



**PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN DAN
KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KOMITMEN
ORGANISASI PADA PT SEMBILAN
BINTANG LESTARI JEMBER**

THE INFLUENCE OF EMPLOYEE'S EMPOWERMENT AND
ORGANIZATIONAL JUSTICE TO EMPLOYEE'S PERFORMANCE
THROUGH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AT PT SEMBILAN
BINTANG LESTARI JEMBER

SKRIPSI

Oleh:

Akhtimil Izayah Zulfa
NIM. 140810201172

UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2018



**PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN DAN
KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KOMITMEN
ORGANISASI PADA PT SEMBILAN
BINTANG LESTARI JEMBER**

THE INFLUENCE OF EMPLOYEE'S EMPOWERMENT AND
ORGANIZATIONAL JUSTICE TO EMPLOYEE'S PERFORMANCE
THROUGH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AT PT SEMBILAN
BINTANG LESTARI JEMBER

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

Akhtimil Iziyah Zulfa
NIM. 140810201172

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2018**

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Akhtimil Iziyah Zulfa
Nim : 140810201172
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika saya ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 22 Januari 2018

Yang menyatakan,

Akhtimil Iziyah Zulfa

NIM. 140810201172

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN DAN
KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI
PADA PT SEMBILAN BINTANG LESTARI JEMBER

Nama Mahasiswa : Akhtimil Izayah Zulfa
NIM : 140810201172
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Disetujui Tanggal : 28 Desember 2017

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Drs. Markus Apriono, M.M.
NIP. 19640404 198902 1 001

Drs. Agus Priyono M.M.
NIP. 19601016 198702 1 001

Mengetahui,
Ketua Program Studi S-1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M
NIP. 19780525 200312 2 002

JUDUL SKRIPSI

**PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN DAN KEADILAN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
KOMITMEN ORGANISASI PADA PT SEMBILAN
BINTANG LESTARI JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Akhtimil Iziyah Zulfa

Nim : 140810201172

Jurusan : Manajemen

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal

22 JANUARI 2018

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Drs. Mochamad Syaharudin, M.M.

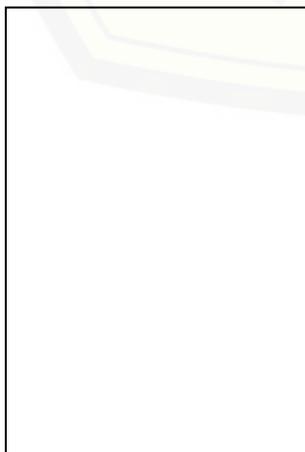
NIP. 19550919 198503 1 003 : (.....)

Sekretaris : Wiji Utami, S.E., M.Si.

NIP. 19740120200012 2 001 : (.....)

Anggota : Ana Mufidah, S.E., M.M.

NIP.19800201 201501 2 001 : (.....)



Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

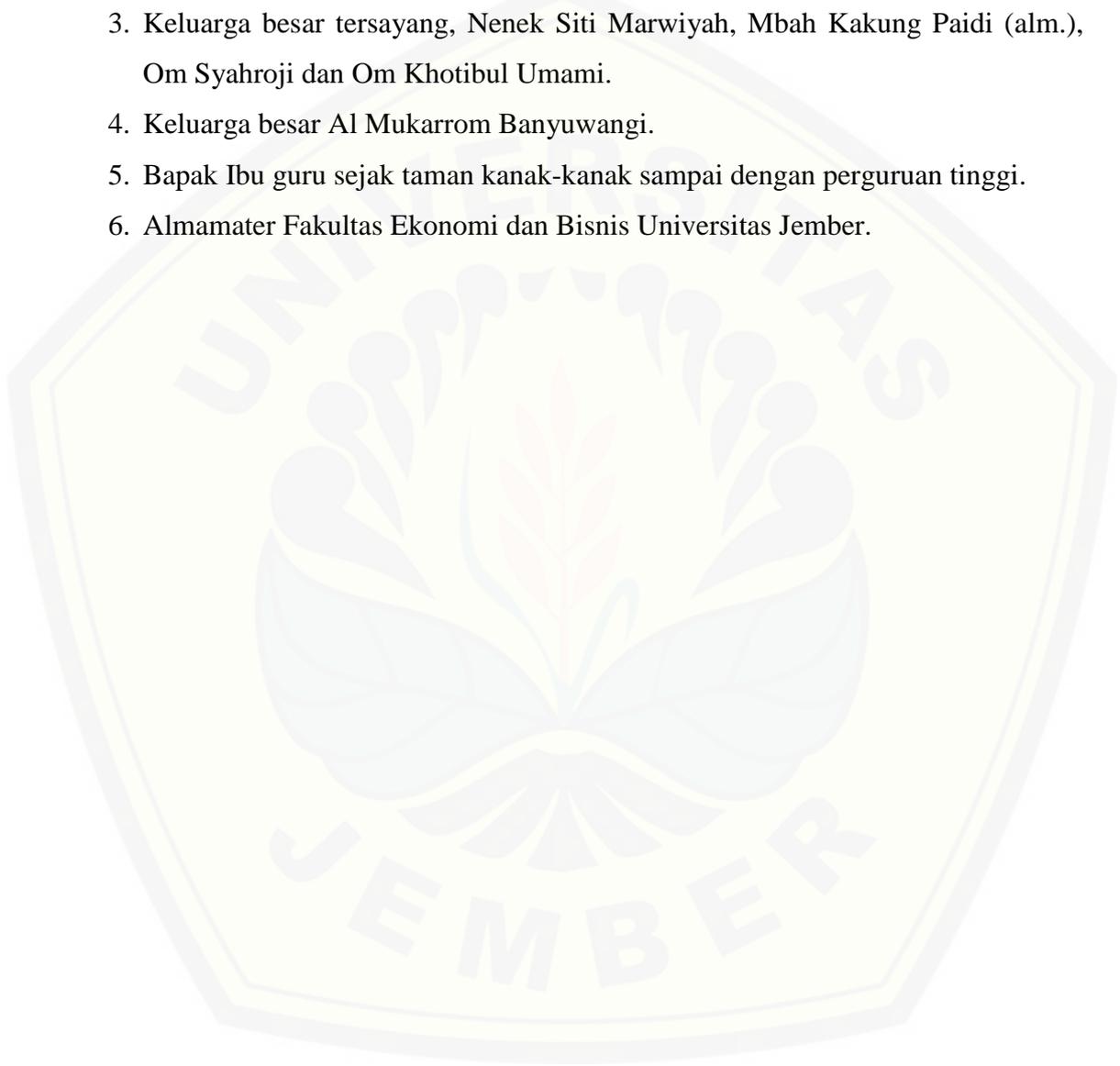
Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA

NIP. 19710727 199512 1 001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk:

1. Bunda Siti Nur Azizah tercinta dan Ayah Ahmad Nahrowi terkasih.
2. Adik tersayang Fitri Nazwa Waritsa dan Mohammad Fatih Hadhika.
3. Keluarga besar tersayang, Nenek Siti Marwiyah, Mbah Kakung Paidi (alm.), Om Syahroji dan Om Khotibul Umami.
4. Keluarga besar Al Mukarrom Banyuwangi.
5. Bapak Ibu guru sejak taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi.
6. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.



MOTTO

Lambat ada yang ditunggu, cepat ada yang dikejar
(Syaikh Lukman Hakim Siregar)



RINGKASAN

Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember; Akhtimil Iziyah Zulfa; 140810201172; 2018; 102 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Sumber Daya Manusia (SDM) dapat diartikan sebagai buruh, karyawan, pekerja atau pegawai yang memiliki keahlian di bidangnya masing-masing namun tetap memiliki satu tujuan yang sama yaitu keberhasilan perusahaan. Perusahaan membutuhkan kinerja SDM yang berkualitas untuk mempermudah dalam menjalankan fungsi utama manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Kinerja menjadi salah satu kunci yang banyak dibicarakan di berbagai organisasi atau perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh pemberdayaan karyawan dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT Sembilan Bintang Lestari Jember. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 42 karyawan PT Sembilan Bintang Lestari Jember. Metode analisis data menggunakan analisis jalur dengan variabel bebas yakni pemberdayaan karyawan dan keadilan organisasi, komitmen organisasi sebagai variabel perantara dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Penelitian ini menggunakan data kualitatif yang dikuantitatifkan serta menggunakan sumber data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari wawancara dan penyebaran angket yang berisi kuesioner kepada seluruh karyawan PT Sembilan Bintang Lestari Jember. Data sekunder diperoleh dari dokumen dan informasi lainnya yang terkait dengan penelitian yang tersedia pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pemberdayaan karyawan dan keadilan organisasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap komitmen organisasi. Variabel pemberdayaan karyawan dan keadilan organisasi berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan karena perlu melalui variabel komitmen organisasi sebagai perantara. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan karyawan dan keadilan organisasi memiliki pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember.

SUMMARY

The Influence of Employee's Empowerment and Organizational Justice to Employee's Performance through Organizational Commitment at PT Sembilan Bintang Lestari Jember; Akhtimil Iziyah Zulfa; 140810201172; 2018; 102 pages; Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

Human Resources (HR) can be defined as workers or employees who have expertise in their respective fields but still have one goal: it is a company achievement. A company needs qualified human resources performance for work safety, organizing, directing and controlling. Performance is one key that is most talked about in organizations or companies. This research is conducted to know the influence of employee's empowerment and organizational justice on employee's performance through organizational commitment at PT Sembilan Bintang Lestari Jember. The population in this research is all of the employees at PT Sembilan Bintang Lestari Jember. The data collection method is conducted by giving questionnaires to 42 employees in PT Sembilan Bintang Lestari Jember. The analysis method is using Path Analysis with independent variables: employee's empowerment and organizational justice, organizational commitment as an intervening variable, and employee's performance as a dependent variable. This research uses qualitative data that are quantified, and uses primary data and secondary data. Primary data is obtained from interviews and questionnaires for all employees at PT Sembilan Bintang Lestari Jember. Secondary data is obtained from documents and other information related to this research available at PT Sembilan Bintang Lestari Jember.

The results of this research show that employee empowerment and organizational justice variables have a significant effect directly on organizational commitment. Employee empowerment and organizational justice have a significant effect indirectly on employee performance because they must go through the organizational commitment variable as an intervening variable. So, it can be concluded that employee empowerment and organizational justice have a direct and indirect effect on employee performance at PT Sembilan Bintang Lestari Jember.

PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi Pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember”.Penyusunan skripsi ini digunakan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis. Dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, saya selaku penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Dr. Handriyono M.Si., selaku ketua Jurusan S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, M.M., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Bapak Drs. Markus Apriono M.M., selaku Dosen Pembimbing Utama dan Bapak Drs. Agus Priyono, M.M.,selaku Dosen Pembimbing Anggota yang selalu memberikan ide, saran dan motivasi, serta selalu meluangkan waktunya untuk membimbing saya selama proses penyusunan dan penelitian skripsi ini.
5. BapakDrs. Mochamad Syaharudin, M.M., Ibu Wiji Utami, S.E., M.Si.danIbu Ana Mufidah, S.E., M.M., selaku dosen penguji yang telah memberikan saran serta masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan staf administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan ilmu dan bantuannya kepada saya sampai

akhirnya dapat menyelesaikan studi ini.

7. Teristimewa untuk kedua orang tua Ibunda Siti Nur Azizah tercinta dan Ayah Ahmad Nahrowi terkasih, terima kasih atas dukungan moril dan materiil, semangat, pengorbanan, doa, nasihat, dankasih sayang, hingga dapat terselesaikannya skripsi ini.
8. Adikku tersayang Fitri Nazwa Waritsa dan Mohammad Fatih Hadhika, terimakasih sudah menemani kakak menyusun skripsi ini.
9. Keluarga Nenek Siti Marwiyah, Mbah Kakung Paidi (alm.), Om Syahroji dan Om Khotibul Umami, untuk segala doa dan dukungan serta semangat dalam penyusunan skripsi ini.
10. Terimakasih kepada Mas Harish Fauzan selaku pemegang perusahaan yang mempermudah penelitian di PT Sembilan Bintang Lestari Jember.
11. Terimakasih kepada seluruh karyawan PT Sembilan Bintang Lestari Jember yang telah membantu mengisi kuesioner.

Jember, 22 Januari 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	viii
PRAKATA.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Landasan Teori	7
2.1.1 Pemberdayaan Karyawan.....	7
2.1.2 Keadilan Organisasi	10
2.1.3 Komitmen Organisasi.....	14
2.1.4 Kinerja Karyawan.....	16
2.2 Penelitian Terdahulu	18
2.3 Kerangka Konseptual.....	22

2.4 Hipotesis Penelitian	23
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	27
3.1 Rancangan Penelitian	27
3.2 Populasi dan Sampel.....	27
3.2.1 Populasi	27
3.2.2 Sampel.....	27
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	27
3.3.1 Jenis Data	27
3.3.2 Sumber Data	28
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	28
3.5 Identifikasi Variabel	29
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	29
3.6.1 Pemberdayaan Karyawan	29
3.6.2 Keadilan Organisasi	30
3.6.3 Komitmen Organisasi.....	31
3.6.4 Kinerja.....	31
3.7 Skala Pengukuran Variabel	32
3.8 Metode Analisis Data	33
3.8.1 Uji Instrumen.....	33
3.8.2 Analisis Jalur	34
3.8.3 Uji Asumsi Klasik	35
3.8.4 Uji Hipotesis.....	36
3.8.5 Menghitung Jalur.....	37
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah	39
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	41
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	41
4.1.1 Profil PT Sembilan Bintang Lestari	41
4.1.2 Ruang Lingkup Kegiatan PT Sembilan Bintang Lestari	41
4.1.3 Struktur Organisasi PT Sembilan Bintang Lestari	42

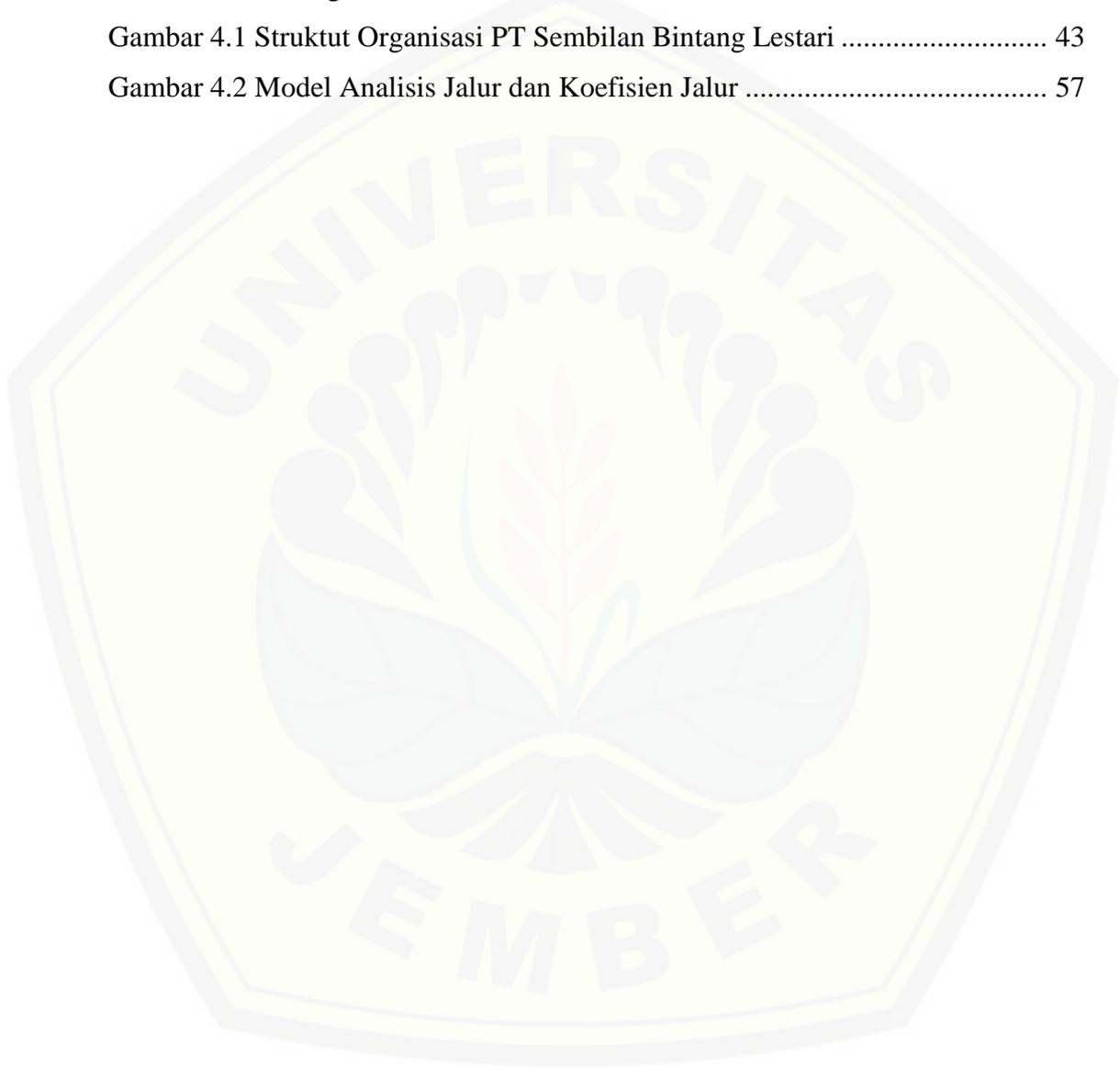
4.2 Deskripsi Statistik Data atau Variabel Penelitian	48
4.2.1 Karakteristik Responden	48
4.2.2 Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian.....	50
4.3 Hasil Analisis Data	54
4.3.1 Uji Instrumen.....	54
4.3.2 Analisis Jalus (<i>Path Analysis</i>)	55
4.3.3 Uji Asumsi Klasik	57
4.3.4 Uji Hipotesis.....	59
4.3.5 Menghitung Jalur.....	60
4.4 Pembahasan atas Hasil Penelitian	62
4.4.1 Pengaruh Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi	63
4.4.2 Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi	64
4.4.3 Pengaruh Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.....	65
4.4.4 Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	67
4.4.5 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	68
4.4.6 Pengaruh Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi	69
4.4.7 Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi	70
4.5 Keterbatasan Penelitian	71
BAB 5. Kesimpulan dan Saran	72
5.1 Kesimpulan	72
5.2 Saran	73

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu	21
Tabel 4.1 Jumlah Karyawan.....	44
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	49
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	49
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	50
Tabel 4.5 Jawaban Responden terhadap Variabel Pemberdayaan	51
Tabel 4.6 Jawaban Responden terhadap Variabel Keadilan	51
Tabel 4.7 Jawaban Responden terhadap Variabel Komitmen	52
Tabel 4.8 Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja.....	53
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Instrumen	54
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas	55
Tabel 4.11 Nilai Koefisien Jalur	56
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas.....	58
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas.....	58
Tabel 4.14 Hasil <i>Glejser Test</i>	58
Tabel 4.15 Hasil <i>Glejser Test</i>	59
Tabel 4.16 Hasil Pengujian Hipotesis	59

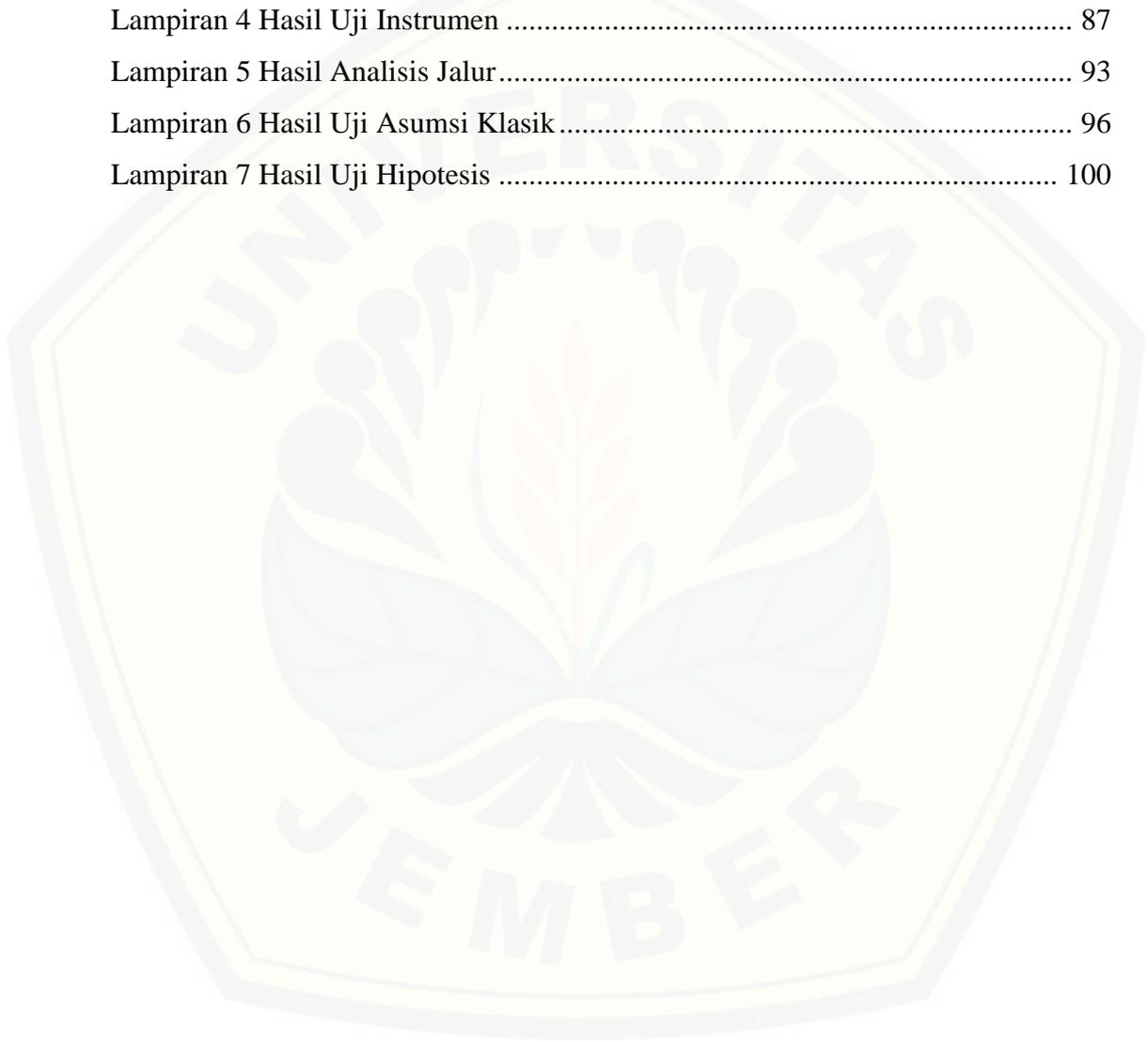
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian	23
Gambar 3.1 Model Analisis Jalur.....	34
Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah.....	39
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Sembilan Bintang Lestari	43
Gambar 4.2 Model Analisis Jalur dan Koefisien Jalur	57



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	76
Lampiran 2 Rekapitulasi Jawaban Responden.....	80
Lampiran 3 Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian.....	82
Lampiran 4 Hasil Uji Instrumen	87
Lampiran 5 Hasil Analisis Jalur.....	93
Lampiran 6 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	96
Lampiran 7 Hasil Uji Hipotesis	100



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) dapat diartikan sebagai buruh, karyawan, pekerja atau pegawai yang memiliki keahlian di bidangnya masing-masing namun tetap memiliki satu tujuan yang sama yaitu keberhasilan perusahaan. Perusahaan dapat berjalan efektif apabila SDM menjalankan fungsi utama manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Untuk mempermudah dalam menjalankan fungsi utama manajemen, perusahaan memerlukan kinerja SDM yang berkualitas. Kinerja menjadi salah satu kata kunci yang banyak dibicarakan diberbagai organisasi atau perusahaan.

Kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka Mulyadi (2015:63). Suatu perusahaan perlu meningkatkan kualitas kinerja karyawan guna mencapai keberhasilan perusahaan dan persaingan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Ranti (2016), menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan berat bagi manajemen karena kelangsungan hidup dan keberhasilan perusahaan bergantung pada kualitas kerja SDM di dalamnya.

Tujuan utama PT Sembilan Bintang Lestari Jember adalah memberikan pelayanan berkualitas dengan cara menyediakan kebutuhan pembangunan perumahan serta konsultasi bidang perencanaan dan pengawasan pembangunan terhadap masyarakat. Tujuan tersebut tidak akan tercapai jika tidak ada sinergi internal (hubungan antara pimpinan dengan karyawan) dan sinergi eksternal (hubungan antara perusahaan dengan masyarakat selaku konsumen). Melihat dari segi kebutuhan pembangunan/pengadaan properti di sektor publik yang berkembang begitu pesat. Maka dari itu PT Sembilan Bintang Lestari Jember harus memberikan pelayanan kepada masyarakat secara efektif dan efisien, dengan cara menghadirkan karyawan yang memiliki kinerja terampil dan professional dalam bidang properti.

Kinerja terampil dan professional seorang karyawan dapat diraih dengan komitmen organisasi. Komitmen karyawan yang tinggi mendorong munculnya kinerja secara optimal. Robbins dan Judge (2017:47) mendefinisikan komitmen organisasi merupakan tingkat dimana seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota. Komitmen merupakan sikap kerja yang penting karena setiap karyawan yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bertahan dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu sangat penting bagi organisasi untuk melakukan upaya meningkatkan komitmen karyawannya dengan harapan karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan memberikan kontribusi yang besar terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Cara yang dapat ditempuh perusahaan dalam meningkatkan komitmen karyawan yaitu dengan meningkatkan pemberdayaan karyawan dan keadilan organisasi.

Pemberdayaan pada dasarnya membentuk karyawan yang produktif dan berkomitmen. Khan (2007:54) mendefinisikan pemberdayaan karyawan adalah salah satu upaya yang wajib dilakukan bagi terciptanya karyawan yang berkualitas, memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai iptek, serta kemampuan manajemen, meningkatkan mutu karyawan untuk dapat memenuhi tantangan peningkatan perkembangan yang semakin cepat, efisien dan produktif, harus dilakukan secara terus menerus sehingga tetap menjadikan karyawan yang produktif. Diharapkan dengan adanya peningkatan partisipasi karyawan dalam mengurus perusahaan merupakan suatu wujud adanya komitmen organisasi serta sejauh mana pengurus dapat memberikan ide atau gagasan dan tanggung jawab dalam pencapaian tujuan organisasi. Sehingga karyawan merasa diberikan pemberdayaan dan karyawan lebih dilibatkan dalam kegiatan organisasi. Terbukti dalam penelitian yang dilakukan oleh Nyoman Sopian Kristiadi dan Made Surya Putra (2016) menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Keadilan organisasi merupakan keseluruhan persepsi mengenai apa yang adil di dalam tempat kerja (Robbins dan Judge, 2017:144). Karyawan yang merasa diberlakukan secara adil oleh perusahaan, cenderung untuk mengembangkan dan memelihara hubungan dengan perusahaan dan besar kemungkinan karyawan akan memiliki komitmen tinggi dan berdampak terhadap kinerja karyawan. Anggraeni (2015) dalam penelitiannya menekankan bahwa keadilan organisasional meningkatkan komitmen karyawan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin karyawan merasakan keadilan dalam bekerja, maka karyawan semakin memiliki keyakinan bahwa dia berkomitmen terhadap organisasi.

PT Sembilan Bintang Lestari Jember merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *real estate/property* yang beralamatkan di Jln. Mawar No. 6, Jemberlor, Patrang, Jember. Kinerja karyawan sangat membantu pencapaian visi, misi dan tujuan PT Sembilan Bintang Lestari Jember. Meningkatkan kinerja karyawan PT Sembilan Bintang Lestari Jember, dapat didukung dengan komitmen organisasi yang dipengaruhi oleh pemberdayaan karyawan dan komitmen organisasi. PT Sembilan Bintang Lestari Jember yang bergerak di bidang properti memiliki tujuan untuk penyediaan kebutuhan rumah rakyat murah dan berkualitas. Rumah merupakan kebutuhan hidup selamanya bagi masyarakat, maka rumah harus dibangun dengan kualitas baik, yaitu ramah lingkungan, tahan gempa dan bebas banjir. Untuk mengoptimalkan kinerja karyawan, PT Sembilan Bintang Lestari Jember memerhatikan hal-hal yang dapat memengaruhi kinerja karyawan yang dimiliki, yaitu komitmen organisasi yang ditingkatkan dengan cara pemberdayaan karyawan dan keadilan organisasi.

Karyawan PT Sembilan Bintang Lestari Jember memperlihatkan adanya komitmen organisasi dengan tingkat *turnover* yang rendah. *Turnover* dicerminkan dari pergantian karyawan yg terjadi pada divisi pemasaran, tetapi pergantian karyawan tidak sering terjadi pada divisi lainnya seperti divisi keuangan, pengawas, arsitektur dan divisi pengembangan karyawan. Tingkat *turnover* yang rendah perlu ditanggulangi karena dapat merugikan perusahaan dalam segi produktivitas karyawan maupun biaya kepegawaian (seperti biaya rekrutmen,

interview, test, biaya pelatihan). *Turnover* dapat ditanggulangi dengan cara meningkatkan keadilan organisasi dan pemberdayaan karyawan.

Sebuah pemberdayaan yang dapat diberikan kepada karyawan terlihat dari pemberian kewenangan dalam menentukan strategi untuk mendapatkan konsumen, mengutarakan segala keluhan yang dihadapi saat bekerja, mengutarakan pendapat pada saat rapat terbuka dan turut mengatasi masalah antar rekan kerja melalui rapat bersama setiap pagi. Pembagian gaji yang sama rata sesuai dengan tugas dan tingkatan karyawan, pemberian bonus setiap tahun kepada karyawan yang kinerjanya dinilai baik dan pemberian *fee* apabila karyawan mendapatkan konsumen merupakan cara sederhana dalam menerapkan keadilan organisasi PT Sembilan Bintang Lestari Jember. Namun, penerapan pemberdayaan karyawan dan keadilan organisasi di PT Sembilan Bintang Lestari belum optimal sehingga perlu adanya peningkatan. Peningkatan pemberdayaan karyawan dan keadilan organisasi diharapkan dapat mengurangi tingkat *turnover* di PT Sembilan Bintang Lestari.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka perumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember?
2. Bagaimana pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember?
3. Bagaimana pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember?
4. Bagaimana pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sembilan Bintang Jember?
6. Bagaimana pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember?

7. Bagaimana pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi PT Sembilan Bintang Lestari Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember.
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT pada Sembilan Bintang Lestari Jember.
6. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember.
7. Mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Organisasi

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan kepada PT Sembilan Bintang Lestari Jember, tentang bagaimana meningkatkan kinerja karyawan melalui komitmen organisasi yang dipengaruhi oleh keadilan organisasi dan pemberdayaan karyawan.

2. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam bentuk referensi untuk penelitian selanjutnya dengan variabel-variabel yang sama.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan penerapan ilmu manajemen yang diterima selama kuliah khususnya manajemen sumber daya manusia.



BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pemberdayaan Karyawan (*Employee Empowerment*)

a. Definisi Pemberdayaan Karyawan

Menurut Batliwala (2007:142) pemberdayaan karyawan adalah sebuah konsep peningkatan kepuasan kerja yang memadukan nilai-nilai sosial, sehingga pegawai akan lebih senang dalam melakukan pekerjaannya. Khan (2007:54) mendefinisikan pemberdayaan karyawan adalah salah satu upaya yang wajib dilakukan bagi terciptanya karyawan yang berkualitas, memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai iptek, serta kemampuan manajemen, meningkatkan mutu karyawan untuk dapat memenuhi tantangan peningkatan perkembangan yang semakin cepat, efisien dan produktif, harus dilakukan secara terus menerus sehingga tetap menjadikan karyawan yang produktif. Sedangkan menurut Wibowo (2012: 409) pemberdayaan sebagai suatu proses untuk menjadikan orang menjadi lebih berdaya atau lebih berkemampuan untuk menyelesaikan masalahnya sendiri dengan cara memberikan kepercayaan dan kewenangan, sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawabnya. Dari beberapa definisi para ahli dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan adalah keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan serta pemecahan masalah dalam organisasi.

b. Tujuan Pemberdayaan

Pada umumnya tujuan pemberdayaan karyawan menurut Dale Yoder, Alfred Laitener dan Joseph Triffin (dalam Sartono, 2011:11) adalah sebagai berikut:

- 1) Supaya karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan lebih efisien. Dengan diadakan suatu pemberdayaan yang disusun secara cermat dan didasarkan pada metode yang berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan diharapkan dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih efisien.

- 2) Supaya pengawasan lebih sedikit dilakukan terhadap karyawan. Pemberdayaan karyawan berpedoman pada keterampilan diharapkan menghasilkan karyawan yang cakap dan ketrampilan akan dapat bekerja lebih efektif dan efisien yang mana akan berdampak pada berkurangnya pengawasan yang dilakukan oleh atasan.
- 3) Supaya karyawan lebih cepat berkembang. Dengan adanya pemberdayaan karyawan, salah satu harapan adalah hasil kerja yang lebih baik dan prestasi karyawan yang meningkat, maka adanya daya saing akan makin besar. Dengan demikian tujuan organisasi dapat tercapai.

c. Strategi Pemberdayaan

Menurut Suwatno dan Priansa (2011:187) strategi dalam pemberdayaan karyawan didasarkan atas delapan langkah menuju keberhasilan, yaitu:

- 1) Hubungkan dengan visi
Hubungkan pemberdayaan dengan visi, misi dan nilai organisasi sehingga pemberdayaan menjadi bagian dari organisasi.
- 2) Diarahkan dengan menggunakan contoh-contoh
Pemberdayaan harus dilihat dari sudut pandang bahwa dia datang dari manajemen teratas, dimana para pemimpin dapat memberikan visi untuk masa mendatang dan memberikan dukungan serta dorongan yang sangat penting untuk menciptakan suatu lingkungan dimana orang-orang bertanggung jawab terhadap nasib mereka sendiri.
- 3) Berkomunikasi secara aktif
Melibatkan karyawan di dalam komunikasi dan pembahasan umpan balik secara tetap, maka organisasi dapat mendorong terjadinya pemberdayaan.
- 4) Meninjau struktur organisasi
Pemberdayaan berhasil memerlukan perubahan yang terjadi didalam struktur, sehingga para individu menjadi lebih dekat kepada titik keputusan, dan birokrasi dapat dibuang melalui rantai pengawasan yang lebih kecil.
- 5) Memperkuat kerja tim

Pemberdayaan membutuhkan dukungan kerja tim yang memiliki mekanisme terkuat untuk menyediakan suatu lingkungan bagi pengambilan inisiatif.

6) Mendorong pengembangan pribadi

Memberikan bantuan dan dorongan untuk membentuk rasa percaya diri agar karyawan dapat membuat keputusan sendiri.

7) Menjadikan jasa layanan kepada pelanggan sebagai fokus

Hasil akhir pemberdayaan adalah berupa naiknya tingkatan jasa layanan kepada pelanggan, sehingga karyawan yang berada di garis depan dan karyawan yang berhubungan dengan pelanggan internal harus didorong untuk bertanggung jawab memuaskan pelanggan mereka.

8) Ukur perkembangan yang terjadi dan kenali serta hargai keberhasilan

Perusahaan perlu menentukan ukuran keberhasilan karyawan dan membantu agar ukuran ini dapat dipahami oleh setiap orang, dengan membuat atau menentukan cara agar keberhasilan individu karyawan dapat dikenali

d. Indikator-indikator Pemberdayaan

Menurut Khan (2007:54) pemberdayaan merupakan upaya untuk menjadi sumber daya manusia lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka yang nantinya dapat meningkatkan kinerja mereka, dengan indikator sebagai berikut:

- 1) Keinginan, yaitu adanya keinginan untuk mendelegasikan dan melibatkan pekerja yang termasuk hal ini diantaranya, pekerja diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang terjadi.
- 2) Kepercayaan, yaitu adanya saling percaya dalam menjalankan tugas antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut.
- 3) Kepercayaan diri, yaitu menimbulkan rasa percaya diri karyawan dengan menghargai kemampuan yang dimiliki karyawan dan termasuk tindakan yang menimbulkan rasa percaya.
- 4) Kredibilitas, yaitu dengan penghargaan dan pengembangan lingkungan kerja yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki performa tinggi.

- 5) Pertanggung jawaban, yaitu sebagai sarana evaluasi terhadap kinerja dalam penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan.
- 6) Komunikasi, yaitu keterbukaan dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil yang dilakukan, keterbukaan dalam pembuatan keputusan, diskusi (rapat) setiap pagi, mengingatkan hak dan kewajiban antara karyawan dengan atasan

2.1.2 Keadilan Organisasi (*Organizational Justice*)

a. Definisi Keadilan Organisasi

Menurut Lambert dan Hogan (2008:102) keadilan organisasional sebagai tingkat persepsi karyawan terkait keadilan yang diberikan organisasinya baik dari segi hasil ataupun prosedur yang digunakan dalam memperoleh hasil tersebut. Robbins and Judge (2017:144) mendefinisikan keadilan organisasi merupakan keseluruhan persepsi mengenai apa yang adil di dalam tempat kerja. Karyawan menganggap adil organisasi mereka ketika yakin bahwa hasil-hasil yang mereka terima, cara diterimanya hasil-hasil tersebut adalah adil. Menurut Ivancevich (2008:159) keadilan organisasional didefinisikan sebagai persepsi seorang (karyawan) mengenai seberapa adil mereka diperlakukan dalam transaksi sosial di tempat kerja. Dari beberapa definisi para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasional adalah persepsi karyawan yang dirasakan tentang perlakuan adil organisasi.

b. Dimensi Keadilan Organisasional

Ada tiga dimensi utama pada keadilan organisasional, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional (Usmani dan Jamal, 2013:354)

1) Keadilan distributif

Keadilan distributif didefinisikan sebagai keadilan yang dipersepsikan mengenai bagaimana sumber daya dan penghargaan didistribusikan diseluruh organisasi (Ivancevich *et al.* (2009:161). Keadilan distributif ini berperan bahwa pimpinan memberikan suatu hasil kepada karyawan atas

jasa-jasa yang telah karyawan berikan kepada organisasi sesuai dengan haknya masing-masing. Contoh dari keadilan distributif yaitu, gaji, bonus, rewards dan lain-lain.

2) Keadilan prosedural

Menurut Ivancevich *et al.* (2009:161), keadilan prosedural didefinisikan sebagai pertimbangan yang dibuat oleh karyawan mengenai keadilan yang dipersepsikan mengenai proses yang digunakan oleh organisasi untuk menentukan keputusan, seperti siapa yang menerima promosi, berapa kenaikan gaji yang akan diberikan dan bagaimana pembayaran bonus akan dialokasikan. Sedangkan menurut Robbins and Judge (2017:144) keadilan prosedural didefinisikan sebagai keadilan yang dirasakan oleh karyawan mengenai proses yang digunakan untuk menentukan distribusi penghargaan-penghargaan. Terdapat dua elemen penting dalam keadilan prosedural, yaitu pengendalian proses dan penjelasan dari pimpinan. Contoh keadilan prosedural yaitu, proses penentuan promosi, proses pemutusan hubungan kerja, proses kenaikan gaji.

3) Keadilan interaksional

Menurut Robbins and Judge (2017:144), keadilan interaksional didefinisikan sebagai tingkat sampai mana seorang individu diperlakukan dengan martabat, perhatian dan rasa hormat oleh organisasi. Menurut Wiyono (2009:141), keadilan interaksional didefinisikan sebagai bagaimana karyawan diperlakukan dalam organisasi oleh atasan mereka. Hal tersebut menunjukkan bagaimana manajemen memperlakukan karyawan dan termasuk menunjukkan tingkat hormat, kejujuran dan pemahaman dari atasan. Contoh dari keadilan interaksional yaitu memperlakukan karyawan dengan hormat dan bermartabat, ketika membuat keputusan atasan peduli dengan hak-hak karyawan, ketika membuat keputusan atasan menyampaikan dengan jelas dan logis, dan lain-lain.

c. Faktor yang Memengaruhi Keadilan Organisasional

Menurut Farlin dan Sweeney (1992:83) Faktor yang memengaruhi keadilan organisasional diantaranya adalah:

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

d. Indikator-indikator Keadilan Organisasi

Menurut Lambert dan Hogan (2008:115) indikator-indikator keadilan organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Kesempatan promosi yang adil
Ketika karyawan merasa diberi kesempatan yang adil sesuai dengan kemampuan dan standar kerja yang sudah ditentukan perusahaan untuk dipromosikan pada pekerjaannya maka mencerminkan keadilan organisasional.

2) Pengakuan kerja keras

Ketika karyawan mendapat pengakuan kerja keras dari atasan dalam bentuk reward dan pemberian *fee* sesuai dengan hasil yang sudah dicapai oleh karyawan, maka karyawan akan merasakan keadilan.

3) Prosedur penilaian kinerja yang adil

Prosedur penilaian kinerja yang adil dapat tercermin dari standart yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pada perusahaan yang adil dan obyektif. Sehingga perusahaan mampu memilih karyawan yang tidak produktif dan perlu diberi pelatihan. Serta karyawan yang produktif untuk diberi tingkat pekerjaan lebih.

4) Sikap keputusan atasan yang adil

Ketika atasan menerapkan sikap adil dalam bentuk membuat keputusan dalam pekerjaan, melakukan klarifikasi keputusan dan menyediakan informasi tambahan ketika diminta oleh karyawan.

5) Penilaian kinerja

Penilaian kinerja oleh atasan sesuai dengan prosedur yang sudah disediakan dan merujuk pada kinerja tahunan. Penilaian dilakukan pada akhir tahun untuk menggambarkan kinerja karyawan sehingga atasan dapat memperlakukan karyawan dengan baik dan penuh pertimbangan dalam memberikan tugas. Prosedur penilaian kinerja diberikan kepada semua karyawan tanpa terkecuali.

6) Penghargaan yang didasarkan keterampilan dan pendidikan

Penghargaan diberikan oleh atasan berdasarkan pada tingkatan pendidikan dan ketrampilan kerja karyawan.

7) Penghargaan yang didasarkan pada tanggung jawab

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

2.1.3 Komitmen Organisasi

a. Definisi Komitmen Organisasi

Menurut Sutrisno (2010:292) komitmen organisasi merupakan kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi dan suatu keyakinan tertentu dalam penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi. Robbins dan Judge (2017:47) mendefinisikan komitmen organisasi merupakan tingkat dimana seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota. Sedangkan komitmen organisasional (*organizational commitment*) menurut Moorhead dan Griffin (2013:73), mencerminkan identifikasi dan ikatan seorang individu pada organisasi. Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan wujud loyalitas karyawan terhadap organisasi. Apabila seorang karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi terhadap organisasi, umumnya akan menghabiskan waktu dan tenaganya untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi.

b. Dimensi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi bersifat multidimensi, oleh karena itu Meyer dan Allen (dalam Suparyadi, 2015:452) mengidentifikasi tiga model dimensi dari komitmen organisasi, yaitu:

- 1) Komitmen afektif adalah tingkat keterkaitan anggota secara psikologis pada organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi. komponen ini berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan karyawan dalam suatu organisasi. Dalam hal ini individu menetap dalam suatu organisasi karena keinginannya sendiri.
- 2) Komitmen normatif adalah tingkat keterkaitan anggota secara psikologis pada organisasi karena adanya kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi. Komponen normatif berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan. Komponen ini menimbulkan perasaan kewajiban kepada karyawan untuk memberikan atas apa yang pernah diterimanya dari organisasi.

- 3) Komitmen berkelanjutan atau *continuance* adalah komitmen yang didasarkan pada persepsi karyawan tentang kegiatan yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi. Karyawan dengan dasar organisasional tersebut disebabkan karena karyawan membutuhkan organisasi.

c. Faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Menurut Sopiah (2008:89) mengemukakan empat faktor yang memengaruhi komitmen karyawan, yaitu:

- 1) Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
- 2) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam bekerja, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- 3) Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerjaan dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- 4) Pengalaman kerja, pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

d. Indikator-indikator Komitmen Organisasi

Menurut Lambert dan Hogan (2008:114) indikator-indikator komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Rasa bangga pada pekerjaan
Perasaan bangga pada pekerjaan dapat tercermin dari sikap memberitahu orang lain bahwa sangat membanggakan dapat melakukan pekerjaan di perusahaan.
- 2) Rasa loyal pada perusahaan
Seseorang memiliki rasa loyal pada perusahaannya dapat dikatakan bahwa orang tersebut memiliki komitmen organisasional.

3) Kesesuaian nilai pribadi dan organisasi

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

4) Rasa bangga pada perusahaan

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

5) Pekerjaan yang memberi inspirasi

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

6) Perhatian pada keberlangsungan perusahaan

Karyawan yang memiliki komitmen akan selalu memberikan kelanjutan berkembangnya perusahaan dalam hal mencari konsumen, pemberian konsultasi bidang perencanaan dan pembangunan guna bersaing dengan perusahaan lain.

2.1.4 Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Mulyadi (2015:63) mendefinisikan kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (dalam Mulyadi, 2015:63) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sedangkan menurut Edison *et al.* (2016:190) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan beberapa penelitian diatas dapat disimpulkan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan.

b. Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2011:67) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan

Faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Motivasi

Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

c. Indikator Kinerja

Edison *et al.* (2016:195) mengemukakan indikator kinerja antara lain:

1) Kuantitas

Kuantitas merupakan hal dalam pemenuhan jumlah barang, pekerjaam atau jumlah yang dihasilkan.

2) Kualitas

Kualitas merupakan elemen penting karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

3) Waktu Penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.

4) Taat Asas

Taat Asas tidak saja hanya memenuhi kuantitas, kualitas dan tepat waktu tetapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2011:75) ada empat indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

1) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan atau hasil capaian kerja individu sesuai dengan yang ditetapkan oleh perusahaan.

2) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai beban kerja yang diberikan perusahaan.

3) Penyelesaian tugas

Penyelesaian tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan baik, akurat atau tidak ada kesalahan.

4) Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai dasar dan referensi bagi penelitian yang dilakukan saat ini. Walaupun terdapat perbedaan subjek, objek dan variabel penelitian. Penelitian terdahulu yang digunakan harus berkaitan dengan fenomena atau masalah yang akan dibahas dalam penelitian. Beberapa penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ella Setiawati Mingan (2013) dengan judul “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT Asuransi Bangun Askrida” menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan berpengaruh signifikan dengan taraf signifikansi 0,003 terhadap komitmen organisasi. Keadilan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan pemberdayaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen dengan taraf signifikansi sama yaitu sebesar 0,000. Secara simultan, kepuasan, keadilan dan pemberdayaan berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Harris Kristanto (2015) dengan judul “Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel *Intervening* pada CV Tanaya *Fiberglass*, Surabaya” menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dengan taraf signifikan sebesar 0,000. Keadilan organisasional juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. Sedangkan komitmen organisasional terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan taraf signifikansi sebesar 0,035.

Anggraeni Tri Rejeki (2015) dengan judul “Pengaruh Keadilan Organisasional Pada Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi (Studi Kasus Pada Karyawan PT Purinsa Eka Persada Bawen)” dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan organisasional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional dengan taraf 0,007. Sedangkan keadilan organisasional menunjukkan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasional yang ditunjukkan karyawan PT Purinusa Ekapersada.

Ni Putu Ika P. D. dan Agoes Ganesha R. (2016) dengan judul “Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi Pada LPD Desa Adat Kerobokan” dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen dengan taraf signifikansi 0,000. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan taraf signifikansi 0,002. Pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan taraf signifikansi 0,018.

Ranti Sapitri (2016) dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru” dengan menggunakan metode analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan perusahaan listrik negara area pekanbaru dengan signifikansi sebesar 0,000.

Nyoman Sopian Kristiadi dan Made Surya Putra (2016) dengan judul “Pengaruh Keadilan Organisasi dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Pengurus di LSM Baladika Bali DPC Denpasar” dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai signifikansi sebesar 0,002. Sedangkan pemberdayaan karyawan menunjukkan bahwa memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan taraf signifikansi sebesar 0,000.

Arga Bagus Saputro (2016) dengan judul “Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Komisi Pemilihan Umum Daerah Kota Batu” dengan menggunakan analisis regresi sederhana. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pemberdayaan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada komisi pemilihan umum daerah Kota Batu dengan taraf signifikansi sebesar 0,000.

Komang Arik Tris U. dan Desak Ketut Sintaasih (2016) dengan judul “Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan LPD Desa Adat Jimbaran” menggunakan alat analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan taraf signifikansi 0,000. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan taraf signifikansi 0,000. Pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan dengan taraf signifikansi 0,001.

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1.	Ella Setiawati Mingan (2013)	Kepuasan organisasi (X1), keadilan pemberdayaan karyawan (X2), komitmen organisasi (X3), organisasi (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan berpengaruh terhadap komitmen, keadilan berpengaruh terhadap komitmen dan pemberdayaan berpengaruh terhadap komitmen. Kepuasan, keadilan dan pemberdayaan secara simultan berpengaruh terhadap komitmen.
2.	Harris Kristanto (2015)	Keadilan organisasional (X1), komitmen organisasional (Z), kinerja karyawan (Y)	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Sedangkan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3.	Anggraeni Tri Rejeki (2015)	Keadilan organisasi (X1), komitmen organisasi (Y), kepuasan kerja (Z)	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	Hasil penelitian menunjukkan keadilan organisasi tidak berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi tetapi keadilan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi.
4.	Ni Putu Ika P. D. dan Agoes Ganesha R. (2016)	Keadilan organisasi (X1), budaya (X2), pemberdayaan (X3), komitmen organisasi (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menyatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi, budaya berpengaruh terhadap komitmen dan pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Dilanjutkan ke halaman 22

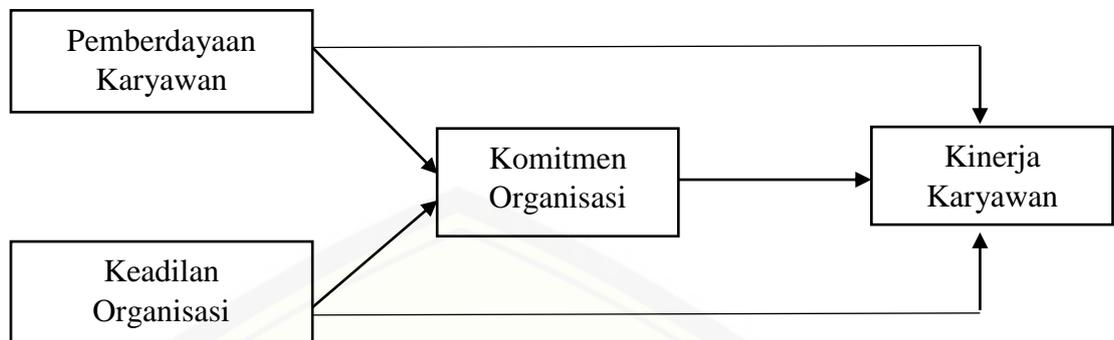
Lanjutan Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu Halaman 21

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
5.	Ranti Sapitri (2016)	Komitmen organisasi (X1), kinerja karyawan (Y)	Analisis Regresi Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	Nyoman Sopian Kristiadi dan Made Surya Putra (2016)	Keadilan organisasi (X1), pemberdayaan karyawan (X2), komitmen organisasi (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
7.	Arga Bagus Saputro (2016)	Pemberdayaan SDM (X1), kinerja karyawan (Y)	Analisis Regresi Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan SDM memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
8.	Komang Arik Tris U. dan Desak Ketut Sintaasih (2016)	Keadilan organisasi (X1), budaya organisasi (X2), pemberdayaan karyawan (X3), komitmen organisasi (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi, pemberdayaan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dan secara bersama-sama keadilan, budaya, pemberdayaan berpengaruh terhadap komitmen

Sumber: Ella Setiawati Mingan (2013), Harris Kristanto (2015), Anggraeni Tri Rejeki (2015), Ni Putu Ika P. D. dan Agoes Ganesha R. (2016), Ranti Sapitri (2016), Nyoman Sopian K. dan Made Surya P. (2016), Arga Bagus Saputro (2016), Komang Arik Tris U. dan Desak Ketut Sintaasih (2016).

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini bertujuan untuk mempermudah dalam menganalisis dan menggambarkan secara sistematis pengaruh dari setiap variabel. Penelitian ini akan menganalisis pengaruh motivasi, komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan studi empiris dan teoritis maka dapat dibuat kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara atas rumusan masalah yang telah ditetapkan namun kebenarannya masih perlu untuk diuji kembali. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

2.4.1 Pemberdayaan Karyawan berpengaruh terhadap Komitmen Karyawan

Menurut Batliwala (2007:142) pemberdayaan karyawan adalah sebuah konsep peningkatan kepuasan kerja yang memadukan nilai-nilai sosial, sehingga pegawai akan lebih senang dalam melakukan pekerjaannya. Dari hasil penelitian Ella Setiawati Mingan (2013) jelas menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional pada PT Asuransi Bangun Askrida dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. Maka hipotesis yang dapat diambil oleh peneliti adalah sebagai berikut:

H₁: Terdapat pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember

2.4.2 Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Karyawan

Robbins and Judge (2017:144) mendefinisikan keadilan organisasi merupakan keseluruhan persepsi mengenai apa yang adil di dalam tempat kerja. Dari hasil penelitian Anggraeni Tri Rejeki (2015) jelas menunjukkan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen

organisasi pada PT Purinsa Eka Persada Bawen dengan taraf signifikansi sebesar 0,007. Maka hipotesis yang dapat diambil oleh peneliti adalah sebagai berikut:

H₂: Terdapat pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen karyawan pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember

2.4.3 Pemberdayaan Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Batliwala (2007:142) pemberdayaan karyawan adalah sebuah konsep peningkatan kepuasan kerja yang memadukan nilai-nilai sosial, sehingga pegawai akan lebih senang dalam melakukan pekerjaannya. Dari hasil penelitian Arga Bagus Saputro (2016) jelas menyatakan bahwa pemberdayaan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada komisi pemilihan umum daerah Kota Batu dengan taraf signifikansi sebesar 0,097. Maka hipotesis yang dapat diambil oleh peneliti adalah sebagai berikut:

H₃: Terdapat pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember

2.4.4 Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Robbins and Judge (2017:144) mendefinisikan keadilan organisasi merupakan keseluruhan persepsi mengenai apa yang adil di dalam tempat kerja. Dari hasil penelitian Harris Kristanto (2015) jelas menyatakan keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Tanaya *Fiberglass*, Surabaya dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. Maka hipotesis yang dapat diambil oleh peneliti adalah sebagai berikut:

H₄: Terdapat pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember

2.4.5 Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2010:292) komitmen organisasi merupakan kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi dan suatu keyakinan tertentu dalam penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi. Dari hasil penelitian Ranti Sapitri (2016) jelas menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan perusahaan listrik negara area Pekanbaru dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. Maka hipotesis yang dapat diambil oleh peneliti adalah sebagai berikut:

H₅: Terdapat pengaruh komitmen organisasi]terhadap kinerja karyawan pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember

2.4.6 Pemberdayaan Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi

Menurut Wibowo (2012: 409) pemberdayaan sebagai suatu proses untuk menjadikan orang menjadi lebih berdaya atau lebih berkemampuan untuk menyelesaikan masalahnya sendiri dengan cara memberikan kepercayaan dan kewenangan sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawabnya. Dari hasil penelitian Arga Bagus Saputro (2016) jelas menyatakan bahwa pemberdayaan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada komisi pemilihan umum daerah Kota Batu dengan taraf signifikansi sebesar 0,097, sedangkan dari hasil penelitian Ranti Sapitri (2016) jelas menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan listrik negara area Pekanbaru dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. Maka hipotesis yang dapat diambil oleh peneliti adalah sebagai berikut:

H₆: Terdapat pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember

2.4.7 Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi

Menurut Lambert dan Hogan (2008:102) keadilan organisasional sebagai tingkat persepsi karyawan terkait keadilan yang diberikan organisasinya baik dari segi hasil ataupun prosedur yang digunakan dalam memperoleh hasil tersebut. Dari hasil penelitian Harris Kristanto (2015) jelas menyatakan keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Tanaya *Fiberglass*, Surabaya dengan taraf signifikansi sebesar 0,000, sedangkan dari hasil penelitian Ranti Sapitri (2016) jelas menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan listrik negara area Pekanbaru dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. Maka hipotesis yang dapat diambil oleh peneliti adalah sebagai berikut:

H₇: Terdapat pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember



BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian berisi rencana tentang informasi sesuai dengan kebutuhan penelitian untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan. Rancangan penelitian dilakukan dari setiap prosedur mulai dari hipotesis hingga analisis. Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah dari penelitian ini, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai *explanatory research*. *Explanatory research* (penelitian penjelasan) yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengklarifikasi dan mendefinisikan suatu masalah secara lebih tepat (Sarwono, 2008:57).

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Sembilan Bintang Lestari Jember yang berjumlah 42 orang.

3.2.2 Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh atau sensus, karena populasi PT Sembilan Bintang Lestari Jember berjumlah 42 orang (kurang dari 100 orang), maka seluruh karyawan PT Sembilan Bintang Lestari Jember digunakan sebagai sampel. Cara pengukuran sampel ini mengacu pada pendapat Arikunto (2001:112) yang menyatakan bahwa “apabila subjeknya kurang dari seratus, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi”.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang dikuantitatifkan, karena data diolah atau dianalisis menggunakan teknik perhitungan statistika.

3.3.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Sumber data primer

Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari wawancara dan penyebaran angket yang berisi kuesioner kepada karyawan PT Sembilan Bintang Lestari Jember. Target waktu penyebaran kuesioner berlangsung selama 7 hari.

b. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder untuk penelitian ini dapat diperoleh dari dokumen dan informasi lainnya. Sumber data sekunder diperoleh dari arsip yang tersedia pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Ada beberapa cara pengumpulan data dalam metode ini, yaitu:

a. Kuesioner

Kuesioner merupakan pengumpulan data dengan cara memberikan pernyataan tertulis untuk dijawab secara tertulis oleh responden. Peneliti menyiapkan kuesioner untuk diberikan kepada responden yang berisikan pernyataan tentang variabel keadilan organisasi dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Peneliti mendampingi responden dalam pengisian kuesioner, agar tidak terjadi kesalahpahaman responden untuk mengartikan setiap pernyataan yang diberikan oleh peneliti

b. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara tanya jawab yang berhubungan dengan penelitian. Wawancara dilakukan sebelum dan sesudah penyebaran kuesioner. Hasil wawancara yang diperoleh terkait data informasi dari organisasi yang berhubungan dengan penelitian ini.

c. Studi Pustaka

Merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mencari informasi dan data-data terkait dengan literatur-literatur yang berhubungan dengan penelitian.

Data ini berbentuk seperti sejarah, profil dan struktur organisasi PT Sembilan Bintang Lestari Jember.

3.5 Identifikasi Variabel

Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

a. Variabel bebas atau *independent variabel* (X),

Variabel bebas merupakan variabel yang memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (*dependent*). Variabel bebas pada penelitian ini adalah:

- 1) Pemberdayaan Karyawan (X_1)
- 2) Keadilan Organisasi (X_2)

b. Variabel prantara atau *intervening variable* (Z)

Variabel perantara adalah variabel yang menghubungkan antara variabel bebas dan variabel terikat. Variabel perantara penelitian ini adalah komitmen karyawan.

c. Variabel terikat atau *dependent variabel* (Y)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (*independen*). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional menjelaskan mengenai instrumen-instrumen yang dijadikan sebagai alat ukur untuk mengukur variabel-variabel penelitian. Definisi operasional variabel yang dimaksud adalah:

3.6.1 Pemberdayaan Karyawan

Pemberdayaan karyawan (X_1) merupakan keterlibatan karyawan PT Sembilan Bintang Lestari Jember dalam pengambilan keputusan serta pemecahan masalah dalam organisasi. Berdasarkan landasan teori, indikator yang digunakan untuk menilai pemberdayaan karyawan sesuai dengan keadaan adalah sebagai berikut:

- a. Keinginan mendelegasikan dan melibatkan karyawan dalam mengidentifikasi masalah yang terjadi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember.
- b. Adanya saling percaya untuk berbagi informasi, berdiskusi dan pendelegasian tanggung jawab antar karyawan dalam masing-masing divisi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember.
- c. Menumbuhkan rasa percaya diri karyawan dengan cara menghargai kemampuan yang dimiliki para karyawan di PT Sembilan Bintang Lestari Jember.
- d. Komunikasi efektif yaitu keterbukaan dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil yang dilakukan, keterbukaan dalam pembuatan keputusan, diskusi (rapat) setiap pagi, mengingatkan hak dan kewajiban antara karyawan dengan atasan di PT Sembilan Bintang Lestari Jember.

3.6.2 Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi (X_2) merupakan persepsi karyawan PT Sembilan Bintang Lestari Jember yang dirasakan tentang perlakuan adil organisasi. Berdasarkan landasan teori, indikator yang digunakan untuk menilai keadilan organisasi sesuai dengan keadaan yaitu sebagai berikut:

- a. Pengakuan kerja keras
Ketika karyawan PT Sembilan Bintang Lestari mendapat pengakuan kerja keras dari atasan dalam wujud mencari konsumen sesuai dengan batas yang ditentukan perusahaan sehingga karyawan mendapat *reward* dan pemberian *fee* sesuai dengan hasil yang sudah dicapai oleh karyawan.
- b. Sikap keputusan
Ketika atasan melakukan klarifikasi masalah dan menyediakan informasi tambahan ketika diminta oleh karyawan untuk membuat keputusan dalam pekerjaan.
- c. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja oleh atasan sesuai dengan ukuran yang sudah ditetapkan oleh PT Sembilan Bintang Lestari Jember.

d. Penghargaan yang didasarkan keterampilan dan pendidikan

Penghargaan diberikan oleh atasan berdasarkan pada tingkatan pendidikan dan ketrampilan kerja karyawan.

3.6.3 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi (Z) merupakan wujud loyalitas karyawan PT Sembilan Bintang Lestari Jember terhadap perusahaan. Indikator yang digunakan untuk menilai komitmen sesuai dengan keadaan yaitu sebagai berikut:

a. Rasa bangga pada pekerjaan

Rasa bangga tercermin dari sikap karyawan PT Sembilan Bintang Lestari Jember yang memberitahu orang lain bahwa sangat membanggakan dapat melakukan pekerjaan di perusahaan.

b. Rasa loyal pada perusahaan

Rasa loyal yang dimiliki karyawan PT Sembilan Bintang Lestari dapat mencerminkan komitmen organisasi.

c. Rasa bangga pada perusahaan

Karyawan PT Sembilan Bintang Lestari yang bangga terhadap perusahaan maka karyawan tersebut memiliki komitmen organisasi.

d. Perhatian pada keberlangsungan perusahaan

Karyawan PT Sembilan Bintang yang memiliki komitmen akan selalu memberikan kontribusi dan komitmen terhadap kelanjutan berkembangnya perusahaan dalam hal mencari konsumen, pemberian konsultasi bidang perencanaan dan pembangunan guna bersaing dengan perusahaan lain.

3.6.4 Kinerja

Kinerja (Y) adalah hasil kerja yang dicapai oleh para karyawan PT Sembilan Bintang Lestari Jember dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan PT Sembilan Bintang Lestari Jember. Beberapa indikator yang dapat digunakan dalam menilai kinerja sesuai dengan keadaan antara lain:

a. Kuantitas

Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan beban kerja yang diberikan perusahaan.

b. Kualitas

Hasil capaian kerja individu sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

c. Penyelesaian tugas

Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik, akurat dan tidak ada kesalahan.

d. Tanggung jawab

Kesadaran karyawan PT Sembilan Bintang Lestari Jember akan kewajiban untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

e. Taat Asas

Karyawan PT Sembilan Bintang Lestari Jember dapat mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sesuai dengan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu.

3.7 Skala Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel pemberdayaan karyawan (X_1), keadilan organisasi (X_2), komitmen organisasi (Z) dan kinerja karyawan (Y) dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert*. Skala *Likert*, digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala *Likert*, variabel yang diukur dijabarkan dengan memberikan skor pada item-item yang digunakan. Penilaian atas indikator diberi skor sebagai berikut:

- | | |
|------------------------------|----------|
| a. Sangat Setuju (SS) | : skor 5 |
| b. Setuju (S) | : skor 4 |
| c. Cukup Setuju (CS) | : skor 3 |
| d. Tidak Setuju (TS) | : skor 2 |
| e. Sangat Tidak Setuju (STS) | : skor 1 |

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas sebuah data yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment pearson's*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pernyataan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikansi 5%, dengan menggunakan rumus (Priyatno, 2010:70):

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum x)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

r = koefisien korelasi product moment pearson's

X = nilai indikator variabel

Y = nilai total variabel

n = jumlah data (responden sampel)

Pengujian validitas dilakukan dengan menguji taraf signifikansi product moment pearson's. Dinyatakan valid jika suatu variabel tersebut memberikan nilai signifikansinya $< 0,05$ (5%)

b. Uji Reliabilitas

Menurut Priyatno (2010:24) instrumen kuesioner yang tidak reliabel maka tidak dapat dipercaya. Reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan diatas 0,8 adalah baik (Priyatno, 2010:32). Penelitian ini uji reliabilitasnya dilakukan dengan melihat koefisien *cronbach alpha* yakni:

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k-1)r}$$

Keterangan:

α = koefisien *Cornbach Alpha*

k = jumlah variabel bebas

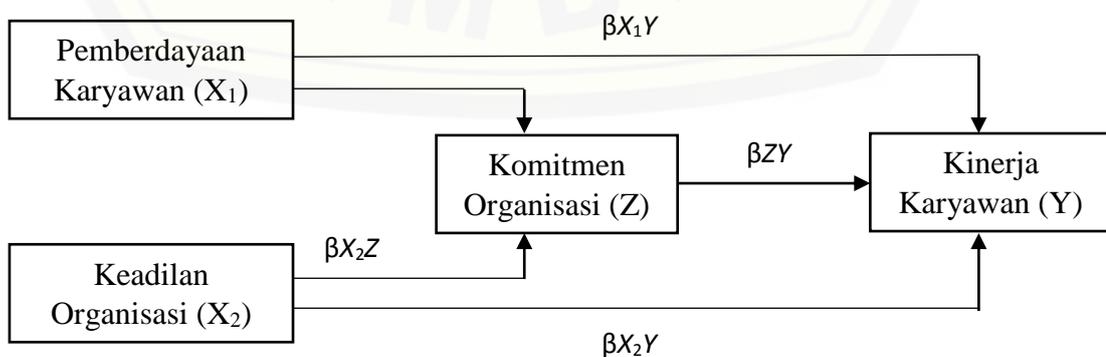
r = koefisien rata rata korelasi antar variabel

Instrumen dikatakan baik apabila sudah memenuhi dua uji yaitu validitas dan reliabilitas. Apabila salah satu atau kedua uji tersebut tidak terpenuhi dalam artian instrumen tidak valid, tidak reliabel atau tidak valid dan tidak reliabel maka dapat di atasi dengan cara sebagai berikut.

- 1) Menambah jumlah sampel
- 2) Memperbaiki item pernyataan dalam kuesioner responden yang dinyatakan tidak valid atau tidak reliabel.
- 3) Menghilangkan atau menghapus item pernyataan yang tidak valid atau tidak reliabel.

3.8.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Untuk menganalisis hubungan kasual antar variabel dan menguji hipotesis penelitian secara sistematis maka alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan *software* SPSS. Berdasarkan model konseptual teoritik, yang selanjutnya diuji model itu secara empirik. Khusus untuk program SPSS menu analisis regresi koefisien path dilanjutkan oleh output yang dinyatakan sebagai *standardized coefficient* atau dikenal sebagai nilai beta (β) (Riduwan, 2008:116). Analisis jalur akan digunakan untuk melakukan estimasi pengaruh kasual antar variabel dan kedudukan masing-masing variabel dalam jalur, baik secara langsung maupun tidak langsung. Signifikansi model tampak berdasarkan koefisien beta (β) yang signifikan terhadap jalur. Berikut merupakan diagram jalur maupun koefisien jalur yang digunakan dalam penelitian ini:



Gambar 3.1 Model Analisis Jalur

Keterangan :

β_{X_1Z} :Koefisien jalur pengaruh langsung pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi

β_{X_2Z} :Koefisien jalur pengaruh langsung keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi

β_{X_1Y} :Koefisien jalur pengaruh langsung pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan

β_{X_2Y} :Koefisien jalur pengaruh langsung keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan

β_{ZY} :Koefisien jalur pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Model analisis jalur dalam penelitian ini dapat diuraikan persamaannya sebagai berikut:

$$Z = \beta_{X_1Z} + \beta_{X_2Z} + \epsilon_1 \dots \dots \dots (\text{persamaan I})$$

$$Y = \beta_{X_1Y} + \beta_{X_2Y} + \beta_{ZY} + \epsilon_2 \dots \dots \dots (\text{persamaan II})$$

Dimana:

X_1 = Pemberdayaan karyawan

X_2 = Keadilan organisasi

Z = Komitmen organisasi

Y = Kinerja karyawan

B = Koefisien variabel bebas

ϵ_1, ϵ_2 = Variabel pengganggu

3.8.3 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas adalah uji untuk variabel bebas, digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linear antar variabel bebas dalam model regresi (Yudiatmaja, 2013:101). Untuk mendeteksi ada tidaknya

multikolinearitas dalam penelitian ini dengan melihat nilai Tolerance dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Metode pengambilan keputusan dalam penelitian ini yaitu dengan melihat nilai Tolerance dan VIF, yaitu dengan ketentuan:

- 1) Jika nilai $VIF > 10$ dan $Tolerance < 0,1$, maka terdapat masalah multikolinearitas.
- 2) Jika nilai $VIF < 10$ dan $Tolerance > 0,1$, maka tidak terdapat masalah multikolinearitas.

Jika pada uji multikolinearitas terjadi gangguan maka perlu perbaikan dengan beberapa cara diantaranya apriori informasi, menggabungkan data *crosssection* dan data *time series*, mengeluarkan satu atau lebih variabel bebas yang mempunyai korelasi tinggi, penambahan data baru dan menggunakan PLS (*Partial Least Square*).

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heterokedastisitas dengan adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi (Yudiatmaja, 2013:107). Uji yang digunakan adalah uji glejser yang dilakukan dengan cara meregresikan antara variabel bebas dengan nilai absolut residualnya. Jika nilai signifikansi antara variabel bebas dengan absolut residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heterokedastisitas.

Jika pada uji heterokedastisitas terjadi gangguan maka perlu perbaikan dengan beberapa cara, apabila nilai standart deviasi diketahui dapat menggunakan WLS (*Weightd LeastSquare*) dan apabila nilai standart deviasi tidak diketahui dapat menggunakan *White's Heterocedasticity Consistant Variance* dan *Standart Error*.

3.8.4 Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Kriteria pengujian dengan tingkat signifikansi (α)

= 5% atau sig. < 0,05. Penentuan hipotesis nol diterima atau ditolak dibuat ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika signifikan < 0,05 berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, maka variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
- b. Jika signifikan > 0,05 berarti H_0 diterima dan H_a ditolak, maka variabel bebas secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

3.8.5 Menghitung Jalur

Perhitungan jalur menjelaskan tentang keadilan organisasi (X_1) dan pemberdayaan karyawan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasi (Z), yang masing-masing jalur harus diuji tingkat signifikasinya. Apabila ada jalur yang tidak signifikan, maka dilakukan *trimming theory* dan apabila semua jalur sudah signifikan maka dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung.

Trimming theory adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan diri dari model variabel oksigen yang koefisien jalurnya tidak signifikan (Riduwan dan Kuncoro, 2008:127). Cara penggunaan *trimming theory* yaitu menghitung ulang koefisien jalur tanpa menyertakan variabel oksigen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Menurut Riduwan dan Kuncoro (2008:127) langkah-langkah pengujian analisis jalur dengan model *trimming theory* adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan persamaan struktural
2. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi
3. Menghitung koefisien jalur secara simultan (keseluruhan)
4. Menghitung secara individual
5. Menguji kesesuaian antara model analisis jalur 3
6. Merangkum kedalam tabel
7. Memakai dan menyimpulkan

Proses perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung adalah sebagai berikut:

a. Menghitung Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau DE)

- 1) Pengaruh variabel pemberdayaan karyawan (X_1) terhadap komitmen organisasi (Z)

$$DE_{zx1} = x_1 \rightarrow z$$

- 2) Pengaruh variabel keadilan organisasi (X_2) terhadap komitmen organisasi (Z)

$$DE_{zx2} = x_2 \rightarrow z$$

- 3) Pengaruh variabel pemberdayaan karyawan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y)

$$DE_{yx1} = x_1 \rightarrow y$$

- 4) Pengaruh variabel keadilan organisasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)

$$DE_{yx2} = x_2 \rightarrow y$$

- 5) Pengaruh variabel komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)

$$DE_{yz} = z \rightarrow y$$

b. Menghitung Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau IE)

- 1) Pengaruh pemberdayaan karyawan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasi (Z)

$$IE_{yxx1} = x_1 \rightarrow z \rightarrow y$$

- 2) Pengaruh keadilan organisasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasi (Z)

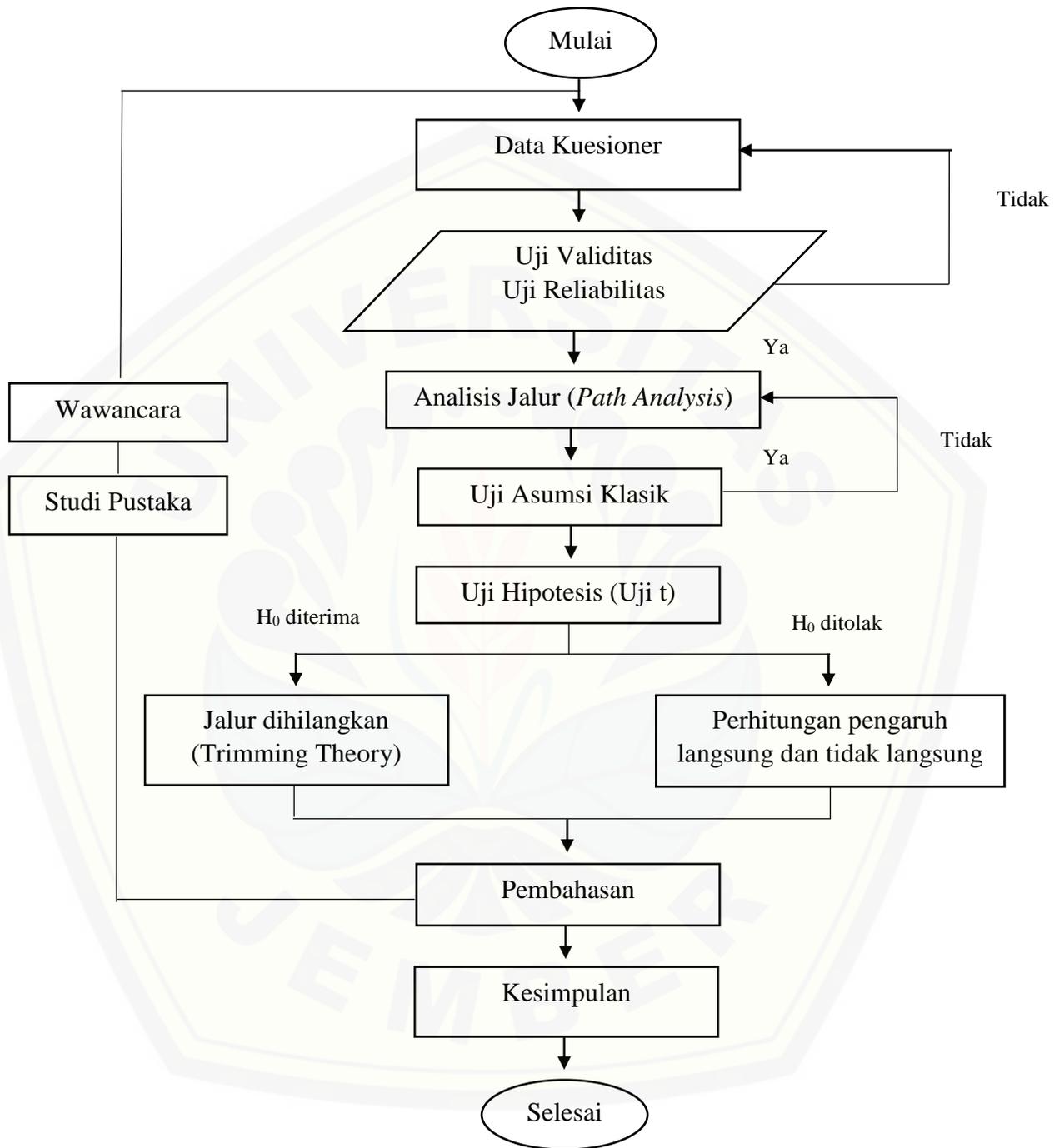
$$IE_{yxx2} = x_2 \rightarrow z \rightarrow y$$

c. Menghitung pengaruh total (*Total Effect* atau TE)

$$\text{Total effect} = \text{Direct Effect} + \text{Indirect Effect}$$

$$TE = DE + IE$$

3.9 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan:

1. Mulai, yaitu tahap awal sebagai persiapan sebelum melakukan penelitian.
2. Data Kuesioner, yaitu mengumpulkan data yang diperlukan dengan menggunakan kuesioner untuk mendapatkan data primer dengan memberikan beberapa pernyataan kepada responden.
3. Uji validitas untuk mengetahui layak atau tidaknya suatu instrument untuk digunakan. Uji reliabilitas untuk mengetahui konsisten dan stabilitas nilai dan hasil skala pengukuran tertentu.
 - a. Tidak, artinya jika data yang terkumpul tidak valid dan tidak reliabel, maka kembali lagi pada proses pengumpulan data.
 - b. Ya, artinya jika data yang terkumpul valid dan reliabel maka lanjut pada pengujian selanjutnya.
4. Analisis Jalur (*path analisis*), untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat.
5. Uji asumsi klasik, pengolahan data dengan melakukan pendugaan parameter sesuai dengan model yang dikembangkan untuk mengetahui ada atau tidak permasalahan dalam suatu model.
6. Uji hipotesis (uji t) adalah untuk menguji signifikan atau tidaknya pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).
7. Berdasarkan perhitungan pada uji t jalur yang tidak signifikan perlu dihilangkan. sesuai dengan *trimming theory*. Apabila jalur terbukti signifikan pada uji t, maka dapat dilakukan perhitungan pengaruh langsung maupun tidak langsung.
8. Wawancara dan Studi Pustaka, digunakan untuk menunjang hasil data kuesioner berdasarkan informasi dari informan.
9. Pembahasan, merupakan tahap pembahasan tentang hasil yang telah diperoleh dari penelitian yang dilakukan.
10. Kesimpulan, yaitu peneliti memberikan kesimpulan akan hasil penelitian dan saran-saran yang diperlukan terhadap pihak-pihak terkait.
11. Selesai, merupakan tahap penyelesaian atau berakhirnya penelitian.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil studi dan pembahasan tentang pengaruh pemberdayaan karyawan dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut.

- a. Pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember. Nilai signifikan sebesar 0,003 dengan arah positif, ini membuktikan bahwa semakin karyawan diberi pemberdayaan maka komitmen akan meningkat.
- b. Keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember. Nilai signifikan sebesar 0,008 dengan arah positif, ini membuktikan bahwa keadilan organisasi yang diberikan kepada karyawan akan meningkatkan komitmen organisasi dalam diri karyawan.
- c. Pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember. Nilai signifikan sebesar 0,016 dengan arah positif, ini membuktikan bahwa pemberdayaan yang diberikan atasan kepada karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- d. Keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember. Nilai signifikan sebesar 0,002 dengan arah positif, ini membuktikan bahwa pengaruh atasan yang memberikan keadilan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- e. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember. Nilai signifikan sebesar 0,033 dengan arah positif, ini membuktikan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.

Beberapa kesimpulan diatas menunjukkan bahwa tingkat pemberdayaan karyawan dan keadilan organisasi memberikan pengaruh yang sama pada kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT Sembilan Bintang Lestari

Jember. Pemberdayaan karyawan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,016 terhadap kinerja karyawan, sedangkan keadilan organisasi menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,008 terhadap komitmen organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan PT Sembilan Bintang Lestari Jember secara rasional membutuhkan pemberdayaan dan keadilan agar komitmen dan kinerja mereka meningkat.

5.2 Saran

- a. Bagi pihak PT Sembilan Bintang Lestari Jember hendaknya tetap mempertahankan atau bahkan meningkatkan pemberdayaan dan keadilan yang diberikan kepada karyawan, guna memperbaiki tingkat *turnover* pada divisi pemasaran.
- b. Bagi penelitian selanjutnya yang berminat melakukan penelitian terkait variabel-variabel dalam penelitian ini, disarankan lebih memperluas variabel-variabel, indikator-indikator, luas wilayah kajian serta jenis objek penelitian dan diharapkan dapat mengembangkan metode dalam teknik pengambilan sampel, sehingga lingkup penelitian selanjutnya lebih luas dan mendapat hasil penelitian yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, 2011. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Batliwala, Srilatha . 2007. Taking The Power Out of Empowerment. India based Civil Society research Fellow. House Center for Nonprofit Organizations, Harvard University. *Journal Development in Practice*. Vol.17, 2007 – Issue 4-5, 557-565
- Edison, Yohny Anwar dan Imas K. 2016. *MSDM Strategi dan Perubahan Dalam rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Farlin, D. and Sweeney, P. 1992. “Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes”. *Academy of Management Journal* 35, 626-637
- Ivancevich, Gibson dan Donnely. 2009. *Organizational: Behavior, Structure, Processes*. New York: The McGraw Hill Companies, Inc.
- Ivancevich, John. M. 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Khan. 2007. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi* edisi Kelima. Jakarta: Salemba Empat
- Lambert, Eric dan Nancy, Hogan. 2008. “The Importance of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Shaping Turnover Intent A Test of a Causal Model”. *Criminal Justice Review Volume* 34 No. 1 : 96-118
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Moorhead, Gregory dan Ricky, W. Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat
- Mulyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Penerbit In Media.

- Priyatno, Duwi. 2010. *Paham Analisa Statistik Data Dengan SPSS*. Yogyakarta: Mediakom
- Riduwan dan Kuncoro. 2008. *Cara Menggunakan Dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta
- Robbins and Judge. 2017. *Perilaku Organisasi*. Edisi Enambelas. Penerbit: Salemba Empat: Jakarta.
- Sartono, Budi. 2011. “*Pengaruh Leader-Member Exchange Pada Hubungan Kepercayaan Manajerial dan Pemberdayaan Pegawai (Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kerinci)*”.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Suparyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, Prenada Media Grup
- Suwatno dan Priansa, Donni Juni. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Cetakan Kedua. Bandung: Alfabeta
- Usmani, S. and Jamal, S. 2013. “Impact of Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice, Temporal Justice, Spatial Justice on Job Satisfaction of Banking Employees”. *Journal of Integrative Business and Economics*, Vol.2 (1): 351-383
- Wibowo. 2012. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wiyono. 2009. “Keadilan Organisasional Dan Kepuasan Kerja: Pengujian Keterkaitan Equity Theory Dengan Work Outcomes”. *BENEFIT Jurnal Manajemen dan Bisnis Volume 12*, Nomor 2
- Yudiatmaja, Fridayana. 2013. *Analisis Regresi dengan Menggunakan Aplikasi Komputer Statistik SPSS*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

Lampiran 1**Kuesioner Penelitian**

PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN DAN KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA PT SEMBILAN BINTANG LESTARI JEMBER

Yth.
Saudara/Responden
Karyawan PT Sembilan Bintang Lestari
Di
Tempat

Dengan hormat,

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Akhtimil Iziyah Zulfa
NIM : 140810201172
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Saya saat ini sedang menyusun skripsi yang berjudul **“Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT Sembilan Bintang Lestari Jember”** guna memperoleh gelar kesarjanaan program S1 di Universitas Negeri Jember. Oleh karena itu, saya mengharapkan kesediaan saudara untuk meluangkan waktu guna mengisi dan menjawab seluruh pertanyaan yang ada. Kuesioner ini semata mata untuk kepentingan ilmiah, oleh karenanya kesungguhan saudara dalam mengisi setiap poin pertanyaan akan sangat menentukan keberhasilan penelitian ini. Semua data dan jawaban saudara akan dijamin kerahasiaannya. Atas waktu dan ketersediaannya saya ucapkan terimakasih.

Peneliti

Akhtimil Iziyah Zulfa

140810201172

Lembar Kuesioner**1. Identitas Responden**

- a. Nomor Responden : (diisi oleh peneliti)
- b. Umur : tahun.
- c. Jenis Kelamin : Perempuan/Laki-laki (coret yang tidak perlu)
- d. Tingkat Pendidikan :

2. Petunjuk Pengisian Kuesioner

Setiap pertanyaan terdapat lima jawaban. Berikan tanda cek list (\checkmark) pada salah satu jawaban dari setiap pertanyaan sesuai dengan apa yang anda alami dan rasakan selama bekerja. Pernyataan berikut mohon diisi dengan jujur dan sesuai dengan kondisi perusahaan pada realitanya. Terdapat lima pilihan jawaban dengan keterangan sebagai berikut:

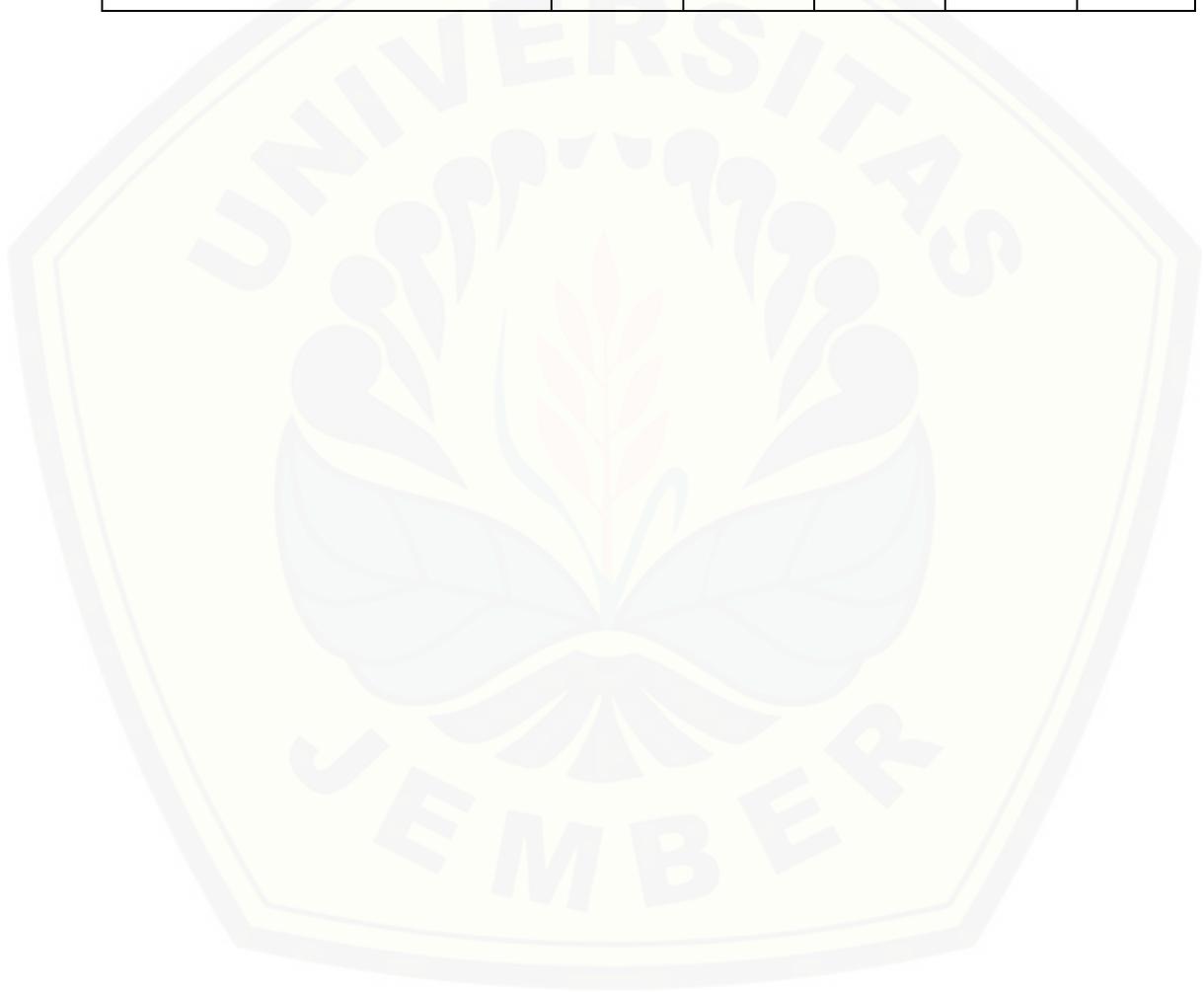
- a. Sangat Tidak Setuju (STS)
- b. Tidak Setuju (TS)
- c. Cukup Setuju (CS)
- d. Setuju (S)
- e. Sangat Setuju (SS)

Daftar Pernyataan Kuesioner

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya merasa atasan mengakui kerja keras saya berdasarkan tugas yang sudah saya lakukan					
2.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan beban kerja yang diberikan					
3.	Saya sering terlibat dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah perusahaan					
4.	Saya bangga terhadap pekerjaan yang saya lakukan					
5.	Hasil kerja saya selalu sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan perusahaan					
6.	Saya merasa atasan adil dalam menyediakan informasi yang saya butuhkan					
7.	Saya merasa rekan kerja dapat dipercaya dalam berdiskusi					
8.	Saya memiliki rasa loyal terhadap perusahaan tempat saya bekerja					
9.	Saya merasa penilaian kerja atasan sudah sesuai dengan pekerjaan yang telah saya lakukan					
10.	Saya memiliki kemampuan cukup untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai standart kualitas yg ditetapkan perusahaan					
11.	Saya berusaha berinisiatif pada setiap pekerjaan yang diberikan perusahaan					
12.	Saya bangga terhadap perusahaan tempat saya bekerja					
13.	Penghargaan (<i>reward</i>) yg saya peroleh sesuai dengan tingkat pendidikan saya					
14.	Penghargaan (<i>reward</i>) yg saya peroleh sesuai dengan ketrampilan saya					
15.	Saya memiliki rasa percaya diri terhadap kemampuan saya dalam bekerja					
16.	Saya memberikan kelanjutan berkembangnya perusahaan guna bersaing dengan perusahaan lain.					
17.	Saya dapat mempertanggung jawabkan hasil kerja saya					
18.	Saya merasa saling terbuka terhadap kritik dan saran dari rekan kerja lain					

Catatan Untuk Peneliti

Variabel	Nomor dalam Kuesioner				
Pemberdayaan Karyawan (X_1)	3	7	15	18	-
Keadilan Organisasi (X_2)	1	6	9	13	14
Komitmen Organisasi (Z)	4	8	12	16	-
Kinerja Karyawan (Y)	2	5	10	11	17



LAMPIRAN 2. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

No.	P3	P7	P15	P18	X1	P1	P6	P9	P13	P14	X2	P4	P8	P12	P16	Z	P2	P5	P10	P11	P17	Y
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5		Z.1	Z.2	Z.3	Z.4		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	
1	5	4	3	4	16	3	4	4	4	4	19	3	4	3	4	14	4	4	4	4	4	20
2	4	4	5	4	17	5	5	3	5	5	23	5	4	5	4	18	5	5	4	5	4	23
3	3	3	4	4	14	3	4	3	4	4	18	3	4	4	4	15	5	3	3	3	5	19
4	5	4	4	4	17	4	4	3	5	4	20	5	5	4	4	18	5	5	4	5	4	23
5	4	4	4	4	16	3	4	4	4	4	19	5	4	4	4	17	4	5	4	4	5	22
6	4	4	3	4	15	4	4	3	4	3	18	4	4	4	3	15	3	4	5	4	3	19
7	4	5	4	4	17	3	5	4	5	5	22	4	5	5	4	18	4	5	5	5	4	23
8	4	4	3	4	15	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	15	3	5	4	5	3	20
9	3	4	3	3	13	4	4	3	4	3	18	4	3	4	3	14	4	4	3	4	3	18
10	5	5	4	3	17	5	5	3	5	4	22	5	4	5	4	18	4	5	5	5	4	23
11	5	5	3	3	16	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	17	3	5	5	5	3	21
12	4	4	3	3	14	4	4	4	4	3	19	4	4	3	4	15	3	4	5	4	3	19
13	4	5	5	4	18	5	4	3	4	5	21	5	4	3	5	17	4	5	4	5	4	22
14	4	5	5	5	19	5	4	5	4	4	22	4	5	5	5	19	4	5	5	5	5	24
15	4	4	3	3	14	4	3	4	4	5	20	4	3	4	4	15	4	5	4	5	4	22
16	4	4	5	4	17	5	5	4	4	4	22	5	4	5	5	19	5	5	4	5	4	23
17	3	4	3	4	14	5	3	3	4	3	18	4	4	4	4	16	3	5	4	5	3	20
18	5	5	4	5	19	5	4	4	5	5	23	5	5	5	5	20	5	5	5	5	4	24
19	4	5	4	4	17	4	4	3	4	4	19	4	4	4	3	15	4	3	4	4	4	19
20	5	5	4	5	19	4	5	4	5	4	22	5	5	4	4	18	4	5	5	5	4	23
21	4	5	5	4	18	4	5	4	4	4	21	5	4	4	3	16	4	5	4	5	4	22
22	4	3	3	3	13	4	3	4	3	3	17	4	4	3	4	15	4	4	3	4	4	19
23	5	5	4	4	18	4	4	3	5	4	20	5	5	4	4	18	4	5	4	5	5	23
24	5	4	4	4	17	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	4	5	5	5	3	22

	P3	P7	P15	P18		P1	P6	P9	P13	P14		P4	P8	P12	P16		P2	P5	P10	P11	P17	
25	5	4	5	4	18	4	5	3	5	5	22	5	4	4	4	17	4	5	4	5	5	23
26	4	5	4	5	18	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	25
27	4	4	4	3	15	5	4	4	4	4	21	3	4	3	4	14	3	4	4	4	3	18
28	4	4	5	4	17	4	5	5	4	4	22	5	4	4	4	17	4	5	5	4	4	22
29	5	4	4	5	18	5	5	4	5	4	23	5	5	4	4	18	5	5	4	5	4	23
30	3	3	3	3	12	4	3	4	3	3	17	4	4	4	3	15	4	3	3	3	3	16
31	4	4	4	3	15	4	4	3	4	5	20	5	4	4	5	18	4	5	4	4	4	21
32	5	5	4	5	19	5	4	4	4	5	22	5	5	4	5	19	5	4	5	5	5	24
33	4	4	3	4	15	4	4	4	4	4	20	5	4	3	5	17	4	5	4	5	3	21
34	4	4	4	4	16	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	18	4	5	4	4	4	21
35	4	3	4	3	14	4	4	4	3	4	19	4	4	3	4	15	5	4	3	5	3	20
36	5	4	4	4	17	4	5	4	5	4	22	5	5	4	4	18	5	5	4	5	4	23
37	4	4	4	4	16	5	4	3	4	4	20	4	5	3	4	16	4	4	4	4	4	20
38	5	5	3	4	17	5	5	4	5	4	23	5	5	5	5	20	4	5	4	5	4	22
39	5	4	5	4	18	4	5	4	4	4	21	5	4	4	5	18	5	3	4	3	5	20
40	5	4	4	3	16	3	3	4	3	3	16	5	4	4	4	17	4	4	3	4	3	18
41	3	4	4	4	15	3	4	3	4	3	17	4	4	4	4	16	3	4	4	4	3	18
42	5	5	4	4	18	4	4	5	4	4	21	4	5	5	5	19	5	4	5	5	4	23

Keterangan :

P : Pernyataan Kuesioner

1 – 18 : Nomor Pernyataan Kuesioner

LAMPIRAN 3. DISTRIBUSI FREKUENSI VARIABEL PENELITIAN**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	11.9	11.9	11.9
	4	21	50.0	50.0	61.9
	5	16	38.1	38.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	9.5	9.5	9.5
	4	24	57.1	57.1	66.7
	5	14	33.3	33.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	12	28.6	28.6	28.6
	4	22	52.4	52.4	81.0
	5	8	19.0	19.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	11	26.2	26.2	26.2
	4	25	59.5	59.5	85.7
	5	6	14.3	14.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	14.3	14.3	14.3
	4	23	54.8	54.8	69.0
	5	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	11.9	11.9	11.9
	4	23	54.8	54.8	66.7
	5	14	33.3	33.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	14	33.3	33.3	33.3
	4	24	57.1	57.1	90.5
	5	4	9.5	9.5	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	11.9	11.9	11.9
	4	24	57.1	57.1	69.0
	5	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	8	19.0	19.0	19.0
	4	25	59.5	59.5	78.6
	5	9	21.4	21.4	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Z.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	7.1	7.1	7.1
	4	18	42.9	42.9	50.0
	5	21	50.0	50.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Z.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	7.1	7.1	7.1
	4	24	57.1	57.1	64.3
	5	15	35.7	35.7	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Z.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	8	19.0	19.0	19.0
	4	25	59.5	59.5	78.6
	5	9	21.4	21.4	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Z.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	11.9	11.9	11.9
	4	25	59.5	59.5	71.4
	5	12	28.6	28.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	16.7	16.7	16.7
	4	23	54.8	54.8	71.4
	5	12	28.6	28.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	9.5	9.5	9.5
	4	12	28.6	28.6	38.1
	5	26	61.9	61.9	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	14.3	14.3	14.3
	4	23	54.8	54.8	69.0
	5	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	7.1	7.1	7.1
	4	14	33.3	33.3	40.5
	5	25	59.5	59.5	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	13	31.0	31.0	31.0
	4	21	50.0	50.0	81.0
	5	8	19.0	19.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

LAMPIRAN 4. HASIL UJI INSTRUMEN

a. VALIDITAS

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	Total
X1.1	Pearson Correlation	1	.439**	.162	.250	.665**
	Sig. (2-tailed)		.004	.306	.110	.000
	N	42	42	42	42	42
X1.2	Pearson Correlation	.439**	1	.226	.449**	.745**
	Sig. (2-tailed)	.004		.151	.003	.000
	N	42	42	42	42	42
X1.3	Pearson Correlation	.162	.226	1	.364*	.645**
	Sig. (2-tailed)	.306	.151		.018	.000
	N	42	42	42	42	42
X1.4	Pearson Correlation	.250	.449**	.364*	1	.733**
	Sig. (2-tailed)	.110	.003	.018		.000
	N	42	42	42	42	42
Total	Pearson Correlation	.665**	.745**	.645**	.733**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	42	42	42	42	42

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

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

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	Total
X2.1	Pearson Correlation	1	.201	.040	.272	.278	.580**
	Sig. (2-tailed)		.203	.802	.081	.075	.000
	N	42	42	42	42	42	42
X2.2	Pearson Correlation	.201	1	.131	.673**	.399**	.767**
	Sig. (2-tailed)	.203		.407	.000	.009	.000
	N	42	42	42	42	42	42
X2.3	Pearson Correlation	.040	.131	1	-.131	.076	.345*
	Sig. (2-tailed)	.802	.407		.410	.632	.025
	N	42	42	42	42	42	42
X2.4	Pearson Correlation	.272	.673**	-.131	1	.467**	.730**
	Sig. (2-tailed)	.081	.000	.410		.002	.000
	N	42	42	42	42	42	42
X2.5	Pearson Correlation	.278	.399**	.076	.467**	1	.710**
	Sig. (2-tailed)	.075	.009	.632	.002		.000
	N	42	42	42	42	42	42
Total	Pearson Correlation	.580**	.767**	.345*	.730**	.710**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.025	.000	.000	
	N	42	42	42	42	42	42

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

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

Correlations

		Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Total
Z.1	Pearson Correlation	1	.250	.335*	.311*	.690**
	Sig. (2-tailed)		.110	.030	.045	.000
	N	42	42	42	42	42
Z.2	Pearson Correlation	.250	1	.300	.395**	.692**
	Sig. (2-tailed)	.110		.054	.010	.000
	N	42	42	42	42	42
Z.3	Pearson Correlation	.335*	.300	1	.234	.684**
	Sig. (2-tailed)	.030	.054		.136	.000
	N	42	42	42	42	42
Z.4	Pearson Correlation	.311*	.395**	.234	1	.699**
	Sig. (2-tailed)	.045	.010	.136		.000
	N	42	42	42	42	42
Total	Pearson Correlation	.690**	.692**	.684**	.699**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	42	42	42	42	42

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

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

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Total
Y.1	Pearson Correlation	1	-.034	-.101	.137	.547**	.504**
	Sig. (2-tailed)		.833	.524	.388	.000	.001
	N	42	42	42	42	42	42
Y.2	Pearson Correlation	-.034	1	.404**	.772**	.083	.700**
	Sig. (2-tailed)	.833		.008	.000	.600	.000
	N	42	42	42	42	42	42
Y.3	Pearson Correlation	-.101	.404**	1	.428**	.149	.593**
	Sig. (2-tailed)	.524	.008		.005	.348	.000
	N	42	42	42	42	42	42
Y.4	Pearson Correlation	.137	.772**	.428**	1	.034	.742**
	Sig. (2-tailed)	.388	.000	.005		.832	.000
	N	42	42	42	42	42	42
Y.5	Pearson Correlation	.547**	.083	.149	.034	1	.597**
	Sig. (2-tailed)	.000	.600	.348	.832		.000
	N	42	42	42	42	42	42
Total	Pearson Correlation	.504**	.700**	.593**	.742**	.597**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	
	N	42	42	42	42	42	42

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

b. RELIABILITAS**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	42	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	42	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

1. Pemberdayaan Karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.642	4

2. Keadilan Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.616	5

3. Komitmen Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.635	4

4. Kinerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.611	5

LAMPIRAN 5. HASIL ANALISIS JALUR**a. Persamaan I****Variables Entered/Removed^b**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Karyawan ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.786 ^a	.617	.598	1.09228

a. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Karyawan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	75.089	2	37.545	31.469	.000 ^a
	Residual	46.530	39	1.193		
	Total	121.619	41			

a. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Karyawan

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.016	1.785		1.690	.099
	Pemberdayaan Karyawan	.427	.136	.449	3.138	.003
	Keadilan Organisasi	.341	.123	.398	2.781	.008

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

b. Persamaan II

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasi, Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Karyawan ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.885 ^a	.784	.767	1.00918

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Karyawan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	140.371	3	46.790	45.943	.000 ^a
	Residual	38.701	38	1.018		
	Total	179.071	41			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Karyawan

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.421	1.708		.832	.411
	Pemberdayaan Karyawan	.355	.141	.307	2.522	.016
	Keadilan Organisasi	.417	.124	.401	3.367	.002
	Komitmen Organisasi	.327	.148	.269	2.207	.033

a. Dependent Variable: Kinerja

LAMPIRAN 6. HASIL UJI ASUMSI KLASIK

a. Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.016	1.785		1.690	.099		
	Pemberdayaan Karyawan	.427	.136	.449	3.138	.003	.479	2.086
	Keadilan Organisasi	.341	.123	.398	2.781	.008	.479	2.086

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.421	1.708		.832	.411		
	Pemberdayaan Karyawan	.355	.141	.307	2.522	.016	.383	2.612
	Keadilan Organisasi	.417	.124	.401	3.367	.002	.400	2.499
	Komitmen Organisasi	.327	.148	.269	2.207	.033	.383	2.614

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Heteroskedastisitas

1) Heteroskedastisitas Persamaan I

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.112 ^a	.012	-.038	.60504

a. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.486	.989		1.503	.141
	Pemberdayaan Karyawan	.013	.075	.040	.172	.864
	Keadilan Organisasi	-.040	.068	-.137	-.595	.555

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (AbsRes1)

2) Heteroskedastisitas Persamaan II

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.247 ^a	.061	-.013	.66105

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.311	1.119		2.066	.046
	Pemberdayaan Karyawan	-.021	.092	-.059	-.233	.817
	Keadilan Organisasi	-.078	.081	-.238	-.959	.344
	Komitmen Organisasi	.019	.097	.051	.201	.842

a. Dependent Variable: Kinerja (AbsRes2)

LAMPIRAN 7. HASIL UJI HIPOTESIS**a. Persamaan I****Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.786 ^a	.617	.598	1.09228

a. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.016	1.785		1.690	.099
	Pemberdayaan Karyawan	.427	.136	.449	3.138	.003
	Keadilan Organisasi	.341	.123	.398	2.781	.008

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

b. Persamaan II

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.885 ^a	.784	.767	1.00918

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.421	1.708		.832	.411
	Pemberdayaan Karyawan	.355	.141	.307	2.522	.016
	Keadilan Organisasi	.417	.124	.401	3.367	.002
	Komitmen Organisasi	.327	.148	.269	2.207	.033

a. Dependent Variable: Kinerja