

PENGARUH KEADILAN ORGANISASI, DUKUNGAN ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH DI KABUPATEN TOJO UNA-UNA

Aprianti Murni Ningsih^{*1}, Sylvia², Maryadi³

^{*1}Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

²Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

³Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

E-mail: ^{*1}apriantimurningsi@gmail.com, ²sylvia@stienobel-indonesia.ac.id, ³maryadi@stienobel-indonesia.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh secara parsial dan simultan antara keadilan organisasi, dukungan organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Tempat penelitian pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una. Ukuran sampel sebanyak 80 orang pegawai. Metode pengumpulan sampel menggunakan sampel jenuh. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Metode analisis menggunakan statistik dekriptif, uji asumsi klasik, regresi berganda, Uji T dan Uji F.

Hasil penelitian membuktikan bahwa: (1) Keadilan organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (2) Dukungan organisasi secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (3) Komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. (4) Keadilan organisasi, dukungan organisasi, komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Keadilan Organisasi, Dukungan Organisasi, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the partial and simultaneous influence of organizational justice, organizational support, and organizational commitment on employee performance at the Regional Financial and Asset Management Agency in Tojo Una-Una Regency.

The research approach used is a quantitative approach. Place of research at the Financial Management Agency and Regional Assets in Tojo Una-Una Regency. The sample size is 80 employees. The sample collection method uses a saturated sample. Methods of data collection using a questionnaire. The analytical method uses descriptive statistics, classic assumption test, multiple regression, T test and F test.

The results of the study prove that: (1) Organizational justice partially has a positive and significant effect on employee performance. (2) Organizational support partially has a negative and significant effect on employee performance. (3) Organizational commitment has no significant effect on employee performance. (4) Organizational justice, organizational support, organizational commitment simultaneously have a significant effect on employee performance.

Keywords: *Organizational Justice, Organizational Support, Organizational Commitment, Employee Performance.*

PENDAHULUAN

Organisasi yang efektif adalah organisasi yang bisa mengembangkan kualitas sumber daya manusia yang berkontribusi untuk mewujudkan tujuan dari organisasi. Sumber daya manusia tidak akan bisa terpisahkan dengan efektivitas suatu organisasi

karena keberadaannya menjadi aspek penentu paling utama dalam kesuksesan visi dan misi Darmawan & Mardikaningsih, (2021). Upaya untuk mewujudkan visi misi tersebut maka organisasi harus mampu menyesuaikan kualitas sumber daya manusia nya terhadap lingkungan yang dinamis Nur et al., (2021).

Kualitas sumberdaya manusia terkait dengan kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai yang memiliki potensi mempengaruhi kinerjanya. Kompetensi yang dimiliki setiap pegawai berbeda-beda, dengan begitu keberhasilan dalam suatu organisasi akan bergantung pada kinerja setiap individu pegawai Rohman et al., (2021). Temuan dari Irawati *et al.* (2021) menjelaskan bahwa suatu organisasi dapat dikategorikan predikat terbaik jika memiliki kinerja pegawai yang baik. Kinerja merupakan suatu tingkatan pencapaian optimal dari pekerjaan yang ditanggung oleh seorang individu dalam organisasinya.

Kinerja juga merupakan capaian hasil akhir pekerjaan individual atau kelompok dalam suatu organisasi yang berupa tanggung jawab, wewenang, tugas, dan peran Gemilang & Riana, (2021). Tingkat pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui penilaian kinerja dengan melibatkan proses pemantauan dan evaluasi kinerja sehingga organisasi akan dengan mudah mengetahui sejauh mana pegawainya mampu berproses Nur *et al.*, (2021).

Secara umum, kinerja akan mengacu pada pencapaian individu yang mampu memberikan dampak atas terpenuhinya visi, misi, tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi Fajilan et al., (2021). Keseluruhan kualitas dan kuantitas kerja yang telah dicapai oleh seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sebagai tanggung jawab yang telah diberikan oleh organisasi merupakan cerminan dari kinerja pegawai Anggraini et al., (2021).

Kualitas dan kuantitas kerja pegawai yang baik tentu akan menghasilkan kinerja yang baik, begitupun sebaliknya sehingga hal tersebut akan menjadi perhatian khusus dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien dengan meningkatkan kinerja pegawainya Weny et al., (2021). Kinerja yang baik juga dapat dicapai dengan kualitas seorang pegawai dalam melaksanakan tugas berdasarkan pengalaman serta keseriusan waktu yang sesuai dengan standardan ketentuan yang berlaku Permatasari et al., (2020).

Objek penelitian pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una. Salah satu indikator yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah dengan melihat tingkat absensinya menurut Handoko (2000). Berikut disajikan tingkat absensi dari pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah selama tahun 2022 yang dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Tingkat Ketidakhadiran Pegawai Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Di Kabupaten Tojo Una-Una

| No | Bulan | Jumlah Pegawai (orang) | Jumlah Hari Kerja (JHK) | Jumlah Ketidakhadiran (orang) | Tingkat Ketidakhadiran (%) |
|----|----------|------------------------|-------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| 1 | Januari | 80 | 22 | 6 | 8 |
| 2 | Februari | 80 | 20 | 4 | 5,3 |
| 3 | Maret | 80 | 23 | 8 | 10,67 |
| 4 | April | 80 | 21 | 6 | 8 |

| No | Bulan | Jumlah Pegawai (orang) | Jumlah Hari Kerja (JHK) | Jumlah Ketidakhadiran (orang) | Tingkat Ketidakhadiran (%) |
|----|---------------|------------------------|-------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| 5 | Mei | 80 | 22 | 7 | 9,33 |
| 6 | Juni | 80 | 22 | 6 | 8 |
| 7 | Juli | 80 | 21 | 9 | 12 |
| 8 | Agustus | 80 | 23 | 7 | 9,33 |
| 9 | September | 80 | 22 | 11 | 14,67 |
| 10 | Oktober | 80 | 21 | 7 | 9,33 |
| 11 | November | 80 | 22 | 8 | 10,67 |
| 12 | Desember | 80 | 22 | 9 | 12 |
| | Standar | | | 2 /bulan | 2 /bulan |
| | Jumlah | 80 | | 75 | 100 |

Sumber: Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una (2022).

Tabel 1 menunjukkan bahwa jumlah pegawai yang tidak hadir atau absen selama tahun 2022 sebanyak 75 orang pegawai. Rata-rata pegawai yang tidak hadir setiap bulan tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh institusi yakni sebanyak 2 orang pegawai/bulan. Tingkat ketidakhadiran tertinggi terjadi pada bulan September yakni sebanyak 11 orang pegawai atau 14,67%. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai belum optimal yang dibangun atas indikator kehadiran.

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian dari Robbins & Judge, (2013) menunjukkan hubungan antara komitmen organisasi terhadap kinerja sangat kuat untuk pegawai baru dan agak lemah untuk pegawai yang berpengalaman. Pegawai yang merasa organisasi tidak memenuhi janjinya berdampak terhadap menurunnya komitmen pegawai dan pada akhirnya menurunkan kinerja kreatif. Komitmen organisasi merupakan kekuatan relatif pada identifikasi individu pegawai dan keterlibatan konseptual dalam suatu organisasi, hal ini dilihat dari tiga faktor yaitu keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan organisasi dan nilai-nilai, kesediaan untuk mengerahkan usaha yang cukup atas nama organisasi, dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi Mowday et al, 1979 dalam Pratami & Muryatini, (2022).

Komitmen setiap anggota sangat dibutuhkan dalam kemajuan setiap organisasi Metria & Riana, (2018). Pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menunjukkan loyalitas dan kinerja yang cukup baik Fitri Nursiah, (2007). Komitmen pada setiap pegawai sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang pegawai dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan pegawai yang tidak mempunyai komitmen, sehingga berpengaruh terhadap kerjanya. Pegawai yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian pada peningkatan kinerja yang lebih baik. Komitmen juga sangat mendukung kinerja dikarenakan pegawai melakukan pekerjaannya yang dapat dipertanggungjawabkan hasilnya dan sesuai dengan ekspektasi organisasi.

Komitmen organisasi dapat dilihat dari sikap yang positif dari pegawai dan adanya kinerja tinggi yang ditunjukkan oleh pegawai sesuai dengan tujuan dari organisasi Colakoglu et al, (2010). Hasil penelitian dari Permana & Setiawan (2022),

Metria & Riana (2018), Dina & Safrizal (2022) membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya pegawai dengan komitmen yang tinggi dapat meningkatkan kinerjanya secara signifikan. Namun, pegawai dengan komitmen yang rendah dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi, seperti keluar (*exit*), mengeluarkan suara (*voice*), loyalitas (*loyalty*), dan mengabaikan (*neglect*).

Kajian komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai secara umum membuktikan terdapat hubungan positif dan signifikan. Namun masih ditemukan temuan yang bertentangan. Hasil penelitian dari Permana & Setiawan (2022), Metria & Riana (2018), Dina & Safrizal (2022) membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil survei peneliti pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah menemukan bahwa berbagai reaksi negatif dari pegawai yang memiliki komitmen rendah terhadap organisasi. Tabel 2 menunjukkan reaksi negatif dengan adanya komitmen rendah dari pegawai terhadap organisasi yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Reaksi Negatif Pegawai

| Alternatif Respon | Jumlah Pegawai (orang) | Persentase dari jumlah pegawai |
|-------------------------------------|------------------------|--------------------------------|
| Keluar (<i>Exit</i>) | 75 | 93,75 |
| Mengeluarkan suara (<i>Voice</i>) | 14 | 17,5 |
| Loyalitas (<i>Loyalty</i>) | 6 | 7,5 |
| Mengabaikan (<i>Neglect</i>) | 8 | 10 |

Sumber: Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una 2022.

Tabel 2 menunjukkan bahwa selama tahun 2022 terdapat 75 orang pegawai (93,75%) yang mengambil sikap untuk keluar (*exit*). Keluar (*exit*) dimana pegawai lebih sering tidak hadir di tempat kerja atau secara sukarela meninggalkan pekerjaan. Sedangkan 14 orang pegawai mengambil sikap mengeluarkan suara (*voive*) dimana pegawai berupaya untuk mengatasi situasi atas ketidaknyaman kerja. Demikian pula, terdapat 6 orang pegawai (7,5%) mengambil sikap loyalitas (*loyalty*) dimana pegawai mengharapkan adanya upaya perbaikan dari organisasi. Pada akhirnya, sebanyak 8 orang pegawai (10 %) yang mengambil sikap mengabaikan (*neglect*). Mengabaikan (*neglect*) dimana pegawai membiarkan kinerjanya pelan-pelan memburuk dengan sering mengabaikan tugasnya.

Faktor lainnya yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja adalah persepsi pegawai pada keadilan organisasi Yunita & Made, (2015). Keadilan organisasi merupakan perlakuan adil ditempat kerja memungkinkan secara efektif meningkatkan kinerja pegawai Robins & Judge dalam Kaswan, (2018). Keadilan organisasi terkait juga persepsi dari keseluruhan mengenai apa keadilan ditempat kerja berdasarkan pada performa yang telah ditampilkan Arisandy, (2020).

Teori Motivasi Keadilan Griffin & Moorhead, dalam Kaswan, (2018) didasarkan pada premis bahwa pegawai dalam organisasi ingin diperlakukan secara adil. Keadilan sebagai kepercayaan bahwa pegawai diperlakukan secara adil dalam kaitannya dengan orang lain dan inequality sebagai kepercayaan bahwa pegawai diperlakukan tidak adil

dibandingkan dengan orang lain. Pegawai yang merasa mereka diperlakukan adil oleh organisasi akan mendukung kinerjanya Armstrong & Baron, (2005). Organisasi yang gagal dalam memberikan perlakuan adil akan menerima reaksi yang negatif dari pekerja mereka, seperti tingginya *turnover* pegawai Darham, (2015).

Kajian keadilan organisasi terhadap kinerja masih ditemukan simpulan yang inkonsisten. Hasil penelitian dari Karlinda & Sopali (2022), Nurhafni, I. (2022), Nareri, L., dkk (2022) membuktikan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, temuan dari Julisa Wipasoby (2021) membuktikan keadilan organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dukungan organisasi faktor lainnya yang mempengaruhi komitmen dan kinerja pegawai. Dukungan organisasi sebagai keyakinan yang dibentuk oleh pegawai terhadap organisasi mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan pegawai Rhoades & Eisenberger, (2002). Dukungan organisasi merupakan persepsi para pegawai mengenai sejauh mana organisasi memberikan dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka, sehingga para pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa bertanggung jawab pada institusi yang dikelolanya I.G.A.M. Isnanto & Dewi, (2020).

Dukungan organisasi juga terkait dengan persepsi global antara pegawai terhadap organisasi dalam menilai kinerja Yanez & Figueroa, (2011). Kinerja yang tinggi akan diimbangi dengan dukungan organisasi dalam melaksanakan peran tanggung jawabnya dalam lingkungan kerja, namun dalam prakteknya dukungan organisasi yang diberikan tidak hanya berupa dukungan yang sudah ditetapkan tetapi juga perlu adanya dukungan penghargaan berupa ucapan secara lisan yang diberikan pimpinan terhadap pegawainya pada situasi yang cukup sulit Sleekr, (2019).

Dukungan organisasi pengaruh terhadap kinerja pegawai karena pegawai merasakan bahwa adanya arahan dan dukungan yang diberikan dalam menyelesaikan masalah. Artinya, dukungan organisasi yang diberikan mampu memberikan dampak yang begitu berarti bagi pegawai untuk menyelesaikan tugasnya sehingga dalam mengerjakan akan lebih cepat selesai dan berimbas pada peningkatan kinerja pegawai (Ekowati & Finthariasari, 2021).

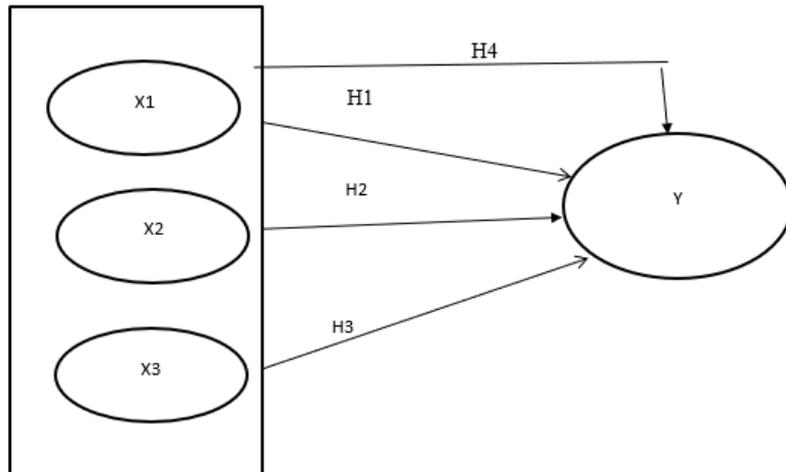
Pegawai merasakan perlu adanya dukungan-dukungan yang diberikan sebagai perwujudan dari apresiasi organisasi terhadap dirinya Supriadi et al., (2021). Organisasi memberikan suatu bentuk dukungan dengan harapan seorang pegawai dapat memiliki keterampilan yang unggul dalam bekerja dan mampu meningkatkan keseimbangan tujuan antara pribadi dan organisasi Prabu & Wijayati, (2016); Ashar & Murgianto, (2019); Onyeka & Onuoha, (2021). Dukungan organisasi yang diberikan terhadap pegawai mampu mencerminkan rasa peduli dan secara pribadi seorang pegawai akan merasa dihargai atas pekerjaannya Supriadi et al., (2021). Dukungan organisasi yang diberikan dapat berupa sebagai apresiasi secara lisan dan peluang berkomunikasi secara intensif atas capaian pekerjaan yang telah dilakukan Siswanti & Pratiwi, (2020).

Kajian hubungan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai masih ditemukan simpulan yang bertentangan. Hasil penelitian dari Umihastanti, & Frianto, A. (2022), Jayanti, M.A.D., & Rifani, D. N. (2022) membuktikan dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, temuan dari Defrionaldo, & Rivai (2019) membuktikan dukungan organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan ulasan teori dan hasil penelitian terdahulu yang diuraikan maka kerangka konseptual penelitian dapat diperhatikan pada gambar berikut :

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Berdasarkan kerangka konseptual, hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Diduga keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una.
2. Diduga dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una.
3. Diduga komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una.
4. Diduga perilaku keadilan organisasi, dukungan organisasi, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian sebanyak 80 pegawai pada Badan Pengelola Aset dan Keuangan Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una. Tidak semua elemen atau subjek yang akan diteliti dapat diamati dengan baik, hal ini dikarenakan adanya beberapa keterbatasan, oleh karena itu dalam suatu penelitian perlu dilakukan pengambilan sampel dari populasi. Sampel adalah bagian yang berasal dari jumlah yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2019). Ukuran sampel dalam penelitian ini sebanyak 80 pegawai. Teknik pengambilan sampel menggunakan cara sensus/jenuh dimana sampel yang diambil merupakan seluruh jumlah populasi yang ada.

Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah analisis data kuantitatif. Agar data yang diperoleh dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi penelitian ini, maka harus diolah dan dianalisis terlebih dahulu sehingga dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan. Proses pengolahan dan analisis data pada

penelitian ini menggunakan program IBMSPSS for Windows versi 26. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji kualitas data yaitu uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis melalui uji t dan uji f serta koefisien determinasi (R square).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 3. Uji Validitas

| Indikator | T_{hitung} | Keterangan | Indikator | T_{hitung} | Keterangan |
|-----------|--------------|------------|---------------------|--------------|------------|
| X1.1 | 0,910 | Valid | Y1 | 0,764 | Valid |
| X1.2 | 0,916 | Valid | Y2 | 0,621 | Valid |
| X1.3 | 0,899 | Valid | Y3 | 0,609 | Valid |
| X2.1 | 0,439 | Valid | Y4 | 0,663 | Valid |
| X2.2 | 0,609 | Valid | Y5 | 0,473 | Valid |
| X2.3 | 0,721 | Valid | Y6 | 0,437 | Valid |
| X2.4 | 0,746 | Valid | $T_{tabel} = 0,220$ | | |
| X2.5 | 0,437 | Valid | | | |
| X2.6 | 0,490 | Valid | | | |
| X3.1 | 0,589 | Valid | | | |
| X3.2 | 0,722 | Valid | | | |
| X3.3 | 0,622 | Valid | | | |
| X3.4 | 0,673 | Valid | | | |
| X3.5 | 0,508 | Valid | | | |
| X3.6 | 0,643 | Valid | | | |

Sumber: Hasil Olah Data Primer, 2023. (Lampiran)

Tabel 3 memperlihatkan dimana semua indikator pada variabel X1, X2 dan X3 dapat dikategorikan valid karena nilai signifikansi $T_{hitung} > T_{tabel}$. Hal ini berarti indikator yang digunakan mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Uji Reliabilitas

| Total Indikator Variabel | Cronbach's Alpha | Keterangan |
|--------------------------|------------------|------------|
| X1 | 0,893 | Reliabel |
| X2 | 0,577 | Reliabel |
| X3 | 0,701 | Reliabel |
| Y | 0,635 | Reliabel |

Sumber: Hasil Olah Data Primer (2023)

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan total indikator Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,6 atau mendekati 0,6. Hal ini mengindikasikan bahwa instrumen dapat dikatakan reliabel, sehingga dapat dipakai untuk mengukur suatu gejala pada waktu berlainan

senantiasa menunjukkan hasil yang sama atau secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 5. Persamaan Regresi Berganda

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 22.814 | 3.609 | | 6.321 | .000 |
| | TX1 | .310 | .151 | .225 | 2.057 | .043 |
| | TX2 | -.196 | .098 | -.217 | -2.012 | .048 |
| | TX3 | .112 | .086 | .145 | 1.309 | .195 |

Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2023)

Berdasarkan Tabel 5 diatas maka persamaan regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut: $Y = 22,814 + 0,310 X_1 - 0,196 X_2 + 0,112 X_3$. Interpretasi dari persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut :

- * a = 22,814 yang artinya nilai konstan apabila variabel X_1, X_2, X_3 nilainya 0.
- * $b_1 = 0,310$ yang artinya apabila X_1 meningkat sebesar 1 satuan maka Y meningkat sebesar 0,310 satuan dengan asumsi X_2, X_3 konstan.
- * $b_2 = -0,196$ yang artinya apabila X_2 meningkat sebesar 1 satuan maka Y menurun sebesar 0,196 satuan dengan asumsi X_1, X_3 konstan.
- * $b_3 = 0,122$ yang artinya apabila X_3 meningkat sebesar 1 satuan maka Y menurun sebesar 0,112 satuan dengan asumsi X_2, X_3 konstan.

Uji T (Secara Parsial)

Tabel 5 menunjukkan nilai t hitung $X_1 = 2,057$, t hitung $X_2 = -2,012$, dan t hitung $X_3 = 1,309$ dimana terdapat pengaruh positif antara X_1 dan X_3 , tetapi X_2 berpengaruh negatif secara parsial terhadap Y. Demikian pula nilai signifikan $X_1 = 0,043$, $X_2 = 0,048$, dan $X_3 = 0,0195$ dimana X_1 dan X_2 memiliki pengaruh yang bermakna atau signifikan terhadap perubahan Y, tetapi X_3 tidak memiliki pengaruh bermakna atau signifikan terhadap Y. Hal ini berarti bilamana variabel X_1 dan X_2 mengalami peningkatan secara parsial maka akan meningkatkan variabel Y secara signifikan. Namun X_3 tidak memberikan peningkatan terhadap Y secara signifikan.

Uji F (Secara Simultan)

Tabel 6. Uji F (Secara Simultan)

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1 | Regression | 56.739 | 3 | 18.913 | 4.200 | .008 ^b |
| | Residual | 342.261 | 76 | 4.503 | | |
| | Total | 399.000 | 79 | | | |

a. Dependent Variable: TY

b. Predictors: (Constant), TX3, TX2, TX1

Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2023)

Tabel 7 menunjukkan nilai F hitung = 4,200 dan nilai Signifikan = $0,008 \leq 0,05$,

dimana ini berarti pengaruh variabel X1, X2, dan X3 secara simultan adalah positif dan signifikan. Bilamana variabel X1, X2 dan X3 secara simultan meningkat maka variabel Y ikut meningkat.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 7. Koefisien Determinasi (R^2)

| Model Summary ^b | | | | | |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
| 1 | .377 ^a | .142 | .108 | 2.122 | 2.076 |

Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2023)

Berdasarkan Tabel 7 menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,377 dimana ini menunjukkan terdapat hubungan cukup lemah dan positif antara X1, X2, dan X3 secara simultan terhadap Y. Artinya bilamana X1, X2 dan X3 secara simultan meningkat maka peningkatan Y cukup lemah. Demikian pula nilai koefisien determinasi sebesar 14,2%. Hal ini menunjukkan pengaruh atau kontribusi dari X1, X2 dan X3 terhadap Y sebesar 14,2% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diamati dalam model.

PEMBAHASAN

Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis membuktikan keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesempatan promosi, prosedur penilaian kinerja, dan sikap atasan merupakan indikator yang memberikan kontribusi bermakna terhadap kinerja pegawai. Keadilan organisasi merupakan salah satu elemen sistem organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Organisasi yang gagal dalam memberikan perlakuan adil akan menerima reaksi yang negatif dari pegawai seperti menurunnya kinerja. Keadilan organisasi terkait dengan perlakuan adil ditempat kerja yang memungkinkan secara efektif mempengaruhi peningkatan kinerja.

Organisasi yang mengutamakan keadilan akan menciptakan persepsi positif dari keseluruhan mengenai apa keadilan ditempat kerja berdasarkan pada kinerjanya. Keadilan organisasi juga mempengaruhi komitmen organisasi. Keadilan organisasi adalah keseluruhan persepsi tentang apa yang adil di tempat kerja. Pegawai yang merasakan adanya keadilan yang diterima sesuai dengan kinerjanya akan membuat mereka lebih berkomitmen terhadap organisasi. Hal ini dikarenakan pegawai mendapatkan keadilan ditempat kerja, sehingga memungkinkan secara efektif menghasilkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Hasil penelitian mendukung temuan dari Karlinda & Sopali (2022), Nurhafni, I. (2022), Nareri, L., dkk (2022) membuktikan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, temuan dari Julisa Wipasobya (2021) membuktikan keadilan organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis membuktikan dukungan organisasi berpengaruh

signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaji, pemberian pelatihan, perhatian kesejahteraan, perhatian pekerjaan, mendengarkan pendapat, dan mendengarkan keluhan merupakan indikator yang memberikan kontribusi bermakna terhadap kinerja pegawai. Dukungan organisasi merupakan konstruk lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai. Dukungan organisasi merupakan persepsi para pegawai mengenai sejauh mana organisasi memberikan dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka, sehingga para pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa bertanggung jawab terhadap kinerja yang dicapai.

Dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena pegawai merasakan bahwa adanya arahan dan dukungan yang diberikan dalam menyelesaikan masalah. Artinya, dukungan organisasi yang diberikan mampu memberikan dampak yang begitu berarti bagi pegawai untuk menyelesaikan tugasnya sehingga dalam mengerjakan akan lebih cepat selesai dan berimbas pada peningkatan kinerjanya.

Pegawai yang mendapatkan dukungan organisasi yang baik cenderung tidak akan mencari pekerjaan lain atau memiliki tingkat komitmen yang tinggi. Ketika pegawai merasakan adanya dukungan dari organisasi tentu akan memberikan kontribusi aktif untuk meningkatkan komitmennya dan terus berusaha menghasilkan kinerja yang lebih baik. Hasil penelitian dari Umihastanti, & Frianto, A. (2022), Jayanti, M.A.D., & Rifani, D. N. (2022) membuktikan dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, temuan dari Defrionaldo, & Rivai (2019) membuktikan dukungan organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis membuktikan komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Keinginan berkarir, kepercayaan, pengabdian, keinginan bertahan dengan pekerjaannya, kebahagiaan dalam bekerja, kebanggaan bekerja merupakan indikator yang tidak memberikan kontribusi bermakna terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi merupakan konstruk yang mempengaruhi langsung kinerja pegawai. Pegawai yang tidak komitmen terhadap organisasi yang tinggi maka tidak memiliki keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasi tidak mempengaruhi kinerja dikarenakan pegawai kurang memiliki keinginan yang kuat bekerja, kurang keinginan untuk berusaha keras, dan kurang yakin ada tujuan organisasi. Hasil penelitian ini tidak mendukung temuan dari Permana & Setiawan (2022), Metria & Riana (2018), Dina & Safrizal (2022) membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Keadilan Organisasi, Dukungan Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil pengujian hipotesis membuktikan keadilan organisasi, dukungan organisasi, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesempatan promosi, prosedur penilaian kinerja, dan sikap atasan merupakan indikator yang memberikan kontribusi bermakna terhadap kinerja pegawai. Gaji, pemberian pelatihan, perhatian kesejahteraan, perhatian pekerjaan, mendengarkan pendapat, dan mendengarkan keluhan merupakan indikator yang memberikan kontribusi

bermakna terhadap kinerja pegawai. Keinginan berkarir, kepercayaan, pengabdian, keinginan bertahan dengan pekerjaannya, kebahagiaan dalam bekerja, kebanggaan bekerja merupakan indikator yang memberikan kontribusi bermakna terhadap kinerja pegawai.

Keadilan organisasi merupakan salah satu elemen sistem organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Organisasi yang gagal dalam memberikan perlakuan adil akan menerima reaksi yang negatif dari pegawai seperti menurunnya kinerja. Keadilan organisasi terkait dengan perlakuan adil ditempat kerja yang memungkinkan secara efektif mempengaruhi peningkatan kinerja. Organisasi yang mengutamakan keadilan akan menciptakan persepsi positif dari keseluruhan mengenai apa keadilan ditempat kerja berdasarkan pada kinerjanya.

Dukungan organisasi merupakan konstruk lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai. Dukungan organisasi merupakan persepsi para pegawai mengenai sejauh mana organisasi memberikan dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka, sehingga para pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa bertanggung jawab terhadap kinerja yang dicapai. Dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena pegawai merasakan bahwa adanya arahan dan dukungan yang diberikan dalam menyelesaikan masalah. Artinya, dukungan organisasi yang diberikan mampu memberikan dampak yang begitu berarti bagi pegawai untuk menyelesaikan tugasnya sehingga dalam mengerjakan akan lebih cepat selesai dan berimbas pada peningkatan kinerjanya.

Komitmen organisasi merupakan konstruk yang mempengaruhi langsung kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi yang tinggi maka memiliki keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasi mempengaruhi kinerja dikarenakan pegawai memiliki keinginan yang kuat bekerja, keinginan untuk berusaha keras, dan keyakinan pada tujuan organisasi. Hasil penelitian ini mendukung temuan dari Karlina dkk (2022), Nuraini (2021) yang membuktikan keadilan organisasi, dukungan organisasi, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

1. Hasil pengujian hipotesis membuktikan keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesempatan promosi, prosedur penilaian kinerja, dan sikap atasan merupakan indikator yang memberikan kontribusi bermakna terhadap kinerja pegawai.
2. Hasil pengujian hipotesis membuktikan dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaji, pemberian pelatihan, perhatian kesejahteraan, perhatian pekerjaan, mendengarkan pendapat, dan mendengarkan keluhan merupakan indikator yang memberikan kontribusi bermakna terhadap kinerja pegawai.
3. Hasil pengujian hipotesis membuktikan komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Keinginan berkarir, kepercayaan, pengabdian, keinginan bertahan dengan pekerjaannya, kebahagiaan dalam bekerja, kebanggaan bekerja merupakan indikator yang tidak memberikan kontribusi bermakna terhadap kinerja pegawai.

4. Hasil pengujian hipotesis membuktikan keadilan organisasi, dukungan organisasi, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, A., Tridayanti, H., & Damayanti, E. (2021). The Influence of Work Environment and Perceived Organizational Support on the Employee Performance of PT Y in Surabaya with Employee Engagement as an Intervening Variable. *Jurnal Ekonomi*, 21(1), 35–51. <https://doi.org/10.29138/je.v21i1.132>.
- Arisandy, M. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi, Persepsi Dukungan Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kontribusi Pegawai Pensiun. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Universitas Pamulang*, 8(1), 27. doi:10.32493/Jiaup.V8i1.4655.
- Armstrong, M., & Baron, A. (2005). *Managing Performance: Performance. Management in Action*. UK: CIPD Publishing.
- Artanti, Y. (2017). Peran Dukungan Organisasional Pada Pemasaran Internal Perusahaan: Analisis Strategi dan Pengaruhnya. In *Seminar Nasional Riset Inovatif (Vol. 5, pp. 690-697)*.
- Bernardin, H. Jhon., Russel, Joyce E. A. (2013). *Human Resouces: An Expimetal Approach*. Singapore: Mc. Graw – Hill book.co.
- Colakoglu, Ulker., Culha, Osman, Atay, Hakan. (2010). The Effects of Perceived Organisational Support On Employees' Affective Outcomes : Evidence From The Hotel Industry. *Tourims and Hospitality Management Journal*, Vol.16, No.2.pp.125-150.
- Darham, Muhammad. (2015). Pengaruh Pendekatan Keadilan Organisasi (Organizational Justice) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Samarinda, *Jurnal Administrative Reform*, Vol.3 No.2, 302-312.
- Darmawan, D., & Mardikaningsih, R. (2021). Studi Tentang Peran Kualitas Kehidupan Kerja, Kepemimpinan dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Simki Economic*, 4(1), 89–98.
- Defrionaldo., & Rivai, H. A. (2019). Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Persepsi Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Mediasi : Studi Pada Pegawai Bea Cukai Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 4(3), 544–561. <http://www.jim.unsyiah.ac.id/EKM/article/view/9979>.
- Dina, E., & Safrizal, H. B. A. (2022). Peran Keadilan Organisasi dalam Membangun Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen (JKIM)*, 2(3).

- Dirwan, D., Firman, A., Anka, N. A., & AS, S. A. (2024). Mengkaji Dampak Beberapa Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Pegawai. *Economics and Digital Business Review*, 5(1), 251-265.
- Fajilan, L. F., Acosta, R. A. S., Ajesta, A. C., & ... (2021). Impact of Organizational Culture on Employee Engagement, Leadership Style, and Work Performance of Laboratory Workers in Selected Clinical Laboratories in Metro Manila. *International Journal Of Progressive Research In Science And Engineering*, 2(9), 105–114. <https://journals.grdpublications.com/index.php/ijprse/article/view/433>.
- Farlin, D., & Sweeney, P. (1992). Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes. *Academy of Management Journal* 35, 626-637.
- Firman, A., & Inrawati, N. (2023). The Impact of the Recruitment Process on Employee Performance. *Advances in Human Resource Management Research*, 1(2). <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v1i2.7>
- Gemilang, I. G. N. B. A., & Riana, I. G. (2021). The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Engagement and Employee Performance. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 5(3), 260-264. <https://doi.org/10.30996/fn.v29i2.4752>.
- Gibson, L., James., dkk. (2012). *Organizations Behavior, Structure, Processes*. New York: McGraw Hill.
- I. G. A. M. Isnanto, I. D., & Dewi. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Pemberdayaan Pegawai Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai,” *E-Jurnal Manaj. Univ. Udayana*, vol. 9.
- Irawati, D., Sunaryo, H., & Rahman, F. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Employee Engagement, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PDAM Kota Malang. *E –Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen*, 10(5), 122–129. <http://riset.unisma.ac.id/index.php/jrm/article/view/13090/10274>.
- Ivancevich, John. M. (2008). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta. Erlangga.
- Jayanti, M. A. D., & Rifani, D. N. (2022). PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA LAPAS NARKOTIKA KELAS IIA BANGLI. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 9(9), 3506-3513.
- Karlinda, A. E., Nadilla, N., & Sopali, M. F. (2022). Dukungan Organisasi, Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Batanghari Barisan Padang. *Jurnal Ekobistek*, 73-78.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada. Depok.

Karlinda, A. E., Nadilla, N., & Sopali, M. F. (2022). Dukungan Organisasi, Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Batanghari Barisan Padang. *Jurnal Ekobistek*, 73-78.

Kaswan. (2016). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung.

Kaswan. (2018). *Kepemimpinan Dampak dan Warisannya*. Bandung. Alfabeta.

Koentjoro, Zainuddin, Sri. (2002). Komitmen Organisasi, <http://e-psikologi.com/masalah/250702.htm>.

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.

Liana, S., & Putra, H. B. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Perusahaan Veneer dan Plywood Kabupaten Kendal). *YUME: Journal of Management*, 5(1), 205-216.

Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Mathis, Robert, L., Jackson, Jhon, H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerjemah : Sadeli Jimmy. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.

Metria, K., & Riana, I. G. (2018). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 9(7), 2117-2146.

Mowday, R. T., Porter, L. W., & Streers, R. M. (1979). The Measurement Of Organizational Commitment. *Journal Of Vocational Behavior*, 14, pp.224-247.

N. P. R. Purnawati, P., Widyani, A. A. D., & Devy. (2021). "Komitmen Organisasi sebagai Mediasi Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja," *Widya Manaj.*, vol. 3, 2021, [Online]. Available: <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v3i1>.

Nareri, L., Handayani, R., & Bastian, A. (2022). KEADILAN ORGANISASI DAN KINERJA PEGAWAI: LEADER-MEMBER EXCHANGE SEBAGAI MEDIASI. *PROCEEDING IAIN Batusangkar*, 1(1), 74-81.

Nur, E. M., Lubis, A. R., Tabrani, M., & Djalil, M. A. (2021). Effects of Leadership, Employee Engagement and Job Satisfaction on Employee Performance : An Empirical Study in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business.*, 8(6), 1129–1139. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no6.1129>.

Nuraini, N. (2021). Pengaruh Keadilan Organisasional Dan Persepsi Dukungan

- Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai: Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional. Al Hakim: Jurnal Hukum dan Ekonomi Syariah, 1(1).
- Nurhafni, I. (2022). Analisis Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, dan Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Pemediasi. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(3), 279-289.
- Nurlaini, N., & Almasdi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Intervening Pada Pt Xyz. *Jurnal PROFITA: Akuntansi Dan Bisnis*, 1(2), 101–119. doi:10.47896/ab.v1i2.302.
- Permana, F. D., & Setiawan, H. H. (2022). PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT BIOFARMA (Doctoral dissertation, Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas).
- Permatasari, A. D., Putra, B. A., & Damayanti, E. (2020). Effect of Training and Compensation on Employee Performance: At PT. Marindo Makmur Usahajaya Sidoarjo. *Jurnal Ekonomi*, 20(3), 113–121. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200812.044>.
- Putu., dan I. Wayan, Suartana. (2017). Pengaruh Kompetensi Pegawai, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, Kemampuan Teknik Personal Terhadap Kinerja Sistem Informasi.
- Ramanto, A., & Sitio, V. S. S. (2022). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL PEGAWAI PT. CAREFASTINDO DI JAKARTA. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(3), 198-208.
- Rizki, Pratama, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus pada PGRI Kecamatan Kebakkramat Kabupaten Karanganyar) (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Robbins., dan Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi Duabelas. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, S.P., dan Judge, T.A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat. Rosdakarya.
- Satriawan, D. G. (2018). Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja, Keadilan Organisasi, Komitmen Organisasi & Kinerja Pegawai. doi:10.31227/osf.io/mr3jf.