan. Pps Unhas, Makassar.
- Taurisa, M. (2012). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Sido Muncul Kaligawe Semarang)*. Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Umam, K. (2012). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.

- Warokka, A.G., A.G, Moorthy. (2012). Organizational Justice in Performance Appraisal System and Work Performance: Evidence from Emerging Market, *Journal of Human Resources Management Research*, **10** (51).
- Wiandari, I.A.A., and Darma, G.S. (2017). Kepemimpinan, Total Quality Management, Perilaku Produktif Karyawan, Kinerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **14** (2): 61-78.
- Widiatmika, P.H., and Darma, G.S. (2018). Good Corporate Governance, Job Motivation, Organization Culture Which Impact Company Financial Performance, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **15** (3): 82-99.
- Yavuz, M. (2010). The Effects of Teachers' Perception of Organizational Justice and Culture on Organizational Commitment, *African Journal Of business Management*, **4** (5): 695-701.