

**Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keadilan terhadap Komitmen Karyawan di Perum**

**Perhutani Unit I Jawa Tengah**

**SKRIPSI**



الإسلام الأصيل  
الأخلاق الأسمى

Ditulis Oleh

Nama : Azizah Indriyani

Nomor Mahasiswa : 01311579

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**YOGYAKARTA**

**2006**

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keadilan terhadap Komitmen Karyawan di Perum

Perhutani Unit I Jawa Tengah

**SKRIPSI**

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia



Ditulis Oleh

Nama : Azizah Indriyani  
Nomor Mahasiswa : 01311579  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

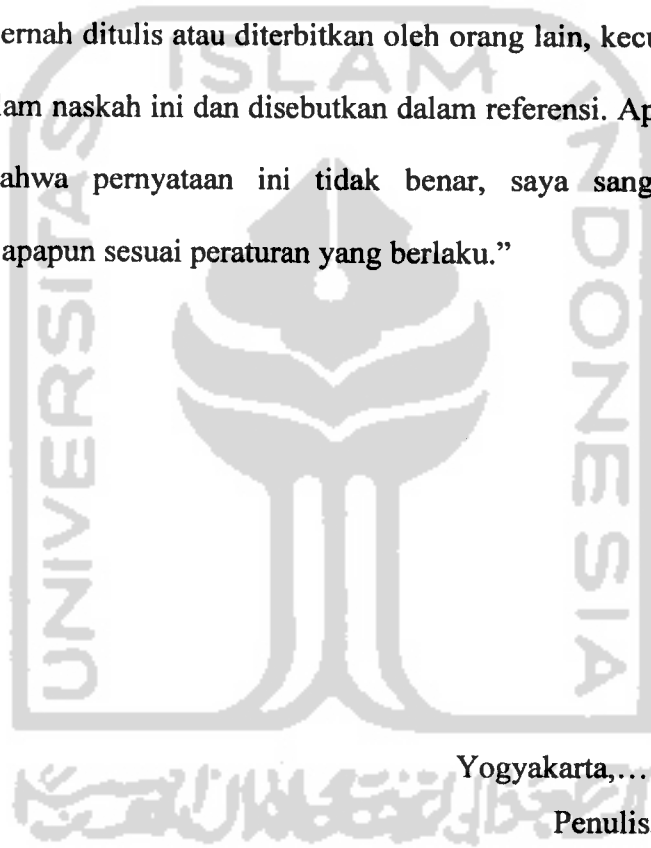
**FAKULTAS EKONOMI**

**YOGYAKARTA**

**2006**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“ Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”



Yogyakarta,.....Mei 2006

Penulis,

Azizah Indriyani

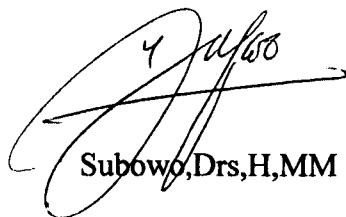
**Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keadilan terhadap Komitmen Karyawan di Perum**

**Perhutani Unit I Jawa Tengah**



Nama : Azizah Indriyani  
Nomor Mahasiswa : 01311579  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 22 Mei 2006  
Telah disetujui dan diserahkan oleh  
Dosen Pembimbing,



Subowo, Drs, H, MM

**BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI**

**SKRIPSI BERJUDUL**

**Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Keadilan Terhadap Komitmen  
Karyawan Di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah**

Disusun Oleh: **AZIZAH INDRIYANI**  
Nomor mahasiswa: 01311579

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**  
Pada tanggal : 16 Juni 2006

Penguji/Pemb. Skripsi: Drs. Subowo, MM

Penguji : Drs. Suwarsono, MA



Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia

Asmai Ishak, M.Bus, Ph.D

## ABSTRAKSI

Penelitian skripsi mengenai pengaruh kepuasan kerja dan keadilan terhadap komitmen karyawan dilakukan pada Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah yang terletak di Jl. Pahlawan No.15-17 Semarang.

Metode analisis yang digunakan dalam skripsi ini adalah analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Adapun analisis deskriptif ini hanya didasarkan pada jawaban-jawaban responden yang selanjutnya dikelompok-kelompokkan dan dimasukkan dalam tabel-tabel yang sesuai, yang didalamnya hanya menyajikan analisis dalam bentuk tabel kategori. Sedangkan dalam analisis verifikatif terdapat beberapa alat analisis yang digunakan untuk pemecahan permasalahan dalam skripsi ini seperti analisis regresi linear berganda, analisis korelasi berganda dan analisis korelasi parsial.

Analisis regresi linear berganda ini digunakan untuk mengetahui arah pengaruh satu variabel bebas (kepuasan kerja dan keadilan) terhadap variabel terikat (komitmen karyawan) secara stimulasi atau bersama-sama. Analisis korelasi berganda digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel tidak bebas (variabel Y) dengan beberapa variabel bebas (variabel  $X_1$  dan  $X_2$ ) secara serempak. Sedangkan analisis korelasi parsial digunakan untuk mencari korelasi antara sebuah variabel tak bebas (dependent variabel) dengan sebuah variabel bebas tertentu (independent variabel), sementara sejumlah variabel bebas lainnya yang ada atau diduga ada dengan variabel tak bebas tersebut sifatnya tetap atau konstan.

Hasil dari pemecahan permasalahan diatas didapatkan bahwa hanya keadilan saja yang berpengaruh terhadap komitmen karyawan sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen karyawan.

**Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Keadilan, Komitmen Karyawan**

**Motto**

*“Sesungguhnya Sholatku, ibadahku, dan matiku hanyalah untuk Allah Tuhan  
Semesta alam”*

*(Q.S. Al An'aam: 162)*

*“Apakah saya gagal atau sukses bukanlah hasil perbuatan orang lain. Sayaalah  
yang menjadi pendorong diri sendiri.”*

*(Elaine Maxwell)*

*“...Allah akan meninggikan orang-orang  
yang beriman dan orang-orang yang diberikan ilmu pengetahuan diantaramu  
beberapa tingkat derajat lebih tinggi...”*

*(Q.S. Al Mujaadilah: 11)*

*“Jadialah sabar dan sholat sebagai penolongmu.....”*

*(Q.S. Al-Baqarah:45)*

## Halaman Persembahan

Skripsi ini aku persembahkan untuk:

- Kedua Orang Tuaku, Bapak dan Ibu yang aku sayangi dan kuhormati, Terima Kasih untuk semua doa, dukungan serta semangat yang selalu kudapatkan dan kesabaran yang telah dicurahkan untuk merawatku sampai saat ini.
- Kedua adeku Rizal dan Firman yang kucintai dan kusayangi.
- Sahabatku Rima Rosseptalia terima kasih telah bersedia menjadi pendengar yang baik, menyemangati untuk menyelesaikan skripsi ini.
- Kekasihku (Hamazi) yang selalu mendampingi, mendukung, menyemangati, membantu, mendoakan untuk menyelesaikan skripsi ini.
- Temen-temen baik koe Damai, Dewi, Ike, Yuni, Dian (Gembul).
- Dan Skripsi ini ku persembahkan untuk almamaterku tercinta.



## KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Allah SWT atas terselesainya skripsi berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keadilan Terhadap Komitmen Karyawan Di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah” sebagai tugas akhir penulis guna memperoleh gelar sarjana Strata-1 di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Skripsi ini membahas mengenai bagaimana sesungguhnya Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keadilan Terhadap Komitmen Karyawan. Penelitian ini dilakukan di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dan Keadilan Terhadap Komitmen Karyawan berpengaruh secara bersama-sama terhadap komitmen karyawan.

Selama proses dan penyusunan dalam skripsi ini, penulis mendapat banyak dukungan dan bantuan dari berbagai pihak guna membantu lancarnya penelitian ini baik secara langsung maupun tidak langsung, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bpk. Drs. Asmai Ishak, M.Bus, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
2. Bpk. Subowo, Drs, H, MM selaku dosen pembimbing skripsi, atas bimbingannya selama penyusunan skripsi ini sehingga layak diterima.
3. Bpk. Subijono yang telah memberikan kesempatan dan mengizinkan penulis untuk mengadakan penelitian di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah.
4. Para Staf Karyawan Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah yang telah meluangkan waktu untuk membantu penelitian dalam mendapatkan data dan informasi yang dibutuhkan.
5. Bapak/Ibu Dosen Universitas Islam Indonesia Yogyakarta Yang telah memberikan tambahan ilmu pengetahuan kepada peneliti.
6. Kedua Orang Tua: Ayah dan Ibu yang telah memberikan dukungan, bantuan doa, kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Kedua Adikku tersayang dan tercinta Rizal dan Firman atas doa dan dukungannya.

8. Sahabat Rima Rosseptalia terima kasih atas keceriaan dan inspirasinya selama ini.
9. Kekasihku (Hamazi) yang selalu mendampingi, mendukung, menyemangati, membantu, mendoakanku untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Mba Retno, Nurul,.....Terima Kasih atas bantuan, dan dukungan untuk menyelesaikan skripsi ini.
11. Temen-temenku Dewi, Damai, Ike, Yuni, Dian.....Terima kasih atas jalan-jalan, main, dan persahabatan selama ini.
12. Temen-temen KKN SL-14 angkatan 30: Reza, Hamazi Aan, Agung, Fajri, Naga, Dewi, Veni, Nana, Upi (kapan kumpul-kumpulnya lagi?!:)).
13. Temen-temen Kost Putri DALEM SONGO yang rame.....
14. Dan untuk temen-temen yang tidak bisa kusebutin satu persatu karena dirimu selalu terukir dihaiku.

Semoga semua amal kebaikan yang telah diberikan akan mendapatkan balasan dari Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan, oleh karena itu dengan kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun.

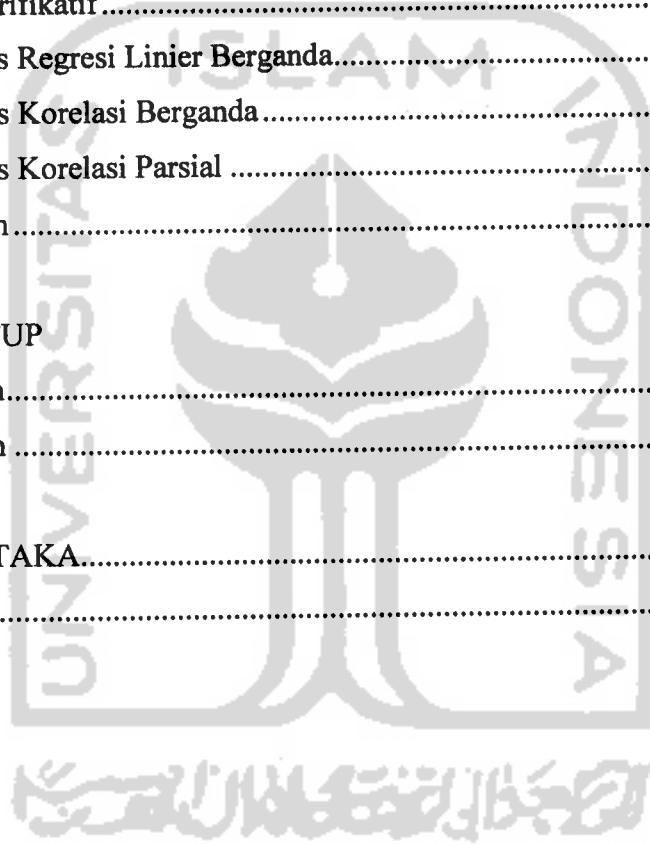
Akhir kata penulis berharap, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membacanya.

## DAFTAR ISI

|  | Halaman |
|--|---------|
| Halaman Sampul Depan Skripsi.....                        | i       |
| Halaman Judul Skripsi.....                               | ii      |
| Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme .....               | iii     |
| Halaman Pengesahan Skripsi .....                         | iv      |
| Halaman Pengesahan Ujian Skripsi .....                   | v       |
| Abstrak .....  | vi      |
| Motto .....  | vii     |
| Halaman Persembahan .....                                | viii    |
| Kata Pengantar .....                                     | ix      |
| Daftar Isi.....  | xi      |
| Daftar Tabel.....  | xiv     |
| Daftar Gambar .....                                      | xv      |
| Daftar Lampiran .....                                    | xvi     |
| <br>   |         |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>                                 |         |
| 1.1. Latar Belakang Masalah.....                         | 1       |
| 1.2. Rumusan Masalah .....                               | 4       |
| 1.3. Batasan Masalah.....                                | 4       |
| 1.4. Tujuan Penelitian.....                              | 7       |
| 1.5. Manfaat Penelitian.....                             | 7       |
| <br>   |         |
| <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI</b>          |         |
| 2.1. Penelitian Terdahulu.....                           | 8       |
| 2.2. Landasan Teori .....                                | 10      |
| 2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....               | 10      |
| 2.2.2. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia ..... | 12      |
| 2.2.2.1. Fungsi-fungsi Manajemen.....                    | 13      |

|  |    |
|--|----|
| 2.2.2.2. Fungsi-fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia .....           | 14 |
| 2.2.3. Pengertian Kepuasan Kerja .....   | 16 |
| 2.2.4. Konsep Kepuasan Kerja .....   | 17 |
| 2.2.4.1. Teori-teori Kepuasan Kerja .....  | 18 |
| 2.2.4.2. Faktor-faktor Kepuasan Kerja .....                                      | 20 |
| 2.2.4.3. Menentukan Kepuasan Kerja .....   | 21 |
| 2.2.5. Keadilan.....   | 23 |
| 2.2.5.1. Pengertian Keadilan .....   | 23 |
| 2.2.5.2. Jenis Keadilan.....   | 24 |
| 2.2.6. Pengertian Komitmen Karyawan .....  | 26 |
| 2.2.6.1. Sifat Dasar Komitmen Karyawan.....                                      | 28 |
| 2.2.6.2. Hasil Komitmen Karyawan .....   | 29 |
| 2.2.6.3. Komitmen Individu .....   | 30 |
| 2.2.6.4. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keadilan Terhadap Komitmen<br>Karyawan..... | 31 |
| 2.3. Kerangka Pemikiran .....  | 32 |
| 2.4. Hipotesis.....  | 32 |
| <br><b>BAB III METODE PENELITIAN</b>   |    |
| 3.1. Lokasi Penelitian .....   | 34 |
| 3.2. Variabel Penelitian .....   | 34 |
| 3.3. Definisi Operasional.....   | 35 |
| 3.3.1. Kepuasan Kerja .....  | 35 |
| 3.3.2. Keadilan.....   | 36 |
| 3.3.3. Komitmen Karyawan .....   | 37 |
| 3.4. Alat Pengumpulan Data.....  | 38 |
| 3.5. Uji Validitas dan Rentabilitas.....   | 39 |
| 3.5.1. Uji Validitas .....   | 39 |
| 3.5.2. Uji Realibilitas.....   | 44 |
| 3.6. Populasi dan Sampel .....   | 45 |
| 3.7. Data dan Metode Pengumpulan Data.....                                       | 46 |

|  |    |
|--|----|
| 3.8. Metode Analisis Data .....              | 48 |
| 3.8.1. Analisis Deskriptif.....              | 48 |
| 3.8.2. Analisis Verifikatif.....             | 49 |
| <br>   |    |
| <b>BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>        |    |
| 4.1. Analisis Deskriptif.....                | 54 |
| 4.2. Analisis Verifikatif.....               | 66 |
| 4.2.1. Analisis Regresi Linier Berganda..... | 66 |
| 4.2.2. Analisis Korelasi Berganda.....       | 67 |
| 4.2.3. Analisis Korelasi Parsial .....       | 69 |
| 4.3. Pembahasan.....                         | 71 |
| <br>   |    |
| <b>BAB V PENUTUP</b>                         |    |
| 5.1. Kesimpulan.....                         | 75 |
| 5.2. Saran-Saran .....                       | 79 |
| <br>   |    |
| DAFTAR PUSTAKA.....                          | 82 |
| LAMPIRAN .....                               | 84 |



## DAFTAR TABEL

| Tabel   | Halaman |
|---|---------|
| 3.1 Perhitungan Validitas Faktor Kepuasan Kerja .....   | 41      |
| 3.2 Perhitungan Validitas Faktor Keadilan .....   | 42      |
| 3.3 Perhitungan Validitas Faktor Komitmen Karyawan .....  | 43      |
| 3.4 Perhitungan Reliabilitas .....  | 45      |
| 3.5 Kategori Penilaian Tanggapan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja, rasa<br>Keadilan dan penilaian terhadap Komitmen Karyawan..... | 49      |
| 4.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....  | 54      |
| 4.2 Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....   | 55      |
| 4.3 Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....   | 56      |
| 4.4 Identitas Responden Berdasarkan Usia .....  | 57      |
| 4.5 Identitas Responden Berdasarkan Status Perkawinan.....  | 58      |
| 4.6 Identitas Responden Berdasarkan Penghasilan .....   | 59      |
| 4.7 Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja.....  | 60      |
| 4.8 Tanggapan Responden Terhadap Keadilan.....  | 62      |
| 4.9 Tanggapan Responden Terhadap Komitmen Karyawan.....   | 64      |
| 4.10 Hasil Perhitungan t Hitung dan t Tabel .....   | 69      |

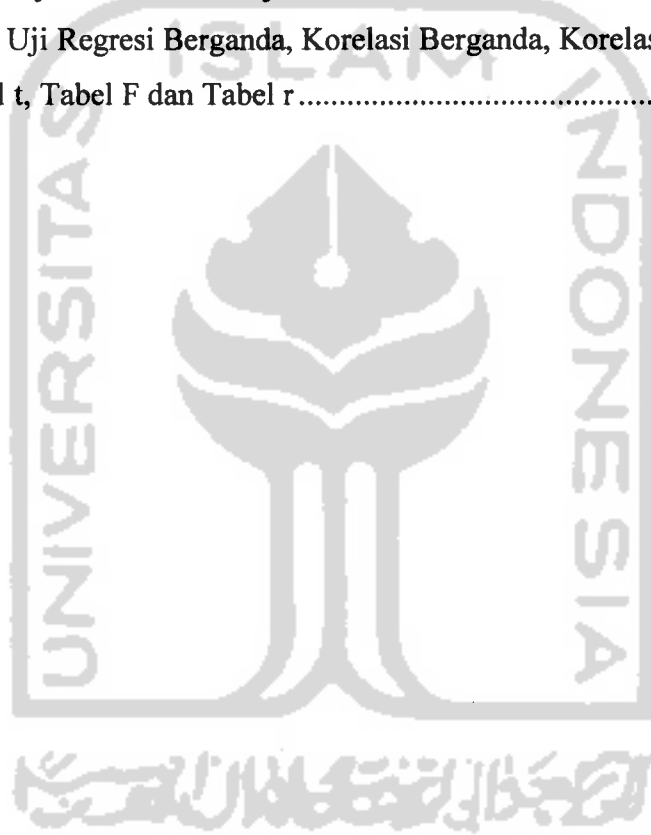
## DAFTAR GAMBAR

| Gambar   | Halaman |
|--|---------|
| 2.1 Hubungan Antara Variabel Kepuasan Kerja dan Keadilan yang Berpengaruh Terhadap Komitmen Karyawan ..... | 32      |



## DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran   | Halaman |
|--|---------|
| I Kuesioner .....  | 84      |
| II Rekapitulasi Data.....  | 89      |
| III Output SPSS Uji Validitas dan Uji Realibilitas .....                     | 94      |
| IV Ouput SPSS Uji Regresi Berganda, Korelasi Berganda, Korelasi Parsial..... | 97      |
| V Daftar Tabel t, Tabel F dan Tabel r .....                                  | 101     |





# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Era Reformasi di Indonesia yang ditandai dengan pergantian pemerintah dari orde baru kepada orde reformasi telah menimbulkan berbagai perubahan paradigma, salah satunya adalah pelaksanaan otonomi daerah. Paradigma tersebut ternyata amat berpengaruh terhadap sukses tidaknya sistem organisasi sebuah perusahaan. Hampir sebagian besar aspek perencanaan keberhasilan perusahaan berfokus pada sistem komitmen organisasi perusahaan.

Disisi lain, berbagai perubahan besar lingkungan bisnis dewasa ini berpengaruh terhadap semakin ketatnya persaingan dunia bisnis. Keadaan ini menuntut para pelaku untuk merespon cepat (*responsif*) dan menyesuaikan diri (*adaptif*) dengan lingkungan bisnis tersebut. Organisasi akan semakin fleksibel dalam menyelesaikan diri dengan lingkungan persaingan yang semakin kompetitif. Fleksibilitas organisasi ditentukan oleh sumber daya yang menjadikan organisasi memiliki *competitive advantage* sehingga mampu memenangkan persaingan. Sumber daya yang terpenting pada organisasi adalah manusia, karena bagaimana pun baiknya organisasi, lengkapnya sarana dan fasilitas kerja, semua tidak akan memiliki arti penting tanpa manusia yang mengatur, menggunakan dan memeliharanya. Pentingnya kedudukan sumber daya manusia dalam mendukung keberhasilan perusahaan maupun organisasi dalam mencapai tujuannya



mengakibatkan pengeluaran perusahaan yang berkaitan dengan sumber daya manusia bukan lagi dianggap sebagai biaya melainkan investasi.

Dari uraian diatas, jelas bahwa sumber daya manusia memiliki kedudukan yang semakin penting. Oleh karena itu, pengelola sumber daya manusia ini memerlukan perhatian yang khusus agar organisasi dapat mencapai tujuannya, terutama dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Mengelola sumber daya manusia dalam organisasi tidaklah mudah, tantangan dan kegagalan dalam pengelolaan manusia sering muncul karena pemikiran yang salah dalam memandang manusia, salah satunya adalah karena memandang bahwa semua manusia sama. Padahal setiap manusia adalah individu yang unik, tidak ada dua manusia yang sama persis. Dampaknya adalah perputaran karyawan yang tinggi, memperkerjakan orang yang tidak sesuai dengan pekerjaannya, pemogokan karyawan, tingkat absensi yang tinggi dan produktivitas yang rendah. Oleh karena itu manajer harus benar-benar jeli melihat segala sesuatu yang berkaitan dengan aspek manusia dan perubahan-perubahan yang terjadi agar bisa dengan cepat mengantisipasi segala permasalahan yang timbul sehingga produktivitas perusahaan secara keseluruhan dapat terus ditingkatkan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Martin dan Bennet (1996, hlm.79), Keadilan dalam rangka membuat suatu kebijakan ternyata hasilnya akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, dengan demikian akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Berbagai strategi digunakan organisasi untuk mengembangkan dan memperbaharui kemampuan dan keahlian sumber daya manusianya dalam

menghadapi permasalahan organisasi. Akan tetapi hal tersebut akan sulit dilakukan tanpa adanya komitmen yang kuat dari manusia sebagai anggota organisasi. Keterkaitan yang kuat antara komitmen dan kualitas sumber daya manusia disebabkan karena adanya keinginan dan kesiapan individu dalam organisasi bekerja dan menerima berbagai tantangan dan tanggung jawab, seperti dikemukakan oleh Stephen P. Robbin (2002, hlm.171): Komitmen organisasi (*Organizational Commitment*) merupakan sikap kerja yang didefinisikan sebagai suatu keadaan dalam mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuannya, serta berminat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Jadi keterlibatan kerja yang tinggi berarti pemihakan pekerjaan seseorang pada pekerjaannya yang khusus, komitmen organisasi yang tinggi berarti pemihakan pada organisasi yang mempekerjakannya.

Komitmen organisasi sangat dianjurkan dalam berbagai bentuk pekerjaan, keahlian, organisasi dan sebagainya. Komitmen organisasional mendapat perhatian lebih didalam perilaku organisasi. Perbedaan boleh terjadi diantara komitmen sikap dan komitmen perilaku, merefleksikan dua perbedaan yang secara individual mungkin melekat pada keduanya, baik itu terhadap pekerjaan, karir, profesi, organisasi dan sebagainya. Komitmen memberikan kontribusi terhadap transformasi sumber daya, inovasi dan adaptasi serta kinerja organisasi secara keseluruhan. Komitmen juga merupakan penentu bagi program manajemen sumber daya manusia dalam mengawasi, memelihara, dan meningkatkan sikap kerja dan mempengaruhi sikap kerja secara keseluruhan sehingga mempermudah pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka memilih dilakukan penelitian berjudul **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keadilan Terhadap Komitmen Karyawan di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah”**.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Rumusan Masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja dan keadilan secara bersama-sama maupun secara parsial terhadap komitmen karyawan di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah?
2. Variabel apa (kepuasan atau keadilan) yang paling berpengaruh terhadap komitmen karyawan di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah?

### **1.3. Batasan Masalah**

#### **1. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah sikap positif yang dirasakan individu pada pekerjaannya.

Faktor-faktor indikator kepuasan kerja:

#### **a. Kualitas Pekerjaan**

Kualitas pekerjaan yaitu manajemen yang meningkatkan atau memuaskan, dan memberikan peluang pertumbuhan dan pengembangan.

b. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

c. Pengawasan

Pengawasan yaitu mengawasi dan membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan mengoreksinya apabila terjadi penyimpangan atau kalau perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat.

d. Hubungan Kerja

Hubungan kerja yaitu sumber kepuasan kerja pada individu pegawai, yang bermanfaat sebagai salah satu sumber dari dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan bagi individu pekerja.

e. Faktor Psikologis

Faktor psikologis yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang terjadi didalam lingkungan kerja.

2. Keadilan

Keadilan merupakan persepsi rasa keadilan yang terfokus pada penghargaan apa yang diterima dibandingkan dengan kontribusi yang telah diberikan. Adapun jenis-jenis keadilan seorang karyawan adalah :

a. Keadilan Internal

Keadilan Internal yaitu keseimbangan antara masukan-masukan yang dibawa individu dalam sebuah sistem kepegawaian dengan hasil-hasil yang dicapai oleh para karyawan tersebut.

b. Keadilan Eksternal

Keadilan Eksternal yaitu tarif upah/gaji yang pantas dengan, upah/gaji yang berlaku bagi karyawan yang serupa dipasar tenaga kerja eksternal. Keadilan eksternal ini dengan membandingkan karyawan yang serupa diantara organisasi-organisasi yang dapat dibandingkan.

c. Keadilan Individu

Keadilan individu yaitu apabila individu merasa diperlukan secara wajar dibandingkan rekan kerja.

3. Komitmen Karyawan

Yang dimaksud komitmen karyawan dalam penelitian ini adalah komitmen karyawan terhadap organisasi. Menurut Allen dan Mayer (1996, hlm. 69), komitmen organisasi adalah keterikatan psikologis antara karyawan dengan organisasinya yang membuat karyawan tersebut tidak berkeinginan untuk meninggalkan organisasinya.

Komitmen organisasi mempunyai tiga komponen utama yaitu:

- a. *Affective commitment*, yang mempunyai aspek-aspek identifikasi, keterlibatan dan kelekatan emosional (*emotional attachment*) kepada organisasi.
- b. *Continuance commitment* (komitmen berkesinambungan).
- c. *Normative commitment*, rasa kebertanggungjawaban (*sense of obligation*) kepada organisasi.

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan kepuasan kerja dan keadilan secara bersama-sama maupun secara parsial terhadap komitmen karyawan di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah.
2. Untuk mengetahui variabel apa (kepuasan atau keadilan) yang paling berpengaruh terhadap komitmen karyawan di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah dikemukakan diatas, manfaat penelitian ini :

- **Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan atau masukan kepada Perusahaan dalam menentukan kebijaksanaan ataupun langkah-langkah yang berhubungan dengan kepuasan kerja dan keadilan karyawan dalam hal ini berkaitan dengan komitmen organisasi perusahaan

- **Bagi Ilmu Pengetahuan**

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wacana dalam upaya untuk menganalisa hubungan antara kepuasan kerja dan keadilan dengan komitmen organisasi.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

#### 2.1. Penelitian terdahulu

Dalam kajian pustaka ini akan dijelaskan dasar-dasar teoritik dan temuan-temuan hasil penelitian yang telah dilaksanakan oleh para peneliti terdahulu dengan tema sejenis. Temuan-temuan tersebut dapat memberi gambaran apakah hasil penelitian tersebut akan dapat mendukung atau tidak kegiatan penelitian berikutnya.

1. Penelitian oleh Hindradman (1996) yang merupakan tesis di program MM UGM yang berjudul “Evaluasi Sistem Imbalan dan Kaitannya Dengan Komitmen Organisasi pada PT Waringin Jati Semarang”. Tujuan penelitian tersebut adalah untuk mengevaluasi dampak pemberian imbalan yang telah diberikan oleh perusahaan terhadap komitmen kerja karyawan. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa adanya hubungan yang positif antara sistem imbalan atau kompensasi dan komitmen karyawan pada organisasi, ditandai dengan  $r = 0.03328$  pada level signifikan  $0.06738$ . Dengan kata lain, terdapat kecenderungan semakin positif persepsi karyawan terhadap imbalan maka semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi.

2. Penelitian oleh Myrna Amir (2002) yang juga merupakan tesis diprogram MM UGM yang berjudul “Analisis Hubungan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi di PT BNI (persero) Wilayah 11 Manado“. Tujuan penelitian tersebut adalah untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan terhadap pada Bank BNI Manado. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan, dengan metode analisis regresi sederhana, diperoleh kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi di PT BNI wilayah 11 Manado. Arah positif menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0.0447 dan bernilai positif serta nilai  $t$  hitung ( $t_h = 4.505$ ) lebih besar dari  $t$  tabel ( $t_t = 2.042$ ) dimana hipotesis nol ( $H_0$ ) yang menyatakan tidak terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi ditolak. Tidak ada perbedaan tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi berdasarkan jenis kelamin, usia dan masa kerja.
3. Penelitian oleh Agung Martyarto (1992) yang meneliti hubungan antara kepuasan kerja dan kualitas karyawan terhadap komitmen organisasi karyawan RSUD Swadana Pekanbaru, menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kualitas karyawan terhadap komitmen organisasi karyawan di

RSUD Swadana Pekanbaru. Urutan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan adalah: a. tanggapan terhadap pekerjaan serta dukungan teman kerja, b. kondisi lingkungan kerja, c. ganjaran atau penghargaan kepuasan kerja memberikan pengaruh yang lebih tinggi (28.27%) dibandingkan dengan kualitas karyawan (25.92%) terhadap komitmen organisasi. Nilai tersebut diperoleh dari hasil analisis korelasi dan regresi. Berdasarkan analisis koefisien korelasi regresi antara variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan, hasil tersebut menunjukkan adanya korelasi yang sedang dan signifikan dengan taraf kepercayaan 99%, sedangkan  $r^2 = 0.28274$  menunjukkan bahwa 28.27% nilai komitmen organisasi karyawan dapat dijelaskan dari variabel kepuasan kerja karyawan dan yang 71.73% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak di ikut sertakan dalam penelitian ini. Semakin tinggi kepuasan kerja akan semakin tinggi komitmen organisasi.

## **2.2. Landasan Teori**

### **2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manusia merupakan sumber daya terpenting dalam menentukan kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi. Hal ini disebabkan betapapun sempurnanya teknologi yang dimiliki, bila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang bermoral baik, dinamis dan bersatu, suatu organisasi tidak berjalan dengan baik.

Pada masyarakat yang selalu berkembang, manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang semakin penting menurut pandangan yang dimiliki masyarakat, hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin kuatnya permintaan untuk memperhatikan aspek manusia dan bukan hanya aspek teknologi dan ekonomi dalam setiap usaha. Pada berbagai usaha nilai-nilai manusia bisa disesuaikan dengan baik dengan teknologi. Ini merupakan tugas dari manajemen sumber daya manusia untuk mengembangkan berbagai jalan agar manusia bisa diintegrasikan kedalam berbagai organisasi yang diperlukan oleh masyarakat.

Dalam mempelajari sumber daya manusia memerlukan pengetahuan yang luas didalamnya menyangkut tentang ilmu jiwa, ekonomi, dan administrasi, karena disini menyangkut masalah yang rumit mengenai manusia pada hubungannya dengan pihak-pihak tertentu dalam lingkungan kerjanya. Sumber daya manusia merupakan manajemen yang mengkhususkan diri pada bidang sumber daya manusia atau bidang kepegawaian. Manajemen banyak diartikan ilmu dan seni untuk mencapai suatu tujuan untuk melalui kegiatan orang lain. Menurut arti tersebut dapat dikatakan bahwa manajemen tidak hanya dikatakan oleh satu orang saja melainkan lebih dari satu orang, jadi semakin banyak kita melibatkan banyak orang dalam mencapai tujuannya. Semakin besar pula peran manajemen didalamnya.

Ada beberapa definisi manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli ekonomi. Manajemen sumber daya manusia (*Human resource management*) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja (Simamora, 1997,

hlm.3). Menurut Flipppo (1989, hlm.5), Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat. Sedangkan menurut Hani Handoko (1998, hlm.4), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Berdasarkan definisi diatas; dapat ditarik kesimpulan bahwan manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan, baik tujuan individu, organisasi maupun masyarakat. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas atau kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat digunakan secara efektif untuk mencapai berbagai tujuan.

### **2.2.2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Berdasarkan definisi dan kesimpulan diatas, arti sumber daya manusia dibedakan menjadi 2 kelompok fungsi, yaitu fungsi manajemen dan fungsi operasional:

### 2.2.2.1. Fungsi-Fungsi Manajemen

#### 1. Fungsi Perencanaan

Perencanaan berarti menentukan terlebih dahulu penyusunan personalia yang akan membantu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

#### 2. Fungsi Pengorganisasian

Organisasi merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan, setelah apa yang akan dilakukan telah diputuskan, maka perlu dibuat organisasi untuk melaksanakan. Hal tersebut dapat dilaksanakan dengan merancang susunan dan berbagai hubungan antara jabatan, personalia dan faktor-faktor fisik.

#### 3. Fungsi Pengarahan

Setelah mempunyai rencana organisasi, maka selanjutnya adalah pengarahan atau dengan istilah lain seperti pemberian perintah. Fungsi ini berarti mengusahakan agar karyawan bekerjasama secara efektif.

#### 4. Fungsi Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum.

## 5. Fungsi Pengawasan

Setelah fungsi-fungsi diatas dilaksanakan, maka perlu ada suatu pengawasan. Pengawasan yaitu mengawasi dan membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan mengoreksinya apabila terjadi penyimpangan atau kalau perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat.

### 2.2.2.2. Fungsi-Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya manusia

Fungsi operasional dari manajemen personalia merupakan tenaga kerja yang tidak memerlukan tuntutan (*claims*) kepada smanajer untuk menjalankan secara mutlak. Namun pada kondisi tertentu, fungsi ini harus dilakukan oleh manajer dalam melaksanakan kebijakan dan operasional perusahaan sedangkan menurut tahapan yang dilakukan, fungsi operasional manajemen adalah sebagai berikut (Hani Handoko, 2001, hlm.8).

#### 1. Rekrutment Tenaga Kerja

Kegiatan ini dimaksudkan untuk pengadaan dan penarikan tenaga kerja dalam rangka mengisi posisi dan informasi yang luang ataupun bagian baru yang diciptakan oleh perusahaan. Perusahaan merekrut atau menarik karyawan karena pekerjaan yang ada didalamnya memang membutuhkan. Berdasarkan job analysis, jika memang diputuskan untuk merekrut yang terbaik, misalnya dengan cara penarikan melalui sekolah terbaik dengan tawaran imbalan yang kompetitif (Wiwik lestari, 1997, hlm.3).

Ada 2 hal yang berkaitan dengan fungsi penarikan, yaitu analisis pekerjaan dan perencanaan sumber daya manusia. Proses penarikan itu sendiri bisa melalui blanko lamaran pekerjaan ataupun saluran penarikan yang lain misalnya transfer, demosi, dan promosi.

## 2. Seleksi Tenaga Kerja

Kegiatan seleksi tenaga kerja dimaksudkan untuk memilih tenaga kerja yang paling tepat, baik dalam kualitas maupun kuantitas yang memadai dari calon-calon yang kuat. Setelah melakukan penarikan, perusahaan perlu melakukan seleksi bagi calon karyawan, prosesnya bias melalui test seleksi, wawancara, referensi dari orang terpercaya dan biasanya dilengkapi dengan evaluasi medis.

## 3. Pengembangan

Terdiri dari beberapa aktivitas antara lain penilaian prestasi kerja, konseling, disiplin, latihan, pengembangan manajer, dan pengembangan organisasi.

## 4. Pemeliharaan

Hal-hal yang berhubungan dengan fungsi pemeliharaan antara lain pemberian kompensasi, hubungan perburuhan, pelayanan karyawan, keamanan, dan kesehatan. Dalam pemberian kompensasi perlu dilakukan evaluasi kerja, pengupahan, program-program intensif dan pemberian kompensasi pelengkap. Hubungan perburuhan berkaitan dengan perundingan kolektif dan perjanjian kerja. Pelayanan karyawan



berhubungan dengan rekreasi, pelayanan “*on the job*” dan pelayanan “*off the job*”.

### 2.2.3. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap positif yang dirasakan individu pada pekerjaannya. Kepuasan kerja berarti kepuasan pada pekerjaan yang dirasakan menantang, gaji yang sesuai, kondisi kerja yang mendukung, hubungan dengan atasan yang baik ataupun hubungan dengan rekan kerja yang menyenangkan.

Teori dua faktor dari Herzberg dalam bukunya Gitosudarmo & Sudita (2000, hlm.119) dalam suatu penelitian menyimpulkan dua hal atau dua hal faktor sebagai berikut:

- a. Ada sejumlah kondisi eksentrik pekerjaan (*exsentric job conditions*), yang apabila kondisi itu tidak ada menyebabkan ketidakpuasan diantara para karyawan, karena kondisi ini dibutuhkan minimal untuk menjaga adanya ketidakpuasan. Kondisi ini disebut dengan *dissatisfier* atau *hygiene factor*, yang meliputi faktor-faktor: gaji, jaminan pekerjaan, kondisi kerja, status, kebijaksanaan perusahaan, kualitas supervisi, kualitas hubungan antara sesama karyawan dan atasan, jaminan sosial.
- b. Kondisi intrinsik pekerjaan (*intrinsic job conditions*) yang apabila kondisi tersebut ada dapat berfungsi sebagai motivator, yang dapat menghasilkan prestasi kerja, tetapi jika kondisi tersebut tidak ada, tidak akan menyebabkan adanya ketidakpuasan, faktor tersebut

berkaitan dengan isi pekerjaan yang disebut dengan faktor pemuas (*satisfiers*) antara lain: prestasi kerja, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan-kemajuan, pertumbuhan dan perkembangan pribadi.

Steers dan Porter (1983, hlm.203) menyatakan bahwa faktor kondisi pekerjaan yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah nilai pekerjaan, kompensasi, dan hubungan dengan teman sekerja, sedangkan Handoko (2001, hlm.71) menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi searah oleh umur dan jenjang pendidikan, semakin tua dan semakin tinggi jenjang pendidikan seseorang maka semakin terpuaskan.

Penelitian DeSantis dan Durst (1996, hlm.26,327-341), menyatakan bahwa karyawan umumnya menghendaki pekerjaan yang stabil, adanya peluang untuk mendapatkan promosi dan kompensasi yang memuaskan dan hal-hal lainnya seperti waktu kerja yang fleksibel, kepuasan sosial dan karakteristik perilaku atasan yang sesuai.

#### **2.2.4. Konsep kepuasan kerja**

Definisi kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seseorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Definisi ini sangat luas, karena pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang ideal (Stephen P. Robbins, 2002, hlm.26). Karyawan yang terpuaskan akan lebih produktif daripada karyawan yang tidak

terpuaskan, karena karyawan yang sudah merasa terpuaskan akan bekerja dengan baik bahkan akan meningkatkan kinerja dan sebaliknya.

#### 2.2.4.1. Teori-Teori Kepuasan

##### a. Discrepancy Theory

Teori ini dipelopori oleh Porter, ia mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Jadi kepuasan kerja seseorang tergantung kepada *discrepancy* antara *should be (expectation, need or values)* dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya melalui pekerjaan. Dengan demikian orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsi atau kenyataan karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

Apabila yang didapat ternyata lebih baik dari yang diinginkan, maka orang tersebut akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy* merupakan *discrepancy* positif. Sebaliknya semakin jauh kenyataan yang dirasakan itu dibawah standar minimum yang ada akan menjadi *discrepancy* negatif, maka akan semakin besar ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.

##### b. Equity Theory

Prinsip teori ini adalah orang akan merasakan puas atau tidak puas bergantung apakah ia merasakan *equity* (keadilan) atau tidak adil atas

semua situasi dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain ditempat kerja atau di tempat lain.

Menurut teori ini elemen-elemen dari equity ada tiga yaitu *input*, *out comes*, *comparison person* dan *equity*, *inequity*, *input* adalah segala sesuatu yang berharga, dirasakan karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya (upah, tunjangan, status, penghargaan diri dan kesempatan untuk berkembang). Sedangkan *comparison (persons)* adalah membandingkan rasio input, *out comes* yang dimiliki seseorang dengan orang lain.

Bila perbandingan ini dianggap ada, maka ia akan merasa puas, bila perbandingan tidak seimbang tapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan namun bisa pula tidak. Akan tetapi bila perbandingan tidak seimbang dan merugikan, maka akan timbul ketidakpuasan.

c. Two Factor Theory

Prinsip teori ini adalah kepuasan kerja dan tidak kepuasan kerja itu merupakan dua hal yang berbeda. Teori ini dikemukakan oleh Herzberg, ia membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu: kelompok *Satisfiers (motivator)* dan kelompok *Dissatisfiers (Hygiene Factor)*.

*Satisfier* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja (keberhasilan pelaksanaan, harga diri, kesempatan untuk maju, nilai dari pekerjaan dan tanggung jawab).

Faktor ini menimbulkan kepuasan tetapi tidak hadirnya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan.

*Dissatisfiers* adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan (kebijakan perusahaan, upah, hubungan antar karyawan, kondisi kerja, keamanan dan status) perbaikan terhadap kondisi ini mengakibatkan berkurangnya ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan kerja karena ia bukan sumber ketidakpuasan kerja. Menurut Herzberg bahwa yang memacu orang untuk bekerja dengan baik dan bergairah hanya kelompok *satisfiers*.

#### **2.2.4.2. Faktor-faktor Kepuasan kerja**

Harold E. Burt mengemukakan pendapatannya tentang faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja.

Faktor-faktor tersebut adalah (As'ad):

- a. Faktor hubungan antar karyawan antara lain:
  - Hubungan antara manajer dan karyawan
  - Faktor fisik dan kondisi kerja
  - Hubungan sosial di antara karyawan
  - Sugesti dari teman kerja
  - Emosi dan situasi kerja
- b. Faktor individual yaitu berhubungan dengan:
  - Sikap orang terhadap pekerjaan
  - Umur orang sewaktu bekerja
  - Jenis kelamin

c. Faktor-faktor ekstern yang berhubungan dengan:

- Keadaan keluarga
- Rekreasi
- Pendidikan (*training*)

#### 2.2.4.3. Menentukan kepuasan kerja

Suatu tinjauan ulang dari literatur menyatakan bahwa faktor-faktor yang lebih penting yang mendorong kepuasan kerja adalah kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, dan rekan kerja yang mendukung.

Faktor-faktor tersebut di atas akan diterangkan di bawah ini.

1. Kerja yang secara mental menantang.

Karyawan yang cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang akan menyebabkan frustrasi dan perasaan gagal, pada kondisi tantangan yang sedang atau pas, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan

pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunikasi, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan dan karyawan juga menyukai bekerja dekat dengan rumah. Dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

4. Rekan sekerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial, oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantarkan kepuasan kerja yang meningkat.

5. Jangan lupakan kesesuaian kepribadian pekerjaan

Kecocokan yang tinggi antara kepribadian seseorang karyawan akan menghasilkan seseorang individu yang lebih terpuaskan.

## **2.2.5. Keadilan**

### **2.2.5.1. Pengertian keadilan**

Menurut Adam (Gitosudarmo dan Sudita, 2000) dalam teori keadilan tentang motivasi mengemukakan, manusia ditempat kerja menilai tentang inputnya dalam hubungannya dengan pekerjaan dibandingkan dengan hasil yang diperoleh.

Ketidakadilan yang dirasakan karyawan akan berdampak pada kekerasan yang tidak menyenangkan. Karyawan akan berusaha keluar dari perasaan tersebut dengan cara menaikkan atau menurunkan input ataupun usaha mereka, atau bahkan melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Keluar dari perusahaan
2. Tetap bergabung tetapi melakukan hal-hal yang negatif
3. Menerima keadaan dengan pasrah
4. Mengadukan pada pihak luar
5. Mengadukan pada atasan atau rekan kerja

Keadilan distributif merupakan persepsi rasa keadilan yang terfokus pada penghargaan apa yang diterima dibandingkan dengan kontribusi yang telah diberikan. Keadilan prosedural lebih terfokus pada penerapan prosedur yang dipakai untuk menentukan tingkat penilaian (Greenberg, 1986, hlm.71).

Teori keadilan yang diformulasikan oleh J. Stacy Adams (Kanungo dan Mendova, 1997, hlm.65) berusaha menerangkan bagaimana proses seseorang individu terpusatkan atau tidak terpuaskan atau tidak terpuaskan terhadap suatu kompensasi. Secara implisit bahwa teori tersebut menunjukkan teori keadilan



didasarkan pada dugaan mengenai keadilan yang diharapkan oleh seseorang individu dalam banyak pertukaran yang terjadi dalam kerja. Keadilan (*equity*) berkaitan dengan rasa keadilan (*feel justice*) menurut hak dan hukum alam, teori pertukaran Homans (Edwin B. Flippo, 1987, hlm.8) meramalkan perasaan keadilan yang lebih besar diantara orang-orang yang pertukarannya berada dalam equilibrium.

#### 2.2.5.2. Jenis Keadilan

Jenis-jenis Keadilan seorang karyawan ada tiga yaitu:

##### 1. Keadilan Internal

Struktur dasar kompensasi dari suatu organisasi harus menggambarkan nilai dari pekerjaan, dimana pekerjaan-pekerjaan dengan nilai yang sama diberi kompensasi yang sama, dan pekerjaan yang dinilainya tidak sama diberi kompensasi yang berbeda. Ketentuan terhadap prinsip tersebut ditunjukkan melalui sistem nilai pekerjaan yang tepat dan mendukung karyawan.

Wallace dan Fay dalam Kanungo (1992, hlm.238) sebagai suatu kriteria keadilan dari tingkat gaji karyawan untuk suatu pekerjaan dalam suatu perusahaan yang berkaitan dengan nilai relatif dari masing-masing pekerjaan. Dalam prakteknya, organisasi memfokuskan pada *job content* dan *job contribution* dari pekerjaan dalam menentukan nilainya. *Job content* menunjukkan pengetahuan dan keterampilan, kemampuan, pengalaman dan usaha yang dibutuhkan oleh pekerjaan sesuai dengan deskripsi pekerjaannya.

Kontribusi dari suatu pekerjaan menunjukkan kontribusinya terhadap nilai ekonomis dari produk atau jasa yang dihasilkan atau kontribusi terhadap pencapaian tujuan dari unit kerja dari organisasi.

## 2. Keadilan Eksternal

Karyawan akan termotivasi untuk bekerja manakala mereka merasa bahwa imbalan didistribusikan secara adil. Keadilan eksternal diartikan sebagai upah/gaji yang pantas dengan upah/gaji yang berlaku bagi karyawan yang serupa dipasar tenaga kerja eksternal. Schuler (1999, hlm.90) berpendapat bahwa keadilan eksternal ini dengan membandingkan karyawan yang serupa diantara organisasi-organisasi yang dapat dibandingkan. Dengan syarat bahwa dua kondisi harus dipenuhi untuk membandingkan yaitu karyawan yang dibandingkan harus sejenis atau serupa dan organisasi yang disurvei sebaliknya serupa baik dalam hal ukuran, misi maupun sektoral-sektoralnya.

Keadilan eksternal harus senantiasa dipertahankan dalam jangka panjang. Dalam jangka pendek ketidakadilan eksternal dapat menyebabkan tekanan yang besar terhadap karyawan, karena karyawan akan segera memutuskan apakah akan meninggalkan organisasi atau menunggu situasi berlalu.

## 3. Keadilan Individu

Kanungo (1992, hlm.181) berpendapat bahwa keadilan individu adalah apabila individu-individu merasa diperlakukan secara wajar

dibandingkan rekan kerja mereka. Pada saat seseorang karyawan memperoleh kompensasi dari perusahaan persepsi keadilan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu perbandingan rasio ini dengan rasio-rasio yang dirasakan dari karyawan lain dan rasio kompensasi terhadap masukan pendidikan, pelatihan dan usaha. Teori keadilan ini menyatakan bahwa individu menentukan apakah mereka telah diperlakukan adil secara wajar, dengan membandingkan rasio masukan/keluaran mereka dengan rasio masukan/keluaran orang lain.

Suatu proses dimana seorang individu terpuaskan atau tidak terpuaskan terhadap suatu kompensasi. Pada peristiwa dimana seseorang individu tidak terpuaskan, teori keadilan memprediksi perilaku dimana seseorang individu mungkin akan mencari jalan untuk menurunkan ketidakpuasan yang dirasakannya secara eksplisit, hal ini menunjukkan bahwa teori keadilan didasarkan pada dugaan mengenai keadilan yang diharapkan oleh seseorang individu dalam banyak pertukaran yang terjadi dalam kerja.

#### **2.2.6. Pengertian Komitmen karyawan**

Menurut Allen dan Mayer (1996, hlm.69,372-378), komitmen organisasi adalah keterkaitan psikologis antara karyawan dengan organisasinya yang membuat karyawan tersebut tidak berkeinginan untuk meninggalkan organisasinya, sedangkan Porter (1997, hlm.603-609) mengidentifikasi

komitmen organisasi sebagai kekuatan identifikasi dan keterlibatan karyawan di dalam organisasinya.

Komitmen tersebut secara umum dapat ditandai paling sedikit adanya tiga faktor:

1. Suatu kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi
2. Kemauan untuk melaksanakan kegiatan untuk organisasi
3. Keinginan untuk tetap menjadi anggota

Komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang didefinisikan sebagai salah satu keadaan dalam seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berminat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Jadi keterlibatan kerja yang tinggi berarti pemihakan pekerjaan seseorang pada pekerjaannya yang khusus, komitmen organisasional yang tinggi berarti pemihakan pada organisasi yang mempekerjakannya (Robin, Stephen P. 2002, hlm.171).

Komitmen karyawan didefinisikan sebagai (a) keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi (b) keinginan kuat untuk menjadi bagian dari organisasi, dan (c) keyakinan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi (Luthan, 1995). Komitmen organisasional melibatkan tiga sikap: (a) identifikasi dengan tujuan organisasi (b) perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan (c) perasaan loyalitas terhadap organisasi (Gibson,1996, hlm.315). Komitmen organisasional merupakan sebagian suatu keadaan dalam mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-

tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Jadi keterlibatan kerja yang tinggi berarti pemihakan seseorang pada pekerjaan yang khusus.

Komitmen hubungan kerja sangat dianjurkan dalam berbagai bentuk pekerjaan karir, keahlian, organisasi, dan sebagainya. Komitmen organisasional mendapatkan perhatian lebih didalam perilaku organisasi. Perbedaan boleh terjadi diantara komitmen sikap dan komitmen perilaku, merefleksikan dua perbedaan yang secara individual mungkin melekat pada keduanya. Baik itu terhadap pekerjaan, profesi, karir, organisasi dan sebagainya. Dari keduanya, komitmen sikap yang mendapat perhatian lebih, dalam perilaku organisasi.

#### **2.2.6.1. Sifat dasar komitmen karyawan**

Dari teori dan penelitian dan aplikasi yang diberikan, didefinisikan awal dari komitmen diambil dari penilaian sikap ini sangat tepat karena komitmen karyawan diartikan sebagai sikap kerja yang dimiliki banyak persamaan dengan kepuasan kerja. Komitmen sikap dalam organisasi dapat diartikan sebagai suatu kekuatan relatif dari pengenalan dan keterlibatan individu dalam organisasi. Hal ini bisa dikenali melalui paling sedikit tiga faktor:

1. Dukungan dan keyakinan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi.
2. Kemauan untuk berusaha sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi.
3. Keinginan yang kuat untuk memelihara keanggotaan organisasi

Yang melekat dari definisi ini adalah ide tentang kesetiaan terhadap perusahaan atau organisasi, tetapi komitmen memberikan kontribusi lebih dari

pada kesetiaan sebagai suatu sikap, komitmen organisasi lebih global daripada kepuasan kerja karena menggunakan organisasi sebagai suatu keseluruhan bukan sekedar tempat untuk bekerja, karena kejadian dari hari ke hari dalam pekerjaan tidak menyukai adanya perubahan kehadiran atau ketidakhadiran dari keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi (Miner,1988, hlm.233).

#### **2.2.6.2. Hasil komitmen karyawan**

Diantara kesimpulan komitmen organisasional yang stabil adalah hubungan yang konsisten dan kuat untuk pertukaran untuk sebuah hubungan yang kelihatannya lebih nyata daripada sekedar untuk kepuasan kerja. Ini sama sekali tidak memasukkan pertimbangan dalam definisi komitmen organisasional. Bahkan tanpa aspek ini komitmen organisasional mampu memberikan kontribusi yang lebih besar dalam mengurangi tingkat turnover.

Hubungan antara angka ketidakhadiran dengan jumlah dan kualitas output kurang tegas, tetapi hal itu tetap saja terjadi. Sebagaimana halnya kepuasan kerja, adanya variabel lain pada komitmen yang tinggi akan menghasilkan hubungan yang positif untuk menurunkan angka ketidakhadiran dan meningkatkan produktivitas. Seperti halnya kepuasan kerja walaupun banyak faktor lain yang digunakan untuk menekan pengaruh kuat dari komitmen karyawan dan kinerja karyawan umumnya komitmen karyawan dapat mengurangi tingkat turnover, ketika pada saat yang sama menyediakan energi potensial yang dapat ditunjukkan pada saat dibutuhkan dan pada saat kritis. Untuk beberapa waktu komitmen

organisasional bisa menghasilkan output berupa tingkat kehadiran dan perbaikan yang lebih baik.

### **2.2.6.3. Komitmen individu**

Gaji penting untuk mengembangkan komitmen organisasional, karena dengan upah yang memuaskan akan mendorong karyawan lebih produktif dalam kerjanya. Kepuasan gaji dapat meningkatkan produktivitas dengan produk dan pelayanan yang berkualitas dan juga dapat menurunkan tingkat absensi karyawan.

Komitmen organisasional merupakan peramal yang lebih baik karena merupakan respon yang lebih global dan bertahan terhadap organisasi sebagai suatu keseluruhan dari kepuasan kerja. Seorang karyawan dapat tidak puas dengan pekerjaan tertentu dan menganggapnya sebagai kondisi sementara tapi tidak puas dengan organisasi adalah sebagai suatu keseluruhan. Tapi bila kepuasan semakin meluas keorganisasian itu sendiri lebih besar kemungkinan individu-individu akan mempertimbangkan untuk minta berhenti.

Komitmen terhadap organisasi umumnya didefinisikan sebagaimana keterlibatan seseorang dalam organisasi dan kekuatan identifikasikan terhadap suatu organisasi tertentu, karenanya komitmen organisasional dapat dicirikan sebagai berikut (a) suatu kepercayaan yang kuat terhadap organisasi (b) penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi, dan (c) keinginan yang kuat untuk memelihara hubungan dengan organisasi.

#### **2.2.6.4. Pengaruh kepuasan kerja dan keadilan terhadap komitmen karyawan**

Komitmen organisasional merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan, sebagian besar dan kita akan lebih memilih bekerja untuk perusahaan yang diisi oleh orang-orang yang mempunyai komitmen terhadap perusahaan daripada untuk suatu perusahaan yang pekerjaannya tidak memiliki kepedulian terhadap perusahaan selain itu, sebuah perusahaan yang penuh dengan orang-orang yang berkomitmen terhadap perusahaan terlihat sebagai tempat kerja yang lebih menyenangkan daripada sebuah perusahaan yang penuh dengan orang-orang yang tidak membantu mencoba mengerjakan sesuatu yang tidak berguna bagi perusahaan bahkan hal minimal yang diperlukan untuk menghindari masalah.

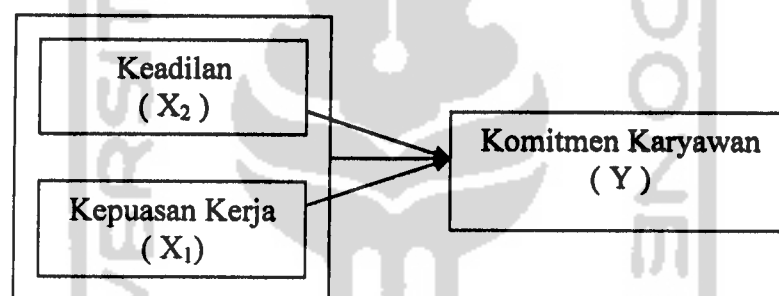
Studi terkini mengidentifikasi bahwa peran terbesar kepuasan kerja dan keadilan adalah pada komitmen karyawan. Dalam hal ini secara lebih spesifik, orang yang lebih berkomitmen terhadap perusahaan cenderung disukai atasan mereka. Mereka biasanya menerima nilai evaluasi kinerja yang lebih tinggi karena komitmen mereka.

Komitmen organisasi bersifat sukarelawan dan tidak dapat diminta oleh atasan dalam pemenuhan kontrak kerja formal karyawan, karyawan dapat menunjukkan, menyembunyikan atau menentang komitmen perusahaan sebagai reaksi untuk mengubah kondisi tempat kerja. Dari perspektif manajer, komitmen organisasi merupakan usaha lebih karyawan yang meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.



### 2.3. Kerangka Pemikiran

Guna memudahkan pemahaman terhadap variabel dependent (Y) dalam hal ini komitmen karyawan dan variabel independent (X) dalam hal ini kepuasan kerja ( $X_1$ ) dan keadilan ( $X_2$ ) diperlukan suatu bagan yang sistematis. Berikut ini adalah bagan yang membentuk hubungan antara variabel kepuasan kerja ( $X_1$ ) dan keadilan ( $X_2$ ) yang berpengaruh terhadap komitmen karyawan



**Gambar 2.1. Hubungan Antara Variabel Kepuasan Kerja dan Keadilan Yang Berpengaruh Terhadap Komitmen Karyawan**

### 2.4. Hipotesis

Adapun pengertian hipotesis pernyataan atau anggapan tentang suatu hal yang bersifat sementara dan belum dibuktikan kebenarannya secara empiris mengenai hubungan sebab akibat, sifat interaksi dan hubungan fungsional dari komponen-komponen yang menyusun sistem penelitian maka hipotesis ini dapat diterima namun juga dapat ditolak dan suatu hipotesis bila terbukti benar menjadi fakta.

Dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- Ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja, keadilan secara bersama-sama dan secara parsial terhadap komitmen karyawan di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Lokasi Penelitian**

Penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja dan keadilan terhadap komitmen karyawan dilakukan pada Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah yang terletak di Jl. Pahlawan No.15-17 Semarang. Pemilihan lokasi perusahaan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Lokasi Perusahaan cukup strategis, karena berada ditengah-tengah kota Semarang, dengan demikian akan memberikan kemudahan-kemudahan dalam komunikasi dengan kantor-kantor cabang atau kesatuan pemangkuan hutan (KPH), instansi-instansi Pemerintah, maupun dengan para pelanggan.
2. Perusahaan dapat dengan mudah dijangkau dengan sarana transportasi umum sehingga akan lebih meningkatkan pelayanan kepada pihak-pihak yang membutuhkan misalnya relasi atau pelanggan.

#### **3.2. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian mencakup variabel bebas ( $X_1$  &  $X_2$ ) serta variabel terikat Y.

1. Variabel Independen (X)

Dalam penelitian ini, variabel independen adalah kepuasan kerja ( $X_1$ ) dan keadilan ( $X_2$ ).

## 2. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah komitmen karyawan.

### 3.3. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah kerangka yang merinci kegiatan dalam pengukuran variabel, setelah konsep-konsep didefinisikan maka selanjutnya dioperasionalkan sesuai dengan tujuan penelitian kedalam variabel-variabel beserta indikatornya.

#### 3.3.1. Kepuasan Kerja ( $X_1$ )

Kepuasan kerja adalah sikap positif yang dirasakan individu pada pekerjaannya. Kepuasan kerja berarti kepuasan pada pekerjaan yang dirasakan menantang, gaji yang sesuai, kondisi kerja yang mendukung, hubungan dengan atasan yang baik ataupun hubungan dengan rekan kerja yang menyenangkan. Kepuasan kerja diukur dengan *Minnesota Satisfaction Questionnaire* yang dikembangkan oleh Weiss, dikutip dari tesis Trihardjanti.

Variabel ini diukur berdasarkan indikator sebagai berikut:

- a. Perasaan selalu dapat menjaga kesibukan
- b. Perasaan memiliki kesempatan mengerjakan tugas sendiri
- c. Perasaan memiliki kesempatan mengerjakan sesuatu yang berbeda dari waktu ke waktu
- d. Perasaan memiliki kesempatan menjadi seseorang dilingkungan saya

### 3.3.2. Keadilan ( $X_2$ )

Teori keadilan memfokuskan pada keadilan distributif dan keadilan prosedural:

- **Keadilan Distributif** adalah keadilan yang dirasakan karyawan berkaitan dengan *reward* yang diberikan perusahaan. Keadilan distributif diukur dengan kuesioner yang dikembangkan oleh Lee (2000), dikutip dari tesis Triharjanti. Kuesioner terdiri dari 5 item yang mengukur tinggi rendahnya *perceived fairness* karyawan terhadap *reward* yang diterima. Respon dinyatakan dalam skala likert 5 (lima) point dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju.

Variabel ini diukur berdasarkan indikator sebagai berikut:

1. Pertimbangan tanggung jawab
  2. Memperhitungkan pendidikan dan pelatihan
  3. Memperhitungkan upaya
  4. Pertimbangan tekanan-tekanan dan ketegangan dari pekerjaan
  5. Mempertimbangkan pekerjaan yang telah saya lakukan dengan baik, saya pikir atasan telah memberikan reward yang adil kepada saya
- **Keadilan Prosedural** adalah keadilan yang dirasakan karyawan berkaitan dengan prosedur-prosedur penentuan hasil yang dilakukan perusahaan. Prosedur yang adil adalah prosedur informasi yang benar dan akurat, transparan, diterima dengan jelas, konsisten, fleksibel, dan responsif. Keadilan prosedural diukur dengan kuesioner yang dikembangkan oleh Niehoff dan Moorman, dikutip dari tesis Trihardjanti.

Variabel ini diukur berdasarkan indikator sebagai berikut:

1. Keputusan-keputusan
2. Keputusan bersama
3. Keputusan informasi secara lengkap dan akurat
4. Memberikan keputusan-keputusan dan memberikan informasi kepada karyawan
5. Keputusan yang konsisten

### 3.3.3. Komitmen Karyawan (Y)

Komitmen organisasi adalah keterkaitan psikologis antara karyawan dengan organisasinya yang membuat karyawan tersebut tidak berkeinginan untuk meninggalkan organisasinya. Komitmen mempunyai tiga komponen utama yaitu:

- ***Affective Commitment*** yang mempunyai aspek-aspek identifikasi, keterlibatan dan kelekatan emosional (*emotional attachment*) kepada organisasi.

Variabel ini diukur berdasarkan indikator sebagai berikut:

- a. Perasaan senang berdiskusi dengan orang lain dalam organisasi
  - b. Perasaan ikut serta dalam masalah yang dihadapi organisasi
  - c. Perasaan senang mengisi waktu dengan bekerja dan berkarir di organisasi
  - d. Perasaan merasa memiliki ikatan emosional didalam organisasi
  - e. Perasaan ikut memiliki atau menjadi bagian organisasi
- ***Continuance Commitment*** (komitmen berkesinambungan) keterikatan terhadap kerugian yang diakibatkan jika meninggalkan organisasi

Variabel ini diukur berdasarkan indikator sebagai berikut:

- a. Perasaan khawatir berhenti dalam organisasi

- b. Perasaan takut jika meninggalkan organisasi
  - c. Perasaan bahwa berada dalam organisasi merupakan kebutuhan
  - d. Perasaan sulit meninggalkan organisasi
  - e. Perasaan tidak banyak pilihan untuk meninggalkan organisasi
- *Normative Commitment*, rasa kebertanggungjawaban (*sense of obligation*) kepada organisasi.

Variabel diukur berdasarkan indikator sebagai berikut:

- a. Perasaan berkewajiban untuk bekerja dalam organisasi
- b. Perasaan keinginan berpindah kerja
- c. Perasaan kesetiaan atau loyalitas memiliki arti penting
- d. Perasaan bahwa meninggalkan organisasi memiliki kewajiban pada orang-orang didalamnya
- e. Perasaan sangat "berhutang budi" pada organisasi

### 3.4. Alat Pengumpulan Data

Instrumen pengumpulan data penelitian melalui teknik observasi dan analisis terhadap isi atau pesan dari suatu dokumen antara lain iklan, kontrak kerja, laporan kerja, laporan notulen rapat, jurnal, majalah atau surat kabar.

Instrumen pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini:

#### 1. Wawancara

Merupakan cara pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan seacara sistematis dan berlandaskan pada tujuan penelitian

(Soeratno,1993, hlm.92). Wawancara ini dilaksanakan secara langsung dengan karyawan Perusahaan.

## **2. Kuesioner**

Merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk menjawab pertanyaan (Soeratno, 1993, hlm. 96).

Data-data dalam penelitian ini harus diuji secara verifikatif oleh sebab itu jawaban deskriptif yang didapat oleh responden perlu diverifikatifkan terlebih dahulu dengan menggunakan skala likert. Skala likert adalah salah satu cara untuk menentukan skor dengan menghadapkan seorang responden dengan pertanyaan dan mereka diminta untuk memilih salah satu jawaban yang telah tersedia sesuai dengan kondisi mereka saat ini (Singarimbun, 2006, hlm.113).

Penentuan skor untuk setiap kategori jawaban adalah sebagai berikut:

- a. Jawaban sangat tidak setuju diberi skor 1
- b. Jawaban tidak setuju diberi skor 2
- c. Jawaban ragu-ragu diberi skor 3
- d. Jawaban setuju diberi skor 4
- e. Jawaban sangat setuju diberi skor 5

### **3.5. Uji Validitas dan Reliabilitas**

#### **3.5.1. Uji Validitas**

Validitas adalah sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melaksanakan fungsi ukurnya (Saifuddin Azwar, 2001, hlm. 3).



Suatu alat ukur dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila instrument tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Dalam penelitian ini rumus yang digunakan untuk menguji validitas adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(N \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2)} \cdot \sqrt{(N \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan:

- $r_{xy}$  = Koefisien korelasi antara nilai tiap item dengan nilai total
- $\sum_{xy}$  = Jumlah perkalian antara 1 item dengan nilai total
- $\sum_x$  = Jumlah tiap item
- $n$  = Jumlah subyek

Pengujian valid atau tidaknya pertanyaan tersebut maka nilai  $r$  hitung harus dibandingkan dengan nilai  $r_{tabel}$  dengan tingkat kepercayaan 5 % ( $\alpha = 0,05$ ). Item nilai dikatakan valid apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Adapun nilai  $r_{hitung}$  diambil dari program SPSS release 10.0 yaitu pada item *Corrected item-Total Correlation* dari *output Reliability Analysis-Scale (Alpha)*. Sedangkan nilai  $r_{tabel}$  didapatkan dari perhitungan yang nantinya didapatkan dari perhitungan tabel  $r$ .

Dibawah ini adalah perhitungan untuk mendapatkan validitas untuk faktor Kepuasan Kerja, yaitu dengan derajat bebas = jumlah sampel - 2 = 50 - 2 = 48, lalu dengan tingkat signifikansi 5 % ( $\alpha = 0,05$ ) maka didapatkan nilai  $r_{(0,05; 48)}$  pada tabel  $r$  untuk  $\alpha = 0,05$  dan uji satu sisi adalah = 0,1843.

**Tabel 3.1.**  
**Perhitungan Validitas Faktor Kepuasan Kerja**

| Faktor Kepuasan Kerja |   |          |         |           |
|-----------------------|---|----------|---------|-----------|
| No                    | Pertanyaan  | r hitung | r tabel | Validitas |
| 1.                    | Hampir setiap pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan menantang                          | 0,4672   | 0,1843  | Valid     |
| 2.                    | Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan                | 0,5231   | 0,1843  | Valid     |
| 3.                    | Suasana kerja menyenangkan dan nyaman   | 0,7489   | 0,1843  | Valid     |
| 4.                    | Cara pemimpin saya memperlakukan karyawan-karyawannya dengan baik                             | 0,8208   | 0,1843  | Valid     |
| 5.                    | Kondisi pekerjaan sesuai dengan kemampuan saya  | 0,7586   | 0,1843  | Valid     |
| 6.                    | Penghargaan atau pujian yang saya peroleh karena mengerjakan tugas dengan baik                | 0,5334   | 0,1843  | Valid     |
| 7.                    | Hubungan kerja antara atasan dan bawahan baik dan tidak kaku                                  | 0,8032   | 0,1843  | Valid     |
| 8.                    | Gaji atau Upah yang saya terima sudah cukup sesuai dengan tanggung jawab dan resiko pekerjaan | 0,5050   | 0,1843  | Valid     |
| 9.                    | Pergaulan saya dengan teman sekerja cukup akrab   | 0,6769   | 0,1843  | Valid     |
| 10.                   | Perasaan mencapai sesuatu yang saya peroleh dari pekerjaan                                    | 0,4493   | 0,1843  | Valid     |

Sumber : Data Primer yang diolah

Perhitungan untuk mendapatkan validitas untuk faktor Keadilan dengan derajat bebas = jumlah sampel - 2 = 50 - 2 = 48, lalu dengan tingkat signifikansi 5 % ( $\alpha = 0,05$ ) maka didapatkan nilai  $r_{(0,05; 48)}$  pada tabel r untuk  $\alpha = 0,05$  dan uji satu sisi adalah = 0,1843.

**Tabel 3.2.**  
**Perhitungan Validitas Faktor Keadilan**

| Faktor Keadilan |  |          |         |           |
|-----------------|--|----------|---------|-----------|
| No              | Pertanyaan   | r hitung | r tabel | Validitas |
| 1.              | Upah yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab dan resiko pekerjaan saya   | 0,6263   | 0,1843  | Valid     |
| 2.              | Saya mempunyai kesempatan untuk memperoleh posisi jabatan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan                                 | 0,4886   | 0,1843  | Valid     |
| 3.              | Dalam bekerja, saya diberikan wewenang dan kekuasaan yang sesuai dengan jabatan saya   | 0,5289   | 0,1843  | Valid     |
| 4.              | Saya mendapatkan kesempatan untuk memperoleh pelatihan dan keterampilan  | 0,6631   | 0,1843  | Valid     |
| 5.              | Kondisi kerja diperusahaan ini lebih baik dari pada di perusahaan lain   | 0,5478   | 0,1843  | Valid     |
| 6.              | Dibandingkan dengan perusahaan lain, upah yang saya terima sudah cukup sesuai dengan tanggung jawab dan resiko pekerjaan         | 0,6272   | 0,1843  | Valid     |
| 7.              | Saya mempunyai peluang yang lebih besar untuk mendapatkan promosi di organisasi ini daripada di organisasi lain                  | 0,4473   | 0,1843  | Valid     |
| 8.              | Saya mempunyai otonomi yang lebih luas ketika dibandingkan pada perusahaan lain dan pada posisi jabatan yang sama                | 0,6395   | 0,1843  | Valid     |
| 9.              | Diposisi jabatan yang sama, saya mendapatkan upah yang sama dengan rekan kerja untuk dapat mencukupi kebutuhan saya dan keluarga | 0,5111   | 0,1843  | Valid     |
| 10.             | Saya mendapatkan kesempatan yang sama dengan rekan kerja untuk mendapatkan pelatihan dan keterampilan                            | 0,6733   | 0,1843  | Valid     |
| 11.             | Saya mendapatkan surat keputusan pengangkatan pegawai dengan rekan kerja   | 0,4472   | 0,1843  | Valid     |

Sumber : Data Primer yang diolah

Dibawah ini adalah perhitungan untuk Validitas faktor Komitmen Karyawan dengan derajat bebas = jumlah sampel - 2 = 50 - 2 = 48, lalu dengan tingkat signifikansi 5 % ( $\alpha = 0,05$ ) maka didapatkan didapatkan nilai  $r_{\text{tabel}} = r_{(0,05;48)} = 0,1843$  dan dibawah ini adalah hasil uji validitasnya

Tabel 3.3.

## Perhitungan Validitas Faktor Komitmen Karyawan

| Faktor Komitmen Karyawan |  |          |         |           |
|--------------------------|--|----------|---------|-----------|
| No                       | Pertanyaan   | r hitung | r tabel | Validitas |
| 1.                       | Permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan tempat saya bekerja merupakan masalah saya pula                                   | 0,5203   | 0,1843  | Valid     |
| 2.                       | Kejujuran dan ketetapan kerja sangat kami utamakan diperusahaan  | 0,5137   | 0,1843  | Valid     |
| 3.                       | Saya bangga bekerja diperusahaan ini dan meningkatkan loyalitas bekerja  | 0,5441   | 0,1843  | Valid     |
| 4.                       | Saya bermaksud bekerja diperusahaan ini selamanya  | 0,5177   | 0,1843  | Valid     |
| 5.                       | Perusahaan ini membangkitkan yang terbaik dalam diri saya dalam hal kinerja  | 0,7002   | 0,1843  | Valid     |
| 6.                       | Bekerja diperusahaan ini meningkan tanggung jawab saya   | 0,6299   | 0,1843  | Valid     |
| 7.                       | Saya sangat senang bekerja dan berkarir di perusahaan ini  | 0,4611   | 0,1843  | Valid     |
| 8.                       | Kepedulian saya terhadap masa depan perusahaan dimana saya bekerja sangat besar  | 0,4779   | 0,1843  | Valid     |
| 9.                       | Saya percaya saya tidak memiliki banyak pilihan yang dapat dijadikan pertimbangan bagi saya untuk meninggalkan prusahaan ini | 0,3928   | 0,1843  | Valid     |
| 10.                      | Akan 0sangat berat bagi saya untuk meninggalkan perusahaan tempat saya bekerja   | 0,4418   | 0,1843  | Valid     |
| 11.                      | Saat ini saya merasa berkewajiban untuk bekerja di perusahaan lebih keras  | 0,6068   | 0,1843  | Valid     |
| 12.                      | Saya sangat senang untuk berdiskusi dengan rekan kerja tentang pengembangan perusahaan ini                                   | 0,5582   | 0,1843  | Valid     |
| 13.                      | Saya berkeinginan memberikan segala upaya untuk membantu perusahaan ini menjadi sukses                                       | 0,4819   | 0,1843  | Valid     |

Sumber : Data Primer yang diolah

### 3.5.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat ukur yang menunjukkan derajat konsistensi alat ukur yang bersangkutan jika diterapkan berulang kali pada kesempatan yang berlainan (Saifuddin Azwar, 2001, hlm.6). Dalam penelitian ini teknik mencari reliabilitas menggunakan rumus alpha melalui perhitungan dengan menggunakan komputer program SPSS. Rumus alpha tersebut sebagai berikut (Arikunto, 1998, hlm.193):

$$R_{ii} = \left[ \frac{K}{K-1} \right] \left[ \frac{1 - \sum \sigma b}{\sigma t} \right]$$

Keterangan:

$R_{ii}$  = Reliabilitas

$K$  = Banyaknya butir pertanyaan/banyaknya soal

$\sum \sigma b$  = Jumlah varian butir

$\sigma_t$  = Varian total

Setelah Semua butir pertanyaan dinyatakan valid maka uji selanjutnya adalah menguji reliabilitas kuesioner tersebut. Apabila nilai *Alpha* untuk ketiga Variabel yaitu Kepuasan Kerja, Keadilan dan Komitmen Karyawan Pada output *SPSS Reliability Analysis – Scale (Alpha)* lebih besar dari pada nilai  $r_{tabel}$  maka ketiga Variabel tersebut sudah reliabel. Sedangkan nilai  $r_{tabel}$  pada perhitungan validitas untuk setiap variabel juga dipakai pada perhitungan reliabilitas.

**Tabel 3.4.**  
**Perhitungan Reliabilitas**

| No | Variabel              | Alpha  | r tabel | Keterangan |
|----|-----------------------|--------|---------|------------|
| 1  | Kepuasan Kerja (X1)   | 0,8674 | 0,1843  | Reliabel   |
| 2  | Keadilan (X2)         | 0,8625 | 0,1843  | Reliabel   |
| 3  | Komitmen Karyawan (Y) | 0,8581 | 0,1843  | Reliabel   |

### 3.6. Populasi dan Sampel

Populasi adalah jumlah keseluruhan karyawan yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang mempunyai ciri-ciri akan diduga, yaitu sejumlah sampel yang dipandang representatif dari populasi itu.

Sampel merupakan berapa besarnya sampel yang diambil untuk mendapatkan data yang representatif, beberapa peneliti lain yang menyatakan bahwa besarnya sampel tidak boleh kurang dari 10% dan ada pula peneliti lain yang menyatakan bahwa sampel yang diambil minimal 5% dari jumlah satuan elementer dan populasi (Singarimbun, M dan Effendi, S, 1986, hlm.12).

Kemudian dari populasi tersebut diambil sampel dengan metode acak sederhana. Dalam teknik ini sampel diambil sedemikian rupa setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel (Ibid, hal:6).

Adapun penentuan jumlah sampel tersebut menggunakan rumus sebagai berikut (Consuelo, G. S. 1993, hlm.161).

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Nilai kritis (batas penelitian) yang diinginkan (prosentasi kelonggaran ketidakpastian karena kesalahan pengambilan sampel populasi, e = 10%)

Dari rumus diatas, maka sampel yang akan diambil oleh peneliti adalah sebesar:

$$n = 100 / 100(0.10)^2 + 1$$

$$n = 50 \text{ karyawan}$$

Teknik sampling yang digunakan adalah pengambilan sampel probabilitas atau acak, yaitu metode pemilihan ukuran sampel dimana setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel.

### 3.7. Data dan Metode Pengumpulan data

Metode pengumpulan data akan didasarkan pada dua jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian, yaitu:

#### 1. Jenis Data

Adapun jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah:

a. **Data Primer**

Data primer diperoleh dari subyek penelitian secara langsung melalui kuesioner, observasi secara langsung di lapangan, dan wawancara terhadap beberapa responden.

b. **Data Skunder**

Data sekunder adalah data mengenai objek penelitian yang diperoleh dari sumber lain, antara lain:

- Buku teks dan jurnal mengenai SDM, Perilaku Organisasi, Psikologi Terapan yang masih relevan digunakan.
- Hasil-hasil riset dengan tema yang sama.
- Gambaran umum perusahaan.
- Struktur organisasi.

**2. Metode Pengumpulan Data**

Metode Pengumpulan data dalam memperoleh data yang dibutuhkan guna melaksanakan penelitian ini adalah:

- a. **Observasi**, yaitu dengan melakukan pengamatan langsung terhadap kondisi kerja dan perilaku karyawan yang terjadi di perusahaan.
- b. **Wawancara**, yaitu dengan mengajukan pertanyaan secara langsung kepada karyawan tentang permasalahan yang berkaitan dengan obyek penelitian.



### 3.8. Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Analisis Deskriptif

Dalam analisis ini akan didasarkan pada jawaban-jawaban responden yang selanjutnya dikelompok-kelompokkan dan dimasukkan dalam tabel-tabel yang sesuai, untuk analisis ini peneliti menggunakan pengubahan data ordinal ke data interval. Hal ini dimaksudkan untuk memudahkan membaca hasil kuesioner yang berupa angka-angka menjadi keterangan-keterangan yang bermanfaat. Dalam penelitian ini, tanggapan responden terhadap kepuasan kerja, rasa keadilan dan penilaian terhadap komitmen karyawan, responden digolongkan dalam lima kategori penilaian yaitu sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, sangat tinggi. Dimana batas-batas kategori setiap penilaian ditentukan dengan rumus yang digunakan untuk mendukung interval kelas dan data ordinal (Slamet, 1993, hlm.19).

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}}{\text{Jumlah Kategori}} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Dari perhitungan diatas, diperoleh lima interval kelas yang digolongkan ke dalam kategori penilaian tanggapan karyawan terhadap kepuasan kerja, rasa keadilan dan penilaian terhadap komitmen karyawan sehingga diperoleh tabel dibawah ini :

Tabel 3.5.

**Kategori Penilaian Tanggapan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja, Rasa Keadilan dan Penilaian Terhadap Komitmen Karyawan**

| Range      | Kategori          |                   |                   |
|------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|            | Kepuasan Kerja    | Keadilan          | Komitmen Karyawan |
| 1 – 1,79   | Sangat Tidak Puas | Sangat Tidak Adil | Sangat Rendah     |
| 1,8 – 2,59 | Tidak Puas        | Tidak Adil        | Rendah            |
| 2,6 – 3,39 | Sedang            | Sedang            | Sedang            |
| 3,4 – 4,19 | Puas              | Adil              | Tinggi            |
| 4,2 - 5    | Sangat Puas       | Sangat Adil       | Sangat Tinggi     |

### 3.8.2. Analisis Verifikatif

Tujuan dari analisis verifikatif ini adalah untuk mendapatkan keputusan apa yang dihasilkan melalui hipotesis yang telah ditentukan. Alat analisis yang digunakan untuk menguji atau membuktikan hipotesis adalah regresi linier berganda, korelasi berganda, dan korelasi parsial sebagai berikut:

#### 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui arah pengaruh satu variabel bebas (kepuasan kerja dan keadilan) terhadap variabel terikat (komitmen karyawan) secara stimulasi atau bersama-sama. Rumus analisis ini adalah (Sugiono,2000, hlm.250)

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Dimana:

Y = Komitmen Karyawan

A = Konstanta Regresi

X<sub>1</sub> = Variabel kepuasan Kerja

X<sub>2</sub> = Variabel Keadilan

b<sub>1</sub> = Koefisien regresi kepuasan (X<sub>1</sub>)

b<sub>2</sub> = Koefisien regresi keadilan (X<sub>2</sub>)

Persamaan stimulasi yang dipakai untuk menghitung koefisien regresi adalah:

$$\Sigma Y = a.n + b_1 \Sigma X_1 + b_2 \Sigma X_2$$

$$\Sigma X_1 Y = a \Sigma X_1 + b_1 \Sigma X_1^2 + b_2 \Sigma X_2$$

$$\Sigma Y_2 Y = a \Sigma X_2 + b_1 \Sigma X_1 X_2 + b_2 \Sigma X_2^2$$

Untuk menghitung besar a, b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> dibantu dengan menggunakan perhitungan melalui komputer dengan menggunakan SPSS.

## 2. Analisis Korelasi Berganda

Korelasi berganda (*multiple correlation*) digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel tidak bebas (variabel Y) dengan beberapa variabel bebas (variabel X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub>) secara serempak. Berdasarkan adanya regresi linier berganda tersebut, koefisien korelasi berganda dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$R_{y,1,2} = \sqrt{\frac{b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y}{\sum y^2}}$$

Keterangan:

$R_y$  = Koefisien korelasi

$X_1$  = Variabel kepuasan kerja

$X_2$  = Variabel keadilan

$b_1$  = Koefisien regresi kepuasan ( $x_1$ )

$b_2$  = Koefisien regresi keadilan ( $x_2$ )

Untuk menguji hipotesis secara bersama-sama yang telah diajukan apakah diterima atau ditolak dengan menggunakan Uji F *Signifikansi*. Adapun langkah-langkah pengujiannya sebagai berikut:

a. Perumusan hipotesis

1.  $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$ , berarti tidak ada pengaruh yang positif signifikan antara  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$ .
2.  $H_a : \beta_1 = \beta_2 \geq 0$ , berarti ada pengaruh yang signifikan antara  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$ .

b. Derajat pembebasan ( $n - k - 1$ )

Taraf nyata ( $\alpha$ ) yang digunakan adalah 5%

c. Statistik hitung

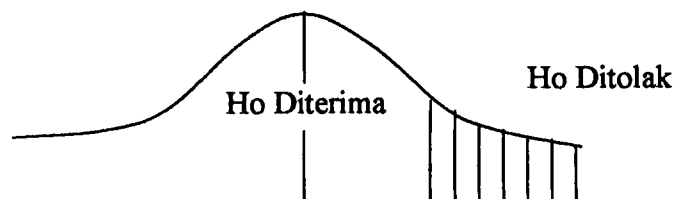
$$F_{\text{hitung}} = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan :

$R^2$  = Koefisien determinasi

$n-k-1$  = derajat kebebasan (df)

## d. Kriteria pengujian



Ho diterima apabila  $F_{hitung} < F_{table}$

Ho ditolak apabila  $F_{hitung} > F_{table}$

## 3. Analisis Korelasi Parsial

Korelasi Parsial adalah korelasi antara sebuah variabel tak bebas (*dependent variabel*) dengan sebuah variabel bebas tertentu (*independent variabel*), sementara sejumlah variabel bebas lainnya yang ada atau diduga ada dengan variabel tak bebas tersebut sifatnya tetap atau konstan. Adapun rumus yang digunakan adalah sebagai berikut (Djarwanto dan Subagyo, 1993, hlm.354).

$$r_{y2.1} = \frac{r_{y2} - r_{y1} r_{12}}{\sqrt{(1 - r_{y1}^2)(1 - r_{12}^2)}}$$

Keterangan:

$r_{y2.1}$  = Koefisien korelasi antara Y dengan  $X_2$ , apabila  $X_1$  konstan

$r_{y2}$  = Koefisien korelasi Y dengan  $X_2$

$r_{y1}$  = Koefisien korelasi Y dengan  $X_1$

$r_{12}$  = Koefisien korelasi  $X_1$  dengan  $X_2$

Untuk menguji hipotesis secara parsial digunakan uji t, langkah-langkah pengujian adalah sebagai berikut:

a. Perumusan hipotesis

1.  $H_0 : \beta = 0$ , berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antar variabel bebas terhadap variabel terikat.
2.  $H_0 : \beta \neq 0$ , berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabelbebas terhadap variabel terikat

b. Derajat kebebasan pembilang (  $n - k$  )

Taraf signifikan  $\alpha = 5\%$

c. Statistik Hitung

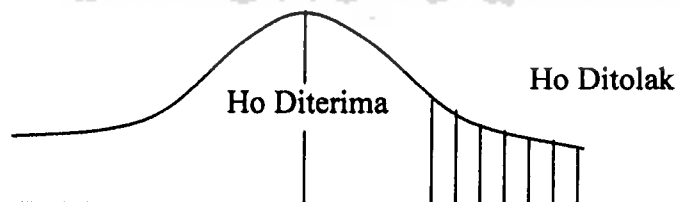
$$t = \frac{b_i}{seb_i}$$

Keterangan:

$b_i$  = Koefisien regresi  $b_1, b_2$

$Seb_i$  = Standar kesalahan

d. Kriteria Pengujian



Ho diterima apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$

Ho ditolak apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$

## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui gambaran umum karyawan yang bekerja di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah. Analisis ini menggunakan data yang diperoleh dari kuesioner untuk menerangkan jenis kelamin, masa kerja, tingkat pendidikan, usia rata-rata karyawan, status perkawinan, dan penghasilan perbulan. Dari data ini kemudian di deskripsikan untuk mengetahui klarifikasi secara umum dari keseluruhan karyawan yang bekerja di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah.

##### 1. Jenis kelamin responden

Jenis Kelamin responden berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.1.

#### Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah | Prosentase |
|---------------|--------|------------|
| Pria          | 30     | 60 %       |
| Wanita        | 20     | 40 %       |
| Total         | 50     | 100 %      |

Sumber : Data Primer yang Diolah

Dari tabel 4.1. yang bersumber dari kuesioner yang diisi oleh responden diperoleh data berupa jenis kelamin responden, dimana data karyawan dapat kita lihat dari 50 responden, 30 orang yang berjenis kelamin pria atau (60 %) dan sisanya 20 orang berjenis kelamin wanita atau (40 %).

## 2. Masa kerja responden

Masa kerja responden berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.2.**  
**Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

| Lama Bekerja | Jumlah | Prosentase |
|--------------|--------|------------|
| < 1 Tahun    | 1      | 2 %        |
| 1 – 5 Tahun  | 29     | 58 %       |
| > 5 Tahun    | 20     | 40 %       |
| Total        | 50     | 100 %      |

*Sumber : Data Primer yang Diolah*

Dari tabel 4.2. yang bersumber dari kuesioner yang diisi oleh responden diperoleh data berupa jenis kelamin responden, dimana data karyawan dapat kita lihat dari 50 responden, hanya 1 Responden yang bekerja kurang dari 1 tahun atau 2 %, 29 responden yang bekerja antara 1 – 5 tahun atau 58 % dan 20 responden yang bekerja lebih dari 5 tahun atau 40 %.



### 3. Pendidikan responden

Pendidikan responden menunjukkan status pendidikan atau tingkat kelulusan yang disandang oleh masing-masing responden. Tingkat pendidikan responden berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.3.**  
**Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

| Pendidikan | Jumlah | Prosentase |
|------------|--------|------------|
| SLTA       | 12     | 24 %       |
| D3         | 12     | 24 %       |
| S1         | 24     | 48 %       |
| S2         | 2      | 4 %        |
| Total      | 50     | 100 %      |

*Sumber : Data Primer yang Diolah*

Tabel 4.3 diatas, dapat kita lihat bahwa dari 50 responden, yang menduduki peringkat atas adalah responden dengan status pendidikan S1 yaitu sebanyak 24 orang atau 48 %. Kemudian Sebanyak 12 orang atau 24 % memiliki tingkat pendidikan setingkat SLTA dan D3, sedang untuk tingkat pendidikan S2 hanya terdapat 2 orang atau 4 %.

#### 4. Usia Responden

Usia responden menunjukkan berapa usia responden saat penelitian dilakukan. Tabel 4.4. dibawah ini menunjukkan rata-rata usia responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini.

**Tabel 4.4.**

#### **Identitas Responden Berdasarkan Usia**

| Usia          | Jumlah | Prosentase |
|---------------|--------|------------|
| 17 – 25 tahun | 1      | 2 %        |
| 26 – 35 Tahun | 10     | 20 %       |
| 35 – 45 Tahun | 13     | 26 %       |
| > 45 Tahun    | 26     | 52 %       |
| Total         | 50     | 100 %      |

*Sumber : Data Primer yang Diolah*

Tabel 4.4 diatas, dapat kita lihat bahwa dari 50 responden, usia lebih dari 45 tahun menduduki peringkat pertama dengan 26 orang atau 52 %, Usia 35 – 45 tahun menduduki peringkat kedua sebanyak 13 orang atau 26 %, peringkat ketiga adalah usia 26- 35 tahun sebanyak 10 orang atau 20 % dan terakhir usia 17 – 25 tahun sebanyak 1 orang atau 2 %.

### 5. Status Perkawinan Responden

Status Perkawinan responden menunjukkan apakah responden saat penelitian dilakukan sudah menikah atau belum. Tabel 4.5. Dibawah ini menunjukkan status perkawinan responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini.

**Tabel 4.5.**  
**Identitas Responden Berdasarkan Status Perkawinan**

| Jenis Kelamin | Jumlah | Prosentase |
|---------------|--------|------------|
| Menikah       | 48     | 96 %       |
| Belum Menikah | 2      | 4 %        |
| Total         | 50     | 100 %      |

*Sumber : Data Primer yang Diolah*

Tabel 4.5 diatas, dapat kita lihat bahwa dari 50 responden, menunjukkan sebanyak 48 orang atau 96 % responden sudah menikah dan sisanya sebanyak 2 orang atau 4 % belum menikah.

### 6. Penghasilan per bulan responden

Penghasilan responden menunjukkan berapakah besar gaji responden saat penelitian dilakukan. Tabel 4.6. dibawah ini menunjukkan besarnya penghasilan responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini.

**Tabel 4.6**  
**Identitas Responden Berdasarkan Penghasilan**

| Penghasilan         | Jumlah | Prosentase |
|---------------------|--------|------------|
| < Rp. 300 Ribu      | 0      | 0 %        |
| Rp. 300 rb – 500 rb | 0      | 0 %        |
| Rp. 500 rb – 1 jt   | 10     | 20 %       |
| > 1 Juta            | 40     | 80 %       |
| Total               | 50     | 100 %      |

*Sumber : Data Primer yang Diolah*

Tabel 4.6 diatas, dapat kita lihat bahwa dari 50 responden, penghasilan lebih dari satu juta tahun menduduki peringkat pertama dengan 40 orang atau 80 %, Penghasilan antara Rp. 500 ribu – 1 Juta menduduki peringkat kedua sebanyak 10 orang atau 20 %, Sedangkan untuk penghasilan lainnya tidak terdapat responden atau kosong.

### **7. Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja**

Tanggapan responden mengenai kepuasan kerja merupakan sikap positif yang dirasakan individu pada pekerjaannya. Kepuasan kerja berarti kepuasan pada pekerjaan yang dirasakan menantang, gaji yang sesuai, kondisi kerja yang mendukung, hubungan dengan atasan yang baik ataupun hubungan dengan rekan sekerja yang menyenangkan. Tanggapan responden mengenai kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 4.7. dibawah ini.

Tabel 4.7.

## Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja

| No            | Komponen yang diteliti  | Jumlah bobot |    |    |     |    | Skor  |
|---------------|---|--------------|----|----|-----|----|-------|
|               |   | 1            | 2  | 3  | 4   | 5  |       |
| 1.            | Hampir setiap pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan menantang                          |              |    | 3  | 176 | 25 | 204   |
| 2.            | Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan                |              | 2  |    | 164 | 35 | 203   |
| 3.            | Suasana kerja menyenangkan dan nyaman   |              | 4  | 3  | 132 | 70 | 209   |
| 4.            | Cara pemimpin saya memperlakukan karyawan-karyawannya dengan baik                             |              |    |    | 144 | 70 | 214   |
| 5.            | Kondisi pekerjaan sesuai dengan kemampuan saya  |              |    | 21 | 108 | 80 | 209   |
| 6.            | Penghargaan atau pujian yang saya peroleh karena mengerjakan tugas dengan baik                |              | 18 | 3  | 104 | 70 | 213   |
| 7.            | Hubungan kerja antara atasan dan bawahan baik dan tidak kaku                                  |              |    |    | 136 | 80 | 216   |
| 8.            | Gaji atau Upah yang saya terima sudah cukup sesuai dengan tanggung jawab dan resiko pekerjaan | 1            | 10 |    | 156 | 25 | 192   |
| 9.            | Pergaulan saya dengan teman sekerja cukup akrab   |              |    |    | 156 | 55 | 211   |
| 10.           | Perasaan mencapai sesuatu yang saya peroleh dari pekerjaan                                    |              |    | 9  | 168 | 25 | 202   |
| Total         |   |              |    |    |     |    | 2073  |
| Rata-rata     |   |              |    |    |     |    | 41,46 |
| Niai Kategori |   |              |    |    |     |    | 4,146 |

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari data pada tabel 4.7. diatas dapat ditunjukkan bahwa total skor yang diperoleh adalah sebesar 2073. Dengan membagi total skor dengan jumlah responden,  $2073 : 50 = 41,46$ , maka diperoleh rata-rata skor tanggapan responden terhadap kepuasan kerja sebesar 41,46. Dimana penentuan kategori penilaian tanggapan karyawan terhadap kepuasan kerja dihitung dengan cara

membagi rata-rata skor tanggapan tiap responden dengan total item yang berkaitan dengan variabel kepuasan kerja (10 item) sehingga perhitungannya adalah  $41,46 : 10 = 4,146$ , jika angka yang didapat (4,146) dicocokkan dalam tabel 3.5. (Tabel kategori penilaian tanggapan karyawan terhadap kepuasan kerja, rasa keadilan dan penilaian terhadap komitmen karyawan) maka dapat diketahui bahwa tanggapan karyawan Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah terhadap kepuasan kerja masuk dalam kategori interval range 3,4 – 4,19 kategori puas. Puasnya kategori penilaian tanggapan responden terhadap kepuasan kerja dapat diartikan bahwa karyawan dalam kepuasan pada pekerjaan yang dirasakan baik, gaji yang sesuai, kondisi kerja yang mendukung, hubungan dengan atasan yang baik ataupun hubungan dengan teman sekerjaa yang menyenangkan.

#### **8. Tanggapan Responden Terhadap Keadilan**

Tanggapan responden mengenai keadilan merupakan keadilan yang dirasakan berkaitan dengan reward yang diberikan perusahaan dan keadilan yang dirasakan karyawan berkaitan dengan prosedur-prosedur penentuan hasil yang dilakukan perusahaan. Tanggapan responden mengenai keadilan dapat dilihat pada tabel 4.8. di bawah ini.

**Tabel 4.8.**  
**Tanggapan Responden Terhadap Keadilan**

| No                   | Komponen yang diteliti   | Jumlah bobot |    |    |     |     | Skor        |
|----------------------|--|--------------|----|----|-----|-----|-------------|
|                      |  | 1            | 2  | 3  | 4   | 5   |             |
| 1.                   | Upah yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab dan resiko pekerjaan saya   | 1            | 10 | 6  | 140 | 35  | 192         |
| 2.                   | Saya mempunyai kesempatan untuk memperoleh posisi jabatan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan                                 | 1            | 6  | 9  | 88  | 105 | 209         |
| 3.                   | Dalam bekerja, saya diberikan wewenang dan kekuasaan yang sesuai dengan jabatan saya   |              | 4  | 9  | 152 | 35  | 200         |
| 4.                   | Saya mendapatkan kesempatan untuk memperoleh pelatihan dan keterampilan  |              | 14 | 33 | 88  | 50  | 185         |
| 5.                   | Kondisi kerja diperusahaan ini lebih baik dari pada di perusahaan lain   |              | 14 | 24 | 132 | 10  | 180         |
| 6.                   | Dibandingkan dengan perusahaan lain, upah yang saya terima sudah cukup sesuai dengan tanggung jawab dan resiko pekerjaan         | 1            | 12 | 24 | 124 | 20  | 181         |
| 7.                   | Saya mempunyai peluang yang lebih besar untuk mendapatkan promosi di organisasi ini daripada di organisasi lain                  | 1            | 4  | 15 | 124 | 55  | 199         |
| 8.                   | Saya mempunyai otonomi yang lebih luas ketika dibandingkan pada perusahaan lain dan pada posisi jabatan yang sama                |              | 2  | 33 | 124 | 35  | 194         |
| 9.                   | Diposisi jabatan yang sama, saya mendapatkan upah yang sama dengan rekan kerja untuk dapat mencukupi kebutuhan saya dan keluarga |              | 4  | 6  | 128 | 70  | 208         |
| 10.                  | Saya mendapatkan kesempatan yang sama dengan rekan kerja untuk mendapatkan pelatihan dan keterampilan                            |              | 4  | 21 | 136 | 35  | 196         |
| 11.                  | Saya mendapatkan surat keputusan pengangkatan pegawai dengan rekan kerja   | 2            | 2  | 9  | 168 | 10  | 191         |
| <b>Total</b>         |  |              |    |    |     |     | <b>2135</b> |
| <b>Rata-rata</b>     |  |              |    |    |     |     | <b>42,7</b> |
| <b>Niai Kategori</b> |  |              |    |    |     |     | <b>3,88</b> |

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari data pada tabel 4.8. diatas dapat ditunjukkan bahwa total skor yang diperoleh adalah sebesar 2135. Dengan membagi total skor dengan jumlah

responden,  $2135 : 50 = 42,7$ , maka diperoleh rata-rata skor tanggapan responden terhadap keadilan sebesar 42,7. Dimana penentuan kategori penilaian tanggapan karyawan terhadap keadilan dihitung dengan cara membagi rata-rata skor tanggapan tiap responden dengan total item yang berkaitan dengan variabel keadilan (11 item) sehingga perhitungannya adalah  $42,7 : 11 = 3,88$ , jika angka yang didapat (3,88) dicocokkan dalam tabel 3.5. (Tabel kategori penilaian tanggapan karyawan terhadap kepuasan kerja, rasa keadilan dan penilaian terhadap komitmen karyawan) maka dapat diketahui bahwa tanggapan karyawan Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah terhadap keadilan masuk dalam kategori interval range 3,4 – 4,19 kategori adil. Adilnya kategori penilaian tanggapan responden terhadap keadilan yang dirasakan dapat diartikan bahwa rasa keadilan yang diberikan Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah selama ini terhadap karyawan menunjukkan sikap adil atau baik bagi setiap karyawannya.

#### **9. Tanggapan Responden Terhadap Komitmen Karyawan**

Tanggapan responden mengenai komitmen karyawan merupakan aspek-aspek identifikasi, keterlibatan dan kelekatan emosional (*emotional attachment*) kepada perusahaan, komitmen berkesinambungan dan rasa bertanggung jawab (*sense of obligation*) kepada perusahaan. Tanggapan responden mengenai komitmen karyawan dapat dilihat pada tabel 4.9. dibawah ini.



Tabel 4.9.

## Tanggapan Responden Terhadap Komitmen Karyawan

| No             | Komponen yang diteliti  | Jumlah bobot |   |    |     |     | Skor  |
|----------------|---|--------------|---|----|-----|-----|-------|
|                |   | 1            | 2 | 3  | 4   | 5   |       |
| 1.             | Permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan tempat saya bekerja merupakan masalah saya pula                                    |              | 2 |    | 152 | 55  | 209   |
| 2.             | Kejujuran dan ketetapan kerja sangat kami utamakan diperusahaan   | 1            | 6 | 18 | 152 | 10  | 187   |
| 3.             | Saya bangga bekerja diperusahaan ini dan meningkatkan loyalitas bekerja   |              | 2 | 9  | 168 | 20  | 199   |
| 4.             | Saya bermaksud bekerja diperusahaan ini selamanya   |              | 2 | 27 | 132 | 35  | 196   |
| 5.             | Perusahaan ini membangkitkan yang terbaik dalam diri saya dalam hal kinerja   |              | 6 | 9  | 148 | 35  | 198   |
| 6.             | Bekerja diperusahaan ini meningkatkan tanggung jawab saya   |              | 2 |    | 168 | 35  | 205   |
| 7.             | Saya sangat senang bekerja dan berkarir di perusahaan ini   |              |   |    | 136 | 80  | 216   |
| 8.             | Kepedulian saya terhadap masa depan perusahaan dimana saya bekerja sangat besar   |              | 4 |    | 132 | 75  | 211   |
| 9.             | Saya percaya saya tidak memiliki banyak pilihan yang dapat dijadikan pertimbangan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini |              |   | 9  | 100 | 110 | 219   |
| 10.            | Akan sangat berat bagi saya untuk meninggalkan perusahaan tempat saya bekerja   |              |   | 9  | 168 | 25  | 202   |
| 11.            | Saat ini saya merasa berkewajiban untuk bekerja di perusahaan lebih keras   |              | 6 | 27 | 116 | 45  | 194   |
| 12.            | Saya sangat senang untuk berdiskusi dengan rekan kerja tentang pengembangan perusahaan ini                                    |              | 2 | 3  | 144 | 60  | 209   |
| 13.            | Saya berkeinginan memberikan segala upaya untuk membantu perusahaan ini menjadi sukses  |              | 4 | 12 | 168 | 10  | 194   |
| Total          |   |              |   |    |     |     | 2639  |
| Rata-rata      |   |              |   |    |     |     | 52,78 |
| Nilai kategori |   |              |   |    |     |     | 4,06  |

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari data pada tabel 4.9. diatas dapat ditunjukkan bahwa total skor yang diperoleh adalah sebesar 2639. Dengan membagi total skor dengan jumlah responden  $2639 : 50 = 52,78$ , maka diperoleh rata-rata skor tanggapan responden terhadap komitmen karyawan sebesar 52,78. Dimana penentuan kategori penilaian tanggapan karyawan terhadap komitmen karyawan dihitung dengan cara membagi rata-rata skor tanggapan tiap responden dengan total item yang berkaitan dengan variabel kepuasan kerja (13 item) sehingga perhitungannya adalah  $52,7 : 13 = 4,06$ , jika angka yang didapat (4,06) dicocokkan dalam tabel 3.5. (Tabel kategori penilaian tanggapan karyawan terhadap kepuasan kerja, rasa keadilan dan penilaian terhadap komitmen karyawan) maka dapat diketahui bahwa tanggapan karyawan Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah terhadap komitmen karyawan masuk dalam kategori interval range 3,4 – 4,19 kategori tinggi. Tingginya kategori penilaian tanggapan responden terhadap komitmen karyawan dapat diartikan bahwa karyawan mempunyai keyakinan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi, karyawan mempunyai keinginan kuat untuk tetap menjadi karyawan di perusahaan dan karyawan bersedia atau melakukan yang terbaik bagi Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah.

## 4.2. Analisis Verifikatif

Dalam analisis verifikatif ini terdapat beberapa alat analisis untuk mendapatkan suatu model regresi yaitu dengan menggunakan uji regresi linear berganda, apakah terdapat korelasi atau tidak yaitu dengan uji korelasi berganda dan apakah terdapat pengaruh yang signifikan atau tidak yaitu dengan uji korelasi parsial.

### 4.2.1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara keseluruhan dan variabel terikat kepuasan kerja ( $X_1$ ), dan variabel bebas kedua pertimbangan rasa keadilan ( $X_2$ ) terhadap komitmen karyawan ( $Y$ ).

Rumus persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Dari hasil perhitungan SPSS diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 38,604 + 0,0687 X_1 + 0,267 X_2$$

Hasil perhitungan dapat dilihat pada lampiran. Pengertian dari angka-angka yang terdapat dalam hasil perhitungan tersebut adalah :

- a. Nilai konstanta ( $a$ ) = 38,604 adalah nilai konstanta yang secara teoritis menunjukkan besarnya Komitmen Karyawan. Dalam hal ini apabila kepuasan kerja dan pertimbangan rasa keadilan mempunyai nilai yang tetap maka komitmen karyawan akan mempunyai nilai sebesar 38,604.

kepuasan kerja dan pertimbangan rasa keadilan mempunyai nilai yang tetap maka komitmen karyawan akan mempunyai nilai sebesar 38,604.

- b. Koefisien regresi  $X_1$  ( $b_1$ ) = 0,0687. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap komitmen karyawan. Hal ini diasumsikan bahwa apabila nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja yaitu sebesar 0,0687  $X_1$  terjadi penambahan maka nilai pada konstanta (a) akan terjadi kenaikan. Maka dapat disimpulkan apabila kepuasan kerja karyawan baik maka akan berdampak pada komitmen karyawan yang nantinya akan mengalami peningkatan.
- c. Koefisien regresi  $X_2$  ( $b_2$ ) = 0,267. Pertimbangan rasa keadilan mempunyai pengaruh terhadap komitmen karyawan. Hal ini diasumsikan bahwa apabila nilai koefisien regresi variabel keadilan yaitu sebesar 0,267  $X_2$  terjadi penambahan maka nilai pada konstanta (a) akan terjadi kenaikan. Maka dapat disimpulkan apabila rasa keadilan karyawan itu baik maka akan berdampak pada komitmen karyawan yang nantinya akan mengalami peningkatan.

Sedangkan untuk mengetahui apakah koefisien regresi yang terdapat dalam model regresi dapat digunakan untuk memprediksi Y (komitmen karyawan) dapat dilihat dari uji ANOVA atau F test dan uji t. Untuk uji F didapatkan nilai F hitung adalah 3,221 dengan tingkat signifikansi 0,049, karena probabilitas (0,049) lebih kecil dari 0,05, maka koefisien regresi yang terdapat didalam model regresi dapat digunakan untuk memprediksi Y (komitmen karyawan). Dalam uji t didapatkan nilai (sig) untuk koefisien

Adapun langkah selanjutnya adalah dengan pengujian signifikan secara simultan dilakukan dengan menguji nilai  $F$  *significant*. Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa  $F_{hitung} 3,221 > F_{tabel} 3,195$ . Jadi  $H_0$  ditolak atau dapat dikatakan ada pengaruh yang positif tetapi lemah dan signifikan antara kepuasan kerja ( $X_1$ ) dan keadilan ( $X_2$ ) terhadap komitmen karyawan ( $Y$ ) secara bersama-sama. Dari uraian diatas maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa ada pengaruh positif tetapi lemah dan signifikan antara kepuasan kerja ( $X_1$ ) dan keadilan ( $X_2$ ) terhadap komitmen karyawan ( $Y$ ) secara bersama-sama namun pengaruh positif ini dapat diklasifikasikan masuk dalam kategori rendah atau kecil, tetapi pengaruh tersebut tetap signifikan.

#### 4.2.3. Analisis Korelasi Parsial

Pengujian ini digunakan untuk melihat apakah terdapat korelasi antara sebuah variabel tak bebas (*dependent variabel*) dengan sebuah variabel bebas tertentu (*independent variabel*), sementara sejumlah variabel bebas lainnya yang ada atau diduga ada dengan variabel tak bebas tersebut sifatnya tetap atau konstan. Sedangkan untuk mengetahui hubungan korelasi dalam hal ini korelasi parsial dapat dijelaskan sebagai berikut:

**Tabel 4.10.**  
**Hasil Perhitungan t hitung dan t tabel**

| Pengaruh                  | T hitung (output nilai t) | T tabel | Interpretasi                       |
|---------------------------|---------------------------|---------|------------------------------------|
| X <sub>1</sub> terhadap Y | 0,421                     | 2,011   | Tidak ada pengaruh yang signifikan |
| X <sub>2</sub> terhadap Y | 2,294                     | 2,011   | Ada pengaruh yang signifikan       |

Sumber : Data Primer yang diolah

1. Korelasi antara kepuasan kerja (X<sub>1</sub>) dan komitmen karyawan (Y) dengan keadilan (X<sub>2</sub>) sebagai kontrol.

Jika diperhatikan hasil r pada korelasi parsial didapatkan nilai  $r = 0.0614$ , adapun nilai r tersebut termasuk dalam kategori tidak ada hubungan korelasi sehingga dapat dikatakan tidak ada pengaruh yang kuat dan signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen karyawan. Sedangkan dari tabel diatas dapat dilihat bahwa pengaruh kepuasan kerja (X<sub>1</sub>) terhadap komitmen karyawan (Y) dengan keadilan (X<sub>2</sub>) sebagai kontrol dapat dinyatakan bahwa  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $0.421 < 2.021$ ) artinya H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak. Maka dapat disimpulkan juga bahwa tidak ada pengaruh yang kuat dan signifikan antara kepuasan kerja (X<sub>1</sub>) terhadap komitmen karyawan (Y). keadaan ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang kuat dan signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen karyawan(Y).

2. Korelasi antara keadilan ( $X_2$ ) dan komitmen karyawan ( $Y$ ) dengan kepuasan kerja ( $X_1$ ) sebagai kontrol.

Jika diperhatikan hasil  $r$  pada korelasi parsial didapatkan nilai  $r = 0.3173$ , adapun nilai  $r$  tersebut termasuk dalam kategori ada hubungan korelasi sehingga dapat dikatakan ada pengaruh yang kuat dan signifikan antara keadilan dengan komitmen karyawan. Sedangkan dari tabel diatas dapat dilihat bahwa pengaruh keadilan ( $X_2$ ) terhadap komitmen karyawan ( $Y$ ) dengan kepuasan kerja ( $X_1$ ) sebagai kontrol dapat dinyatakan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,294 > 2,021$ ) artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang kuat dan signifikan antara keadilan ( $X_2$ ) terhadap komitmen karyawan ( $Y$ ).

Kedadaan ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang kuat dan signifikan antara keadilan dengan komitmen karyawan.

#### 4.2.4. Pembahasan

1. Kepuasan kerja karyawan Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah termasuk dalam kategori puas, maksud puas disini adalah karyawan merasakan kepuasan terhadap hasil pekerjaan, besarnya gaji yang telah memberikan kepuasan kepada karyawan, kondisi kerja yang memuaskan, hubungan dengan atasan ataupun hubungan dengan teman sekerja yang menyenangkan dan faktor-faktor tersebut yang menjadi dasar dari kepuasan kerja karyawan masuk dalam kategori puas. Keadilan yang dirasakan karyawan di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah termasuk

dalam kategori adil, maksud adil disini adalah perusahaan selama ini menunjukkan sikap adil bagi setiap karyawannya. Sedangkan untuk komitmen karyawan Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah dikategorikan mempunyai komitmen yang tinggi, karyawan mempunyai keyakinan yang tinggi untuk menerima nilai dan tujuan organisasi, karyawan mempunyai keinginan yang tinggi untuk tetap menjadi karyawan di perusahaan tersebut dan karyawan selalu bersedia memberikan yang terbaik bagi perusahaan tersebut.

2. Berdasarkan analisis korelasi berganda didapatkan nilai R square sebesar 0,121, hal ini berarti kepuasan kerja dan keadilan ada pengaruh yang positif tetapi lemah dan signifikan terhadap komitmen karyawan sebesar 12,1%, sedangkan sisanya sebesar 87,9% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diangkat dalam penelitian ini. Adapun berdasarkan uji F signifikansi dapat diketahui bahwa F hitung sebesar 3,221 dengan nilai signifikansi sebesar 0,049 dan nilai F tabel sebesar 3,195. Karena nilai F hitung > F tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak. Maka secara bersama-sama variabel kepuasan kerja dan keadilan ada pengaruh yang positif tetapi lemah dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Adanya peningkatan tingkat kepuasan kerja dan keadilan dapat menimbulkan komitmen karyawan yang semakin meningkat tetapi pengaruh positif ini dapat diklasifikasikan masuk dalam kategori lemah sebab kepuasan kerja dan keadilan hanya mempunyai pengaruh terhadap komitmen karyawan hanya sebesar 12,1%, tetapi pengaruh kepuasan kerja



dan keadilan terhadap komitmen karyawan secara bersama-sama diklasifikasikan lemah tetapi signifikan.

3. Berdasarkan analisis korelasi parsial dan uji t didapatkan bahwa nilai t hitung  $<$  nilai t tabel ( $0,421 < 2,011$ ) sehingga variabel kepuasan kerja tidak ada pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, perbedaan antara banyaknya imbalan yang diterima seseorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Komitmen karyawan adalah keterkaitan psikologis antara karyawan dengan organisasinya yang membuat karyawan tersebut tidak berkeinginan untuk meninggalkan organisasinya. Kepuasan kerja tidak ada pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap komitmen karyawan maka dapat dijelaskan bahwa tingginya komitmen karyawan untuk selalu bekerja pada perusahaan tersebut tidak dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan meskipun kepuasan kerja karyawan ini masuk dalam kategori puas. Jadi apabila kepuasan kerja karyawan mengalami peningkatan atau penurunan dari nilai kategori yang didapatkan dalam penelitian ini yaitu masuk dalam kategori puas maka hal itu tidak akan merubah komitmen karyawan yang dalam penelitian ini masuk dalam kategori tinggi untuk selalu bekerja pada perusahaan tersebut.
4. Berdasarkan analisis korelasi parsial dan uji t didapatkan bahwa nilai t hitung  $>$  nilai t tabel ( $2,294 > 2,011$ ) sehingga keadilan ada pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Keadilan disini dapat

diartikan bahwa kemampuan yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan ternyata sebanding dengan hasil yang diharapkan dan diperoleh karyawan yang menyebabkan karyawan telah diperlakukan dengan adil oleh perusahaan. Adanya rasa keadilan yang didapatkan oleh karyawan akan meningkatkan komitmen karyawan untuk selalu bekerja pada perusahaan tersebut. Komitmen karyawan adalah keterkaitan psikologis antara karyawan dengan organisasinya yang membuat karyawan tersebut tidak berkeinginan untuk meninggalkan organisasinya. Apabila keadilan mengalami peningkatan dari nilai kategori yang didapatkan dalam penelitian ini yaitu masuk dalam kategori adil maka hal itu akan meningkatkan lagi komitmen karyawan yang dalam penelitian ini masuk dalam kategori tinggi. Namun jika keadilan mengalami penurunan dari nilai kategori yang didapatkan dalam penelitian ini yaitu masuk dalam kategori adil maka hal itu akan menurunkan komitmen karyawan yang dalam penelitian ini masuk dalam kategori tinggi

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini, mengenai pengaruh kepuasan kerja dan keadilan terhadap komitmen karyawan di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai berikut :

- a) Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik jenis kelamin karyawan di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah dapat diketahui bahwa jenis kelamin yang paling banyak adalah laki-laki yaitu sebanyak 30 orang atau sebesar 60% dan perempuan sebanyak 20 orang atau sebesar 40%. Ini menunjukkan bahwa di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah mempunyai jumlah karyawan laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan karyawan perempuan.
- b) Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik masa kerja karyawan di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah dapat diketahui yang paling banyak ada pada kelompok dengan masa kerja berkisar dari 1-5 tahun sebanyak 29 orang atau sebesar 58% sedangkan yang paling rendah adalah pada kelompok dengan masa kerja kurang dari satu tahun sebanyak 1 orang atau sebesar 2%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan sudah memiliki masa kerja yang cukup lama sehingga sudah mempunyai pengalaman dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepada karyawan.

- c) Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik tingkat pendidikan di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah yang paling banyak yaitu lulusan sarjana sebanyak 24 orang atau sebesar 48 %, lulusan SMA sebanyak 12 orang atau 24%, lulusan D3 sebanyak 12 orang atau 12% dan lulusan S2 sebanyak 2 orang atau 4%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah yang paling dominan adalah karyawan yang lulusan sarjana sehingga diharapkan dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap perusahaan.
- d) Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik berdasarkan usia di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah dapat diketahui bahwa kelompok umur lebih dari 45 tahun adalah yang paling banyak yaitu sebanyak 26 orang atau sebesar 52%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut mempunyai karyawan yang telah berpengalaman dikarenakan faktor usia.
- e) Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik berdasarkan status perkawinan di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah yang paling banyak adalah untuk status yang sudah menikah yaitu sebanyak 48 orang atau sebesar 96%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan perusahaan tersebut sudah dapat dikatakan dalam keadaan yang sudah mapan dalam hal keluarga.
- f) Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik menurut penghasilan per bulan menunjukkan penghasilan yang paling banyak diterima adalah pada kelompok lebih dari satu juta yaitu sebanyak 40 orang atau sebesar 80%. Hal ini menunjukkan bahwa penghasilan di perusahaan tersebut sudah cukup tinggi untuk ukuran upah minimum regional di daerah tersebut.

- g) Berdasarkan tanggapan karyawan terhadap variabel kepuasan kerja memiliki rata-rata jawaban sebesar 4,146 dengan nilai jawaban rata-rata tertinggi sebesar 4,32 pada pernyataan hubungan kerja antara atasan dan bawahan baik dan tidak kaku dan nilai rata-rata terendah sebesar 3,84 pada pernyataan Gaji atau upah yang saya terima sudah cukup sesuai dengan tanggung jawab dan resiko pekerjaan. Dengan nilai rata-rata sebesar 4,146 ini menunjukkan bahwa tanggapan terhadap variabel kepuasan kerja masuk dalam kategori puas.
- h) Berdasarkan tanggapan karyawan terhadap variabel keadilan memiliki rata-rata jawaban sebesar 3,88 dengan nilai jawaban rata-rata tertinggi sebesar 4,18 pada pernyataan Saya mempunyai kesempatan untuk memperoleh posisi jabatan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan dan nilai rata-rata terendah sebesar 3,6 pada pernyataan kondisi kerja di perusahaan ini lebih baik dari pada di perusahaan lain. Dengan nilai rata-rata sebesar 3,88 ini menunjukkan bahwa tanggapan terhadap variabel keadilan masuk dalam kategori adil.
- i) Berdasarkan tanggapan karyawan terhadap variabel komitmen karyawan memiliki rata-rata jawaban sebesar 4,06 dengan nilai jawaban rata-rata tertinggi sebesar 4,38 pada pernyataan saya percaya saya tidak memiliki banyak pilihan yang dapat dijadikan pertimbangan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini dan nilai rata-rata terendah sebesar 3,74 pada pernyataan Kejujuran dan ketetapan kerja sangat kami utamakan di perusahaan. Dengan nilai rata-rata sebesar 4,06 ini menunjukkan bahwa tanggapan terhadap variabel komitmen karyawan masuk dalam kategori tinggi.

- j) Berdasarkan analisis regresi linear berganda didapat persamaan sebagai berikut :  $Y = 38,604 + 0,0687 X_1 + 0,267 X_2$  sehingga dapat diketahui bahwa kepuasan kerja dan keadilan memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen karyawan di Perum Perhutani unit I Jawa Tengah.
- k) Berdasarkan analisis korelasi berganda, didapatkan nilai R square sebesar 0,121. Hal ini berarti kepuasan kerja dan keadilan secara bersama-sama ada pengaruh yang positif terhadap komitmen hanya sebesar 12,1%. Sedangkan sisanya sebesar 87,9% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diangkat dalam penelitian ini. Adapun berdasarkan uji F signifikan dapat diketahui bahwa F hitung sebesar 3,221 dengan nilai signifikan sebesar 0,049 dan nilai F tabel sebesar 3,195. Karena nilai F hitung > F tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja dan keadilan secara bersama-sama ada pengaruh yang positif tetapi lemah dan signifikan terhadap komitmen karyawan pada Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah tetapi pengaruh positif ini dapat diklasifikasikan masuk dalam kategori rendah atau lemah sebab kepuasan kerja dan keadilan hanya mempunyai pengaruh terhadap komitmen karyawan hanya sebesar 12,1%, namun pengaruh tersebut tetap signifikan.
- l) Berdasarkan uji t hitung didapatkan bahwa nilai t hitung < nilai t tabel (0,421 < 2,011) sehingga variabel kepuasan kerja tidak ada pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Kepuasan kerja tidak ada pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap komitmen karyawan maka dapat dijelaskan bahwa tingginya komitmen karyawan untuk selalu bekerja pada perusahaan

tersebut tidak dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan meskipun kepuasan kerja karyawan ini masuk dalam kategori puas. Jadi apabila kepuasan kerja karyawan mengalami peningkatan atau penurunan dari nilai kategori yang didapatkan dalam penelitian ini yaitu masuk dalam kategori puas maka hal itu tidak akan merubah komitmen karyawan yang dalam penelitian ini masuk dalam kategori tinggi untuk selalu bekerja pada perusahaan tersebut.

- m) Berdasarkan uji t hitung didapatkan bahwa nilai t hitung  $>$  nilai t tabel ( $2,294 > 2,011$ ) sehingga variabel keadilan ada pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Apabila keadilan mengalami peningkatan dari nilai kategori yang didapatkan dalam penelitian ini yaitu masuk dalam kategori adil maka hal itu akan meningkatkan lagi komitmen karyawan yang dalam penelitian ini masuk dalam kategori tinggi. Namun jika keadilan mengalami penurunan dari nilai kategori yang didapatkan dalam penelitian ini yaitu masuk dalam kategori adil maka hal itu akan menurunkan komitmen karyawan yang dalam penelitian ini masuk dalam kategori tinggi.

## 5.2. Saran-Saran

Berdasarkan hasil analisa data penelitian, maka dapat diberikan beberapa saran yaitu :

- a) Berdasarkan analisis korelasi berganda dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja dan keadilan secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen karyawan namun hubungan ini diklasifikasikan masuk dalam kategori rendah atau lemah tetapi pengaruh tersebut tetap

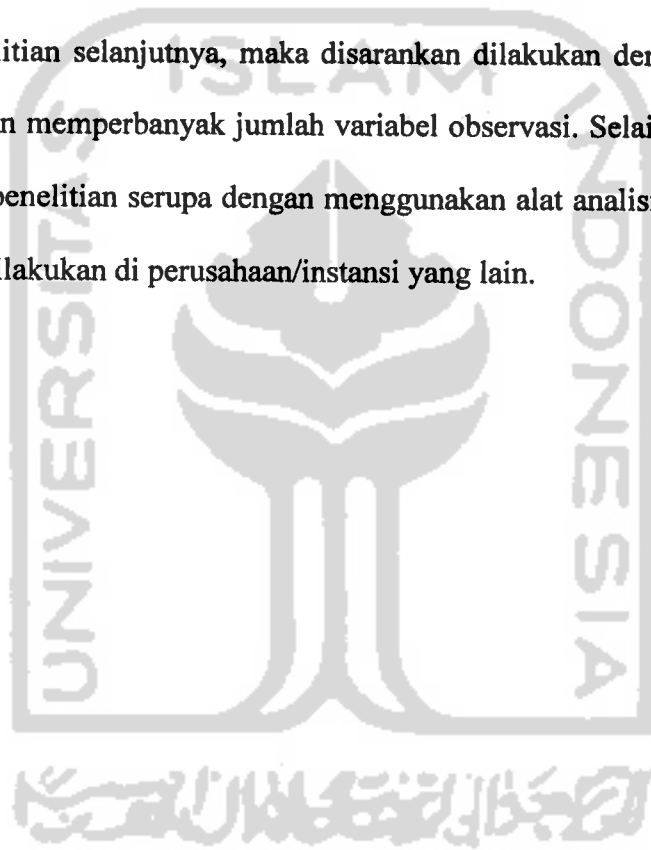
signifikan. Oleh karena itu perusahaan hendaknya dapat mempertahankan dan dapat pula meningkatkan kepuasan kerja dan keadilan karyawan ini agar tingginya tingkat komitmen karyawan dapat dipertahankan atau bahkan dapat ditingkatkan, sehingga diharapkan dapat memberikan dampak positif untuk kemajuan Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah dengan cara perusahaan selalu memberikan kepuasan kerja dan keadilan kepada karyawan sesuai dengan yang diinginkan karyawan.

- b) Berdasarkan analisis korelasi parsial dan uji t dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja tidak ada pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap komitmen karyawan sehingga nantinya dapat dijelaskan bahwa naik turunnya tingkat kepuasan kerja karyawan tidak akan mempengaruhi tingginya tingkat komitmen karyawan di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah. Maka Perusahaan tinggal mempertahankan atau bahkan meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan yang diharapkan dapat memberikan pengaruh yang positif kepada Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah dengan cara perusahaan meningkatkan faktor-faktor yang mendasari kepuasan kerja karyawan seperti menaikkan gaji sesuai dengan kinerjanya, kondisi kerja yang nyaman dan menyenangkan, hubungan kerja yang baik dengan atasan dan antar karyawan.
- c) Berdasarkan analisis korelasi parsial dan uji t dapat diketahui bahwa variabel keadilan ada pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap komitmen karyawan sehingga Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah dapat mempertahankan atau bahkan meningkatkan rasa keadilan ini sehingga akan berdampak yang baik



terhadap kemajuan perusahaan dengan cara perusahaan memberikan gaji yang sesuai dengan tanggung jawab dan resiko yang dihadapi karyawan, karyawan mendapat kesempatan untuk memperoleh ketrampilan dan pelatihan yang adil dengan karyawan lain, mendapatkan kesempatan untuk memperoleh posisi jabatan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan.

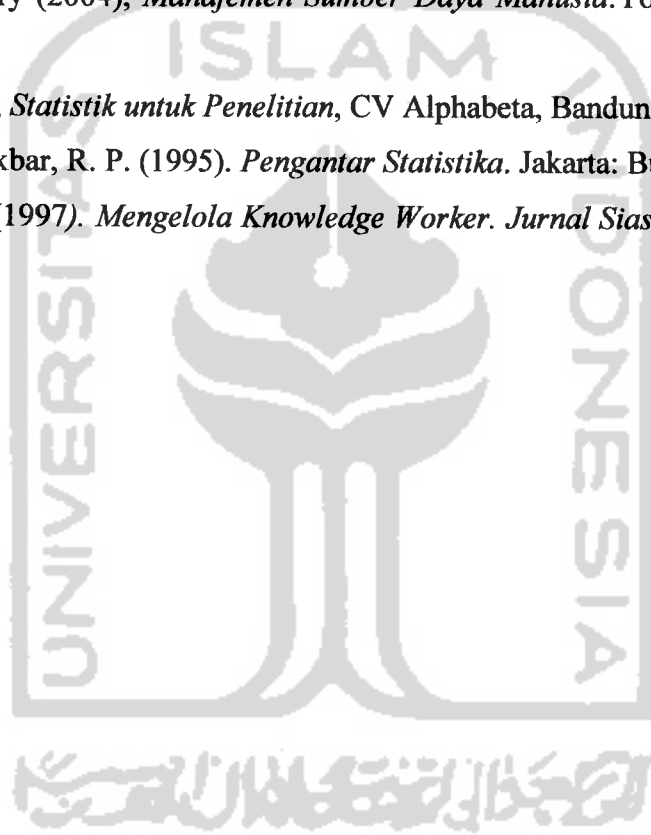
- d) Untuk penelitian selanjutnya, maka disarankan dilakukan dengan topik yang sama, dengan memperbanyak jumlah variabel observasi. Selain itu dapat juga melakukan penelitian serupa dengan menggunakan alat analisis yang lain dan juga dapat dilakukan di perusahaan/instansi yang lain.

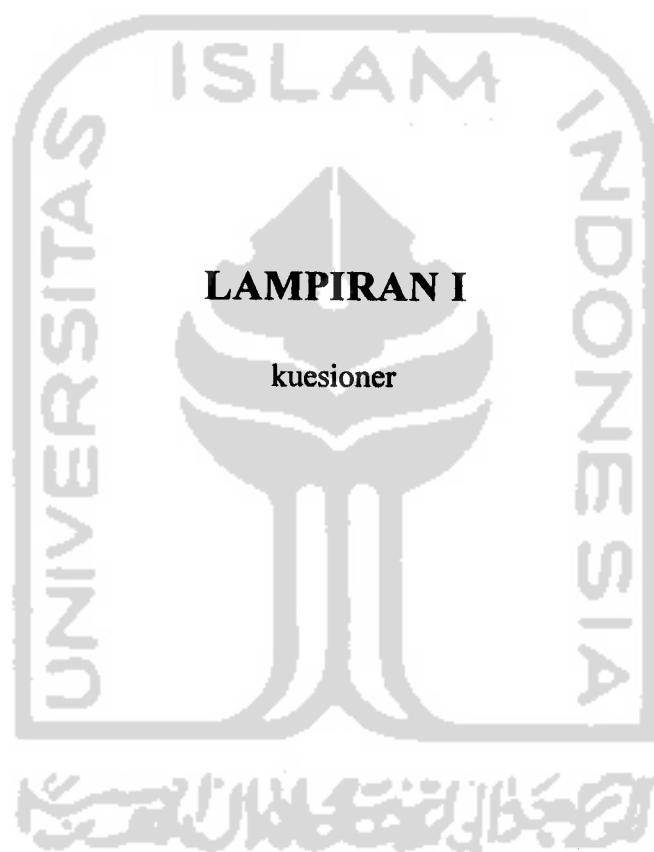


## DAFTAR PUSTAKA

- Alhusin, Syahri (2002). *Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS.10 for Windows*.  
Jogjakarta: J&J Learning.
- As`ad, M. (1981). *Psikologi Industri*. Edisi Revisi. Yogyakarta: Liberty.
- Azwar, Saiffudin (2001), *Reliabilitas dan Validitas*, Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Consuelo G. Sevilla (1993). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jakarta: UI Press.
- Edwin Flippo (1898). *Manajemen Personalia(Terjemahan)*. Edisi Keenam.  
Jakarta: Erlangga.
- Ghozali. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang:  
Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gitosudarmo, I & Sudita, I. N. (1997). *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta.:  
BPFE.
- Greenberg, J. (1986). *Determinants of Perceived Fairnees of Performance  
Evaluation*.*Journal of Applied Psychology*.
- Handoko, H. T. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi  
Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan kunci  
Keberhasilan*. Cetakan VI. Jakarta: Haji Masagung.
- Heidjrachman dan Suad Husnan. (1990). *Manajemen Personalia*. Cetakan I. Edisi  
Keenam. Yogyakarta: BPFE.
- Hindradman. (1996). *Evaluasi Sistem Imbalan dan Kaitannya dengan Komitmen  
Organisasi pada PT Waringi JAti Semarang*. Tesis ( Tidak diterbitkan). MM  
UGM, Yogyakarta.
- Husein, Umar. (1997). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta:  
Gramedia Pustaka Utama.
- Kanungo, R. N and M. Mendonca. (1992). *Compensation Effective Reward  
Management*. Canada: Butterworth
- Robbins, S. P. (2002). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga.

- Santoso, Singgih (2002). *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Singarimbun, M. dan Sofyan Effendi. (2006). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Soeratno, Lincoln Arsyad (1993). *Metode Penelitian untuk Ekonomi dan Bisnis*, Yogyakarta.
- Simamora, Henry (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono, 2000, *Statistik untuk Penelitian*, CV Alfabeta, Bandung.
- Usman, H. & Akbar, R. P. (1995). *Pengantar Statistika*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wiwik Lestari. (1997). *Mengelola Knowledge Worker*. *Jurnal Siasat Bisnis*, Th. I, Vol. V.





**KUESIONER**  
**KEPUASAN KERJA DAN KEADILAN KARYAWAN**

Angket ini bertujuan untuk mengumpulkan data dan sebagai bahan penulisan penelitian, bukan untuk menilai dalam melakukan pekerjaan, maka jawaban akan dijamin kerahasiaannya.

Data Umum ( Identitas Responden)

Mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk mengisi daftar pertanyaan berikut. Semua data akan dijamin kerahasiaannya.

1. Jenis Kelamin
  - Pria
  - Wanita
2. Lama Bekerja
  - < 1 Tahun
  - 1-5 Tahun
  - > 5 Tahun
3. Pendidikan Terakhir
  - SMU
  - S<sub>1</sub>
  - D<sub>3</sub>
  - S<sub>2</sub>
4. Usia anda saat ini
  - 17 - 25 Tahun
  - 26 - 35 Tahun
  - 35 - 45 Tahun
  - 45 Tahun keatas
5. Status perkawinan
  - Menikah
  - Belum Menikah
6. Penghasilan anda sebulan
  - < Rp 300.000
  - Rp 300.000 – Rp 500.000
  - Rp 500.000 – Rp 1.000.000
  - Diatas Rp 1000.000

Berikan tanda silang pada pilihan yang sesuai dengan pendapat anda, dengan memilih salah satu jawaban yang telah disediakan.

Keterangan SS : Sangat Setuju

S : Setuju

R : Ragu –ragu

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

- Kuesioner tentang kepuasan kerja

| No  | Pertanyaan  | SS | S | R | TS | STS |
|-----|---|----|---|---|----|-----|
| 1.  | Hampir setiap pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan menantang                          |    |   |   |    |     |
| 2.  | Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan                |    |   |   |    |     |
| 3.  | Suasana kerja menyenangkan dan nyaman   |    |   |   |    |     |
| 4.  | Cara pemimpin saya memperlakukan karyawan-karyawannya dengan baik                             |    |   |   |    |     |
| 5.  | Kondisi pekerjaan sesuai dengan kemampuan saya  |    |   |   |    |     |
| 6.  | Penghargaan atau pujian yang saya peroleh karena mengerjakan tugas dengan baik                |    |   |   |    |     |
| 7.  | Hubungan kerja antara atasan dan bawahan baik dan tidak kaku                                  |    |   |   |    |     |
| 8.  | Gaji atau Upah yang saya terima sudah cukup sesuai dengan tanggung jawab dan resiko pekerjaan |    |   |   |    |     |
| 9.  | Pergaulan saya dengan teman sekerja cukup akrab   |    |   |   |    |     |
| 10. | Perasaan mencapai sesuatu yang saya peroleh dari pekerjaan                                    |    |   |   |    |     |

- Kuesioner tentang keadilan

| No  | Pertanyaan   | SS | S | R | TS | STS |
|-----|--|----|---|---|----|-----|
| 1.  | Upah yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab dan resiko pekerjaan saya   |    |   |   |    |     |
| 2.  | Saya mempunyai kesempatan untuk memperoleh posisi jabatan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan                                 |    |   |   |    |     |
| 3.  | Dalam bekerja, saya diberikan wewenang dan kekuasaan yang sesuai dengan jabatan saya   |    |   |   |    |     |
| 4.  | Saya mendapatkan kesempatan untuk memperoleh pelatihan dan keterampilan  |    |   |   |    |     |
| 5.  | Kondisi kerja diperusahaan ini lebih baik dari pada di perusahaan lain   |    |   |   |    |     |
| 6.  | Dibandingkan dengan perusahaan lain, upah yang saya terima sudah cukup sesuai dengan tanggung jawab dan resiko pekerjaan         |    |   |   |    |     |
| 7.  | Saya mempunyai peluang yang lebih besar untuk mendapatkan promosi di organisasi ini daripada di organisasi lain                  |    |   |   |    |     |
| 8.  | Saya mempunyai otonomi yang lebih luas ketika dibandingkan pada perusahaan lain dan pada posisi jabatan yang sama                |    |   |   |    |     |
| 9.  | Diposisi jabatan yang sama, saya mendapatkan upah yang sama dengan rekan kerja untuk dapat mencukupi kebutuhan saya dan keluarga |    |   |   |    |     |
| 10. | Saya mendapatkan kesempatan yang sama dengan rekan kerja untuk mendapatkan pelatihan dan keterampilan                            |    |   |   |    |     |
| 11. | Saya mendapatkan surat keputusan pengangkatan pegawai dengan rekan kerja   |    |   |   |    |     |

Pertanyaan-pertanyaan dibawah ini berkaitan dengan komitmen karyawan. Mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk mengisi daftar pertanyaan berikut. Semua data akan dijamin kerahasiaannya. Berilah tanda silang ( x ) bagi pilihan Bapak/Ibu/Saudara.

Nama : .....

Yang Menilai : .....

- Kuesioner tentang komitmen karyawan

| No  | Pertanyaan  | SS | S | R | TS | STS |
|-----|---|----|---|---|----|-----|
| 1.  | Permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan tempat saya bekerja merupakan masalah saya pula                                    |    |   |   |    |     |
| 2.  | Kejujuran dan ketetapan kerja sangat kami utamakan diperusahaan   |    |   |   |    |     |
| 3.  | Saya bangga bekerja diperusahaan ini dan meningkatkan loyalitas bekerja   |    |   |   |    |     |
| 4.  | Saya bermaksud bekerja diperusahaan ini selamanya   |    |   |   |    |     |
| 5.  | Perusahaan ini membangkitkan yang terbaik dalam diri saya dalam hal kinerja   |    |   |   |    |     |
| 6.  | Bekerja diperusahaan ini meningkatkan tanggung jawab saya   |    |   |   |    |     |
| 7.  | Saya sangat senang bekerja dan berkarir di perusahaan ini   |    |   |   |    |     |
| 8.  | Kepedulian saya terhadap masa depan perusahaan dimana saya bekerja sangat besar   |    |   |   |    |     |
| 9.  | Saya percaya saya tidak memiliki banyak pilihan yang dapat dijadikan pertimbangan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini |    |   |   |    |     |
| 10. | Akan sangat berat bagi saya untuk meninggalkan perusahaan tempat saya bekerja   |    |   |   |    |     |
| 11. | Saat ini saya merasa berkewajiban untuk bekerja di perusahaan lebih keras   |    |   |   |    |     |
| 12. | Saya sangat senang untuk berdiskusi dengan rekan kerja tentang pengembangan perusahaan ini                                    |    |   |   |    |     |
| 13. | Saya berkeinginan memberikan segala upaya untuk membantu perusahaan ini menjadi sukses  |    |   |   |    |     |





| Responden | Kepuasan Kerja |   |   |   |   |   |   |   |   |    | Jumlah |
|-----------|----------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|--------|
|           | 1              | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |        |
| 1         | 4              | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4  | 31     |
| 2         | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 3         | 4              | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 4         | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3  | 37     |
| 5         | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 6         | 4              | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4  | 36     |
| 7         | 4              | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4  | 46     |
| 8         | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 9         | 4              | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4  | 37     |
| 10        | 5              | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 50     |
| 11        | 4              | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3  | 44     |
| 12        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 13        | 4              | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4  | 36     |
| 14        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4  | 42     |
| 15        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3  | 39     |
| 16        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 17        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 18        | 3              | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 19        | 4              | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 39     |
| 20        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 21        | 5              | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4  | 41     |
| 22        | 4              | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5  | 45     |
| 23        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4  | 38     |
| 24        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 25        | 4              | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4  | 36     |
| 26        | 4              | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4  | 46     |
| 27        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 28        | 4              | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4  | 37     |
| 29        | 5              | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 50     |
| 30        | 4              | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4  | 45     |
| 31        | 4              | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4  | 46     |
| 32        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 33        | 4              | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4  | 37     |
| 34        | 5              | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 50     |
| 35        | 4              | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4  | 45     |
| 36        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 37        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4  | 38     |
| 38        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4  | 42     |
| 39        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 40        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 41        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 42        | 4              | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 41     |
| 43        | 4              | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4  | 46     |
| 44        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 45        | 4              | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4  | 37     |
| 46        | 5              | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 50     |
| 47        | 4              | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4  | 45     |
| 48        | 4              | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4  | 46     |
| 49        | 4              | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 40     |
| 50        | 4              | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4  | 37     |



| Responden | Komitmen Karyawan |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    | Jumlah |
|-----------|-------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|--------|
|           | 1                 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |        |
| 1         | 4                 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 3  | 2  | 46     |
| 2         | 4                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 52     |
| 3         | 5                 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4  | 4  | 4  | 4  | 56     |
| 4         | 5                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4  | 4  | 4  | 4  | 56     |
| 5         | 4                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 52     |
| 6         | 4                 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4  | 2  | 4  | 4  | 44     |
| 7         | 4                 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4  | 4  | 4  | 5  | 57     |
| 8         | 4                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 52     |
| 9         | 4                 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5  | 4  | 4  | 57     |
| 10        | 5                 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 4  | 64     |
| 11        | 4                 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4  | 4  | 5  | 4  | 53     |
| 12        | 4                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 3  | 4  | 3  | 50     |
| 13        | 4                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4  | 3  | 4  | 3  | 52     |
| 14        | 5                 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4  | 3  | 4  | 4  | 52     |
| 15        | 5                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4  | 3  | 4  | 4  | 53     |
| 16        | 4                 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4  | 4  | 5  | 4  | 55     |
| 17        | 4                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 5  | 5  | 4  | 54     |
| 18        | 4                 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 51     |
| 19        | 4                 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 54     |
| 20        | 4                 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3  | 4  | 4  | 4  | 49     |
| 21        | 2                 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4  | 2  | 2  | 2  | 34     |
| 22        | 4                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4  | 5  | 5  | 4  | 56     |
| 23        | 4                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 52     |
| 24        | 4                 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5  | 4  | 4  | 57     |
| 25        | 5                 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 4  | 64     |
| 26        | 4                 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4  | 4  | 5  | 4  | 53     |
| 27        | 4                 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4  | 4  | 5  | 4  | 55     |
| 28        | 4                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 5  | 5  | 4  | 54     |
| 29        | 4                 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 51     |
| 30        | 4                 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 54     |
| 31        | 4                 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3  | 4  | 4  | 4  | 49     |
| 32        | 4                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 52     |
| 33        | 5                 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4  | 4  | 4  | 4  | 56     |
| 34        | 5                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4  | 4  | 4  | 4  | 56     |
| 35        | 4                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 52     |
| 36        | 4                 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4  | 2  | 4  | 4  | 44     |
| 37        | 4                 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4  | 4  | 4  | 5  | 57     |
| 38        | 4                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 52     |
| 39        | 4                 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5  | 4  | 4  | 57     |
| 40        | 4                 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4  | 4  | 5  | 4  | 53     |
| 41        | 4                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 3  | 4  | 3  | 50     |
| 42        | 4                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4  | 3  | 4  | 3  | 52     |
| 43        | 5                 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4  | 3  | 4  | 4  | 52     |
| 44        | 5                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4  | 3  | 4  | 4  | 53     |
| 45        | 4                 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4  | 4  | 5  | 4  | 55     |
| 46        | 4                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 5  | 5  | 4  | 54     |
| 47        | 4                 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 51     |
| 48        | 4                 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 54     |
| 49        | 4                 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3  | 4  | 4  | 4  | 49     |
| 50        | 5                 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4  | 3  | 4  | 4  | 52     |

| <b>Responden</b> | <b>Kepuasan Kerja</b> | <b>Keadilan</b> | <b>Komitmen Karyawan</b> |
|------------------|-----------------------|-----------------|--------------------------|
| 1                | 31                    | 22              | 46                       |
| 2                | 40                    | 44              | 52                       |
| 3                | 40                    | 40              | 56                       |
| 4                | 37                    | 49              | 56                       |
| 5                | 40                    | 44              | 52                       |
| 6                | 36                    | 34              | 44                       |
| 7                | 46                    | 49              | 57                       |
| 8                | 40                    | 44              | 52                       |
| 9                | 37                    | 39              | 57                       |
| 10               | 50                    | 46              | 64                       |
| 11               | 44                    | 31              | 53                       |
| 12               | 40                    | 39              | 50                       |
| 13               | 36                    | 33              | 52                       |
| 14               | 42                    | 40              | 52                       |
| 15               | 39                    | 39              | 53                       |
| 16               | 40                    | 45              | 55                       |
| 17               | 40                    | 43              | 54                       |
| 18               | 40                    | 43              | 51                       |
| 19               | 39                    | 41              | 54                       |
| 20               | 40                    | 45              | 49                       |
| 21               | 41                    | 39              | 34                       |
| 22               | 45                    | 48              | 56                       |
| 23               | 38                    | 46              | 52                       |
| 24               | 40                    | 41              | 57                       |
| 25               | 36                    | 50              | 64                       |
| 26               | 46                    | 44              | 53                       |
| 27               | 40                    | 50              | 55                       |
| 28               | 37                    | 44              | 54                       |
| 29               | 50                    | 43              | 51                       |
| 30               | 45                    | 55              | 54                       |
| 31               | 46                    | 36              | 49                       |
| 32               | 40                    | 44              | 52                       |
| 33               | 37                    | 35              | 56                       |
| 34               | 50                    | 41              | 56                       |
| 35               | 45                    | 39              | 52                       |
| 36               | 40                    | 48              | 44                       |
| 37               | 38                    | 45              | 57                       |
| 38               | 42                    | 45              | 52                       |
| 39               | 40                    | 50              | 57                       |
| 40               | 40                    | 44              | 53                       |
| 41               | 40                    | 43              | 50                       |
| 42               | 41                    | 39              | 52                       |
| 43               | 46                    | 49              | 52                       |
| 44               | 40                    | 44              | 53                       |
| 45               | 37                    | 44              | 55                       |
| 46               | 50                    | 44              | 54                       |
| 47               | 45                    | 47              | 51                       |
| 48               | 46                    | 38              | 54                       |
| 49               | 40                    | 47              | 49                       |
| 50               | 37                    | 44              | 52                       |



**LAMPIRAN III**

Output SPSS Uji Validitas dan Reliabilitas

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics KEPUASAN KERJA

|        | Scale<br>Mean<br>if Item<br>Deleted | Scale<br>Variance<br>if Item<br>Deleted | Corrected<br>Item-<br>Total<br>Correlation | Alpha<br>if Item<br>Deleted |
|--------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| PERT1  | 37,0200                             | 15,7343                                 | ,4672                                      | ,8649                       |
| PERT2  | 37,0400                             | 14,6106                                 | ,5231                                      | ,8592                       |
| PERT3  | 36,9200                             | 13,0955                                 | ,7489                                      | ,8400                       |
| PERT4  | 36,8200                             | 14,1098                                 | ,8208                                      | ,8421                       |
| PERT5  | 36,9200                             | 13,0547                                 | ,7586                                      | ,8391                       |
| PERT6  | 37,2000                             | 12,2857                                 | ,5334                                      | ,8756                       |
| PERT7  | 36,7800                             | 14,0527                                 | ,8032                                      | ,8423                       |
| PERT8  | 37,2600                             | 13,4208                                 | ,5050                                      | ,8663                       |
| PERT9  | 36,8800                             | 14,7608                                 | ,6769                                      | ,8522                       |
| PERT10 | 37,0600                             | 15,5269                                 | ,4493                                      | ,8647                       |

Reliability Coefficients

N of Cases = 50,0

N of Items = 10

Alpha = ,8674

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics KEADILAN

|        | Scale<br>Mean<br>if Item<br>Deleted | Scale<br>Variance<br>if Item<br>Deleted | Corrected<br>Item-<br>Total<br>Correlation | Alpha<br>if Item<br>Deleted |
|--------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| PERT1  | 38,8800                             | 25,4547                                 | ,6263                                      | ,8454                       |
| PERT2  | 38,5200                             | 26,0506                                 | ,4886                                      | ,8578                       |
| PERT3  | 38,7200                             | 27,9200                                 | ,5289                                      | ,8536                       |
| PERT4  | 39,0200                             | 24,5098                                 | ,6631                                      | ,8423                       |
| PERT5  | 39,1200                             | 26,6384                                 | ,5478                                      | ,8514                       |
| PERT6  | 39,1000                             | 25,3571                                 | ,6272                                      | ,8453                       |
| PERT7  | 38,7400                             | 27,1759                                 | ,4473                                      | ,8591                       |
| PERT8  | 38,8400                             | 26,8718                                 | ,6395                                      | ,8463                       |
| PERT9  | 38,5600                             | 27,5576                                 | ,5111                                      | ,8541                       |
| PERT10 | 38,8000                             | 26,6122                                 | ,6733                                      | ,8441                       |
| PERT11 | 38,9000                             | 27,7653                                 | ,4472                                      | ,8582                       |

Reliability Coefficients

N of Cases = 50,0

N of Items = 11

Alpha = ,8625

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

item-total Statistics KOMITMEN KARYAWAN

|        | Scale<br>Mean<br>if Item<br>Deleted | Scale<br>Variance<br>if Item<br>Deleted | Corrected<br>Item-<br>Total<br>Correlation | Alpha<br>if Item<br>Deleted |
|--------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| PERT1  | 48,6000                             | 18,6939                                 | ,5203                                      | ,8482                       |
| PERT2  | 49,0400                             | 17,6718                                 | ,5137                                      | ,8496                       |
| PERT3  | 48,8000                             | 18,8571                                 | ,5441                                      | ,8475                       |
| PERT4  | 48,8600                             | 18,1229                                 | ,5177                                      | ,8483                       |
| PERT5  | 48,8200                             | 17,0078                                 | ,7002                                      | ,8353                       |
| PERT6  | 48,6800                             | 18,5894                                 | ,6299                                      | ,8434                       |
| PERT7  | 48,4600                             | 19,1922                                 | ,4611                                      | ,8516                       |
| PERT8  | 48,5600                             | 18,2514                                 | ,4779                                      | ,8511                       |
| PERT9  | 48,4000                             | 18,8980                                 | ,3928                                      | ,8560                       |
| PERT10 | 48,7400                             | 19,5841                                 | ,4418                                      | ,8530                       |
| PERT11 | 48,9000                             | 16,8673                                 | ,6068                                      | ,8429                       |
| PERT12 | 48,6000                             | 18,3265                                 | ,5582                                      | ,8458                       |
| PERT13 | 48,9000                             | 18,8673                                 | ,4819                                      | ,8503                       |

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 50,0

N of Items = 13

Alpha = ,8581





**LAMPIRAN IV**

Ouput SPSS Uji Regresi Berganda, Korelasi Berganda, Korelasi Parsial

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

| Model | Variables Entered        | Variables Removed | Method |
|-------|--------------------------|-------------------|--------|
| 1     | KEADILAN, KEPUASAN KERJA |                   | Enter  |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KOMITMEN KARYAWAN

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,347 <sup>a</sup> | ,121     | ,083              | 4,42                       |

a. Predictors: (Constant), KEADILAN, KEPUASAN KERJA

### ANOVA<sup>b</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 125,905        | 2  | 62,953      | 3,221 | ,049 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 918,675        | 47 | 19,546      |       |                   |
|       | Total      | 1044,580       | 49 |             |       |                   |

a. Predictors: (Constant), KEADILAN, KEPUASAN KERJA

b. Dependent Variable: KOMITMEN KARYAWAN

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)     | 38,604                      | 7,075      |                           | 5,456 | ,000 |
|       | KEPUASAN KERJA | 6,687E-02                   | ,159       | ,060                      | ,421  | ,675 |
|       | KEADILAN       | ,267                        | ,117       | ,326                      | 2,294 | ,026 |

a. Dependent Variable: KOMITMEN KARYAWAN

## Partial Corr

- - - P A R T I A L C O R R E L A T I O N C O E F F I C I E N  
T S - - -

Zero Order Partial

|         | KEP_KER                   | KOM_KAR                   | KEAD                      |
|---------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| KEP_KER | 1,0000<br>( 0)<br>P= ,    | ,1486<br>( 48)<br>P= ,303 | ,2721<br>( 48)<br>P= ,056 |
| KOM_KAR | ,1486<br>( 48)<br>P= ,303 | 1,0000<br>( 0)<br>P= ,    | ,3424<br>( 48)<br>P= ,015 |
| KEAD    | ,2721<br>( 48)<br>P= ,056 | ,3424<br>( 48)<br>P= ,015 | 1,0000<br>( 0)<br>P= ,    |

(Coefficient / (D.F.) / 2-tailed Significance)

" , " is printed if a coefficient cannot be computed

- - - P A R T I A L C O R R E L A T I O N C O E F F I C I E N  
T S - - -

Controlling for.. KEAD

|         | KEP_KER                   | KOM_KAR                   |
|---------|---------------------------|---------------------------|
| KEP_KER | 1,0000<br>( 0)<br>P= ,    | ,0614<br>( 47)<br>P= ,675 |
| KOM_KAR | ,0614<br>( 47)<br>P= ,675 | 1,0000<br>( 0)<br>P= ,    |

(Coefficient / (D.F.) / 2-tailed Significance)

" , " is printed if a coefficient cannot be computed

## Partial Corr

- - - P A R T I A L C O R R E L A T I O N C O E F F I C I E N  
T S - - -

Zero Order Partial

|         | KEAD           | KOM_KAR        | KEP_KER        |
|---------|----------------|----------------|----------------|
| KEAD    | 1,0000<br>( 0) | ,3424<br>( 48) | ,2721<br>( 48) |
|         | P= ,           | P= ,015        | P= ,056        |
| KOM_KAR | ,3424<br>( 48) | 1,0000<br>( 0) | ,1486<br>( 48) |
|         | P= ,015        | P= ,           | P= ,303        |
| KEP_KER | ,2721<br>( 48) | ,1486<br>( 48) | 1,0000<br>( 0) |
|         | P= ,056        | P= ,303        | P= ,           |

(Coefficient / (D.F.) / 2-tailed Significance)

" , " is printed if a coefficient cannot be computed

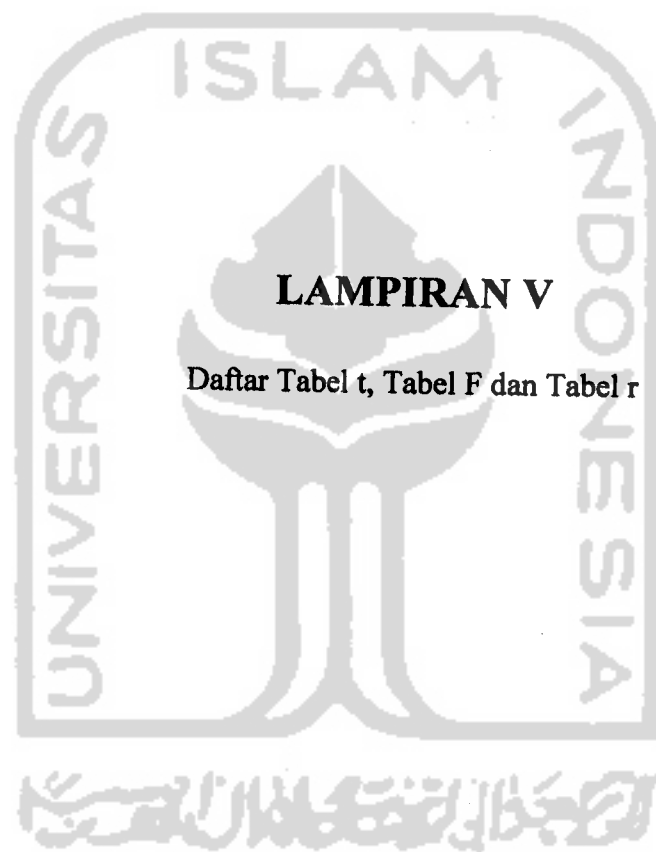
- - - P A R T I A L C O R R E L A T I O N C O E F F I C I E N  
T S - - -

Controlling for.. KEP\_KER

|         | KEAD           | KOM_KAR        |
|---------|----------------|----------------|
| KEAD    | 1,0000<br>( 0) | ,3173<br>( 47) |
|         | P= ,           | P= ,026        |
| KOM_KAR | ,3173<br>( 47) | 1,0000<br>( 0) |
|         | P= ,026        | P= ,           |

(Coefficient / (D.F.) / 2-tailed Significance)

" , " is printed if a coefficient cannot be computed



Tabel t  
( $\alpha=5\%$ )

| Df | Satu Sisi | Dua Sisi |
|----|-----------|----------|
| 1  | 6,3138    | 12,7062  |
| 2  | 2,9200    | 4,3027   |
| 3  | 2,3534    | 3,1824   |
| 4  | 2,1318    | 2,7764   |
| 5  | 2,0150    | 2,5706   |
| 6  | 1,9432    | 2,4469   |
| 7  | 1,8946    | 2,3646   |
| 8  | 1,8595    | 2,3060   |
| 9  | 1,8331    | 2,2622   |
| 10 | 1,8125    | 2,2281   |
| 11 | 1,7959    | 2,2010   |
| 12 | 1,7823    | 2,1788   |
| 13 | 1,7709    | 2,1604   |
| 14 | 1,7613    | 2,1448   |
| 15 | 1,7531    | 2,1314   |
| 16 | 1,7459    | 2,1199   |
| 17 | 1,7396    | 2,1098   |
| 18 | 1,7341    | 2,1009   |
| 19 | 1,7291    | 2,0930   |
| 20 | 1,7247    | 2,0860   |
| 21 | 1,7207    | 2,0796   |
| 22 | 1,7171    | 2,0739   |
| 23 | 1,7139    | 2,0687   |
| 24 | 1,7109    | 2,0639   |
| 25 | 1,7081    | 2,0595   |
| 26 | 1,7056    | 2,0555   |
| 27 | 1,7033    | 2,0518   |
| 28 | 1,7011    | 2,0484   |
| 29 | 1,6991    | 2,0452   |
| 30 | 1,6973    | 2,0423   |
| 31 | 1,6955    | 2,0395   |
| 32 | 1,6939    | 2,0369   |
| 33 | 1,6924    | 2,0345   |
| 34 | 1,6909    | 2,0322   |
| 35 | 1,6896    | 2,0301   |
| 36 | 1,6883    | 2,0281   |
| 37 | 1,6871    | 2,0262   |
| 38 | 1,6860    | 2,0244   |
| 39 | 1,6849    | 2,0227   |
| 40 | 1,6839    | 2,0211   |
| 41 | 1,6829    | 2,0195   |
| 42 | 1,6820    | 2,0181   |
| 43 | 1,6811    | 2,0167   |
| 44 | 1,6802    | 2,0154   |
| 45 | 1,6794    | 2,0141   |
| 46 | 1,6787    | 2,0129   |
| 47 | 1,6779    | 2,0117   |
| 48 | 1,6772    | 2,0106   |
| 49 | 1,6766    | 2,0096   |
| 50 | 1,6759    | 2,0086   |

Tabel F  
( $\alpha=5\%$ )

| Derajat Pembilang<br>Derajat Penyebut | 1        | 2        | 3        | 4        | 5        |
|---------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1                                     | 161,4476 | 199,5000 | 215,7073 | 224,5833 | 230,1619 |
| 2                                     | 18,5128  | 19,0000  | 19,1643  | 19,2468  | 19,2964  |
| 3                                     | 10,128   | 9,5521   | 9,2766   | 9,1172   | 9,0135   |
| 4                                     | 7,7086   | 6,9443   | 6,5914   | 6,3882   | 6,2561   |
| 5                                     | 6,6079   | 5,7861   | 5,4095   | 5,1922   | 5,0503   |
| 6                                     | 5,9874   | 5,1433   | 4,7571   | 4,5337   | 4,3874   |
| 7                                     | 5,5914   | 4,7374   | 4,3468   | 4,1203   | 3,9715   |
| 8                                     | 5,3177   | 4,4590   | 4,0662   | 3,8379   | 3,6875   |
| 9                                     | 5,1174   | 4,2565   | 3,8625   | 3,6331   | 3,4817   |
| 10                                    | 4,9648   | 4,1028   | 3,7083   | 3,4780   | 3,3258   |
| 11                                    | 4,8443   | 3,9823   | 3,5874   | 3,3567   | 3,2039   |
| 12                                    | 4,7472   | 3,8853   | 3,4903   | 3,2592   | 3,1059   |
| 13                                    | 4,6672   | 3,8056   | 3,4105   | 3,1791   | 3,0254   |
| 14                                    | 4,6001   | 3,7389   | 3,3439   | 3,1122   | 2,9582   |
| 15                                    | 4,5431   | 3,6823   | 3,2874   | 3,0556   | 2,9013   |
| 16                                    | 4,4940   | 3,6337   | 3,2389   | 3,0069   | 2,8524   |
| 17                                    | 4,4513   | 3,5915   | 3,1968   | 2,9647   | 2,8100   |
| 18                                    | 4,4139   | 3,5546   | 3,1599   | 2,9277   | 2,7729   |
| 19                                    | 4,3807   | 3,5219   | 3,1274   | 2,8951   | 2,7401   |
| 20                                    | 4,3512   | 3,4928   | 3,0984   | 2,8661   | 2,7109   |
| 21                                    | 4,3248   | 3,4668   | 3,0725   | 2,8401   | 2,6848   |
| 22                                    | 4,3009   | 3,4434   | 3,0491   | 2,8167   | 2,6613   |
| 23                                    | 4,2793   | 3,4221   | 3,0280   | 2,7955   | 2,6400   |
| 24                                    | 4,2597   | 3,4028   | 3,0088   | 2,7763   | 2,6207   |
| 25                                    | 4,2417   | 3,3852   | 2,9912   | 2,7587   | 2,6030   |
| 26                                    | 4,2252   | 3,3690   | 2,9752   | 2,7426   | 2,5868   |
| 27                                    | 4,2100   | 3,3541   | 2,9604   | 2,7278   | 2,5719   |
| 28                                    | 4,1960   | 3,3404   | 2,9467   | 2,7141   | 2,5581   |
| 29                                    | 4,1830   | 3,3277   | 2,9340   | 2,7014   | 2,5454   |
| 30                                    | 4,1709   | 3,3158   | 2,9223   | 2,6896   | 2,5336   |
| 31                                    | 4,1596   | 3,3048   | 2,9113   | 2,6787   | 2,5225   |
| 32                                    | 4,1491   | 3,2945   | 2,9011   | 2,6684   | 2,5123   |
| 33                                    | 4,1393   | 3,2849   | 2,8916   | 2,6589   | 2,5026   |
| 34                                    | 4,1300   | 3,2759   | 2,8826   | 2,6499   | 2,4936   |
| 35                                    | 4,1213   | 3,2674   | 2,8742   | 2,6415   | 2,4851   |
| 36                                    | 4,1132   | 3,2594   | 2,8663   | 2,6335   | 2,4772   |
| 37                                    | 4,1055   | 3,2519   | 2,8588   | 2,6261   | 2,4696   |
| 38                                    | 4,0982   | 3,2448   | 2,8517   | 2,6190   | 2,4625   |
| 39                                    | 4,0913   | 3,2381   | 2,8451   | 2,6123   | 2,4558   |
| 40                                    | 4,0847   | 3,2317   | 2,8387   | 2,6060   | 2,4495   |
| 41                                    | 4,0785   | 3,2257   | 2,8327   | 2,6000   | 2,4434   |
| 42                                    | 4,0727   | 3,2199   | 2,8270   | 2,5943   | 2,4377   |
| 43                                    | 4,0670   | 3,2145   | 2,8216   | 2,5888   | 2,4322   |
| 44                                    | 4,0617   | 3,2093   | 2,8165   | 2,5837   | 2,4270   |
| 45                                    | 4,0566   | 3,2043   | 2,8115   | 2,5787   | 2,4221   |
| 46                                    | 4,0517   | 3,1996   | 2,8068   | 2,5740   | 2,4174   |
| 47                                    | 4,0471   | 3,1951   | 2,8024   | 2,5695   | 2,4128   |
| 48                                    | 4,0427   | 3,1907   | 2,7981   | 2,5652   | 2,4085   |
| 49                                    | 4,0384   | 3,1866   | 2,7939   | 2,5611   | 2,4044   |
| 50                                    | 4,0343   | 3,1826   | 2,7900   | 2,5572   | 2,4004   |

**Tabel r**  
**( $\alpha=5\%$ )**

| <b>Df</b> | <b>R</b> |
|-----------|----------|
| 1         | 0,9511   |
| 2         | 0,8000   |
| 3         | 0,6870   |
| 4         | 0,6084   |
| 5         | 0,5509   |
| 6         | 0,5067   |
| 7         | 0,4716   |
| 8         | 0,4428   |
| 9         | 0,4187   |
| 10        | 0,3981   |
| 11        | 0,3802   |
| 12        | 0,3646   |
| 13        | 0,3507   |
| 14        | 0,3383   |
| 15        | 0,3271   |
| 16        | 0,3170   |
| 17        | 0,3077   |
| 18        | 0,2992   |
| 19        | 0,2914   |
| 20        | 0,2841   |
| 21        | 0,2774   |
| 22        | 0,2711   |
| 23        | 0,2653   |
| 24        | 0,2598   |
| 25        | 0,2546   |
| 26        | 0,2497   |
| 27        | 0,2451   |
| 28        | 0,2407   |
| 29        | 0,2366   |
| 30        | 0,2327   |
| 31        | 0,2289   |
| 32        | 0,2254   |
| 33        | 0,2220   |
| 34        | 0,2187   |
| 35        | 0,2156   |
| 36        | 0,2126   |
| 37        | 0,2097   |
| 38        | 0,2070   |
| 39        | 0,2043   |
| 40        | 0,2018   |
| 41        | 0,1993   |
| 42        | 0,1970   |
| 43        | 0,1947   |
| 44        | 0,1925   |
| 45        | 0,1903   |
| 46        | 0,1883   |
| 47        | 0,1863   |
| 48        | 0,1843   |
| 49        | 0,1825   |
| 50        | 0,1808   |





**PERUM PERHUTANI**  
**( PERUSAHAAN UMUM KEHUTANAN NEGARA )**  
**UNIT I JAWA TENGAH**

Alamat : Jalan Pahlawan No. 15 - 17 Kotak Pos 1272 Semarang 50241

Tel : 024 - 8413631 (Hunting)  
: Perumperhutunit  
: 024 - 8443142

Bank : Bank Negara Indonesia  
Bank Rakyat Indonesia  
Bank Pembangunan Daerah

Nomor : 211 /016.5/Um/I  
Lampiran : --  
Perihal : Ijin Penelitian

Semarang, 24 JAN 2006

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia Yogyakarta  
di -

YOGYAKARTA.

Sehubungan dengan surat Saudara Nomor : 103/DEK/10/Bag.Um/XII/2005 tanggal 27-12-2005 perihal tersebut diatas dan surat Rekomendasi dari Kepala BADAN KESBANG LNMAS Propinsi Jawa Tengah Nomor : 070/038/2006 tanggal : 16-1-2006 maka bersama ini diberitahukan bahwa permohonan penelitian mahasiswa jurusan manajemen dapat disetujui sebagai berikut :

1. Nama mahasiswa : Azizah Indriyani, NIM. 01311579  
Judul : "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keadilan Terhadap Komitmen Karyawan di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah".
2. Tempat & waktu : Biro Hukamas dan Seksi SDM pada Biro SDM & Umum  
Tanggal : 24-1-2006 s/d. 16-4-2006
3. Biaya menjadi beban mahasiswa yang bersangkutan.
4. Setelah selesai praktek mahasiswa diminta menyerahkan laporan/hasil penelitiannya ke Kantor Perum Perhutani Unit I Jateng.
5. Selama melaksanakan penelitian di Biro Hukamas dan Seksi SDM tidak mengganggu kegiatan dinas.

Demikian untuk menjadi maklum.

Tembusan kepada Yth. :

1. Kepala Biro Hukamas.
2. Kepala Seksi SDM.
3. Sdri. Azizah Indriyani.

