

PENGARUH *ORGANIZATIONAL JUSTICE* DAN *WORK SATISFACTION* TERHADAP *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* PEGAWAI RSUD JATI PADANG

Deko Rifqi Prasetyan¹, Inayah Wibawanti², Febi Herdajani³

Universitas Persada Indonesia Y.A.I
Jl. Pangeran Diponegoro No. 74, Jakarta Pusat

E-masıl : dekorifqi96@gmail.com¹, inayahwibawanti75@gmail.com²,
febihyai@gmail.com³

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bertujuan untuk menguji pengaruh *Organizational Justice* dan *Work Satisfaction* terhadap *Organizational Commitment* pada pegawai RSUD Jati Padang. Subjek pada penelitian ini adalah 142 orang pegawai tetap RSUD Jati Padang dengan masa kerja di atas satu tahun. Teknik sampling menggunakan *non probability sampling* khususnya *purposive sampling*. Metode pengumpulan data berupa kuesioner dengan skala *likert*. Instrumen penelitian yang digunakan terdiri dari 3 skala yaitu: skala *organizational commitment* sebanyak 15 aitem dengan $\alpha = 0.951$; skala *organizational justice* sebanyak 28 aitem dengan $\alpha = 0.978$; dan skala *work satisfaction* sebanyak 24 aitem dengan $\alpha = 0.984$. Pengolahan data menggunakan *IBM SPSS Statistics 24.0* dengan metode *linear regression*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *organizational justice* dan *work satisfaction* memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan *organizational commitment* dengan $R = 0.535$ sig. 0.000; (p)<0.05. Artinya, semakin tinggi keadilan organisasional dan kepuasan kerja pegawai RSUD Jati Padang, maka semakin tinggi pula komitmen organisasional mereka. *Work satisfaction* memiliki kontribusi yang sedikit lebih dominan mempengaruhi meningkatnya *organizational commitment* dibandingkan dengan *organizational justice*.

Kata Kunci: *Organizational Commitment, Organizational Justice, Work Satisfaction*

ABSTRACT

This is a quantitative studies with the purpose to test the impact of Organizational Justice and Work Satisfaction on Organizational Commitment of the employee of RSUD Jati Padang. The sample of this study consisted of 142 RSUD Jati Padang's permanent employee with equal or more than a year of employment. Sampling technique used in this study is non probability sampling: purposive sampling. Data collection methods used questionnaire with likert scale. Instrument used consisted of 3 scale, which are: 15 items organizational commitment scale with $\alpha = 0.951$; 28 items of organizational justice scale with $\alpha = 0.978$; and 24 items of work satisfaction scale with $\alpha = 0.984$. Data analyzed by IBM SPSS Statistics 24.0 using linear regression methods. The result indicates that organizational justice and work satisfaction indeed impact organizational justice of RSUD Jati Padang's employees with $R=0.535$ sig. 0.000; (p) <0.05 . It suggest that the growth of organizational justice and work satisfaction, also impact the growth of organizational commitment of the employees. Work satisfaction has a slight higher impact on organizational commitment compared to the impact of organizational justice.

Keywords: *Organizational Commitment, Organizational Justice, Work Satisfaction*

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah faktor penting dalam berjalannya sebuah organisasi. Bahkan Mohammed et al. (2013) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset paling krusial dalam sebuah organisasi karena tingkat kesuksesan dan performa sebuah organisasi, sangat bergantung terhadap kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi tersebut. Artinya, dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi, dibutuhkan juga sumber daya manusia yang berkualitas.

Salah satu contoh pekerja yang berkualitas adalah pekerja yang memiliki komitmen organisasional tinggi terhadap perusahaannya. Hal ini dikarenakan komitmen organisasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasional yang rendah dapat memberikan efek negatif terhadap produktivitas pekerja, yang pada akhirnya juga berdampak pada tidak tercapainya tujuan organisasi (Ariani, Saputri & Suhendar, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh Ariani, Saputri & Suhendar (2020) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja secara signifikan.

Pekerja dengan komitmen organisasional yang tinggi akan membawa manfaat yang baik terhadap perusahaan, salah satunya adalah pada perusahaan pelayanan publik. penelitian pada perawat di RSJ Naitama Kupang, di mana perawat yang memiliki komitmen organisasional tinggi memberikan kualitas pelayanan yang tinggi terhadap pasien di rumah sakit tersebut serta meningkatkan tingkat performa mereka secara keseluruhan (Mone, Batilmurik, & Bire, 2020).

Ragus-Bojic & Temiz (2013) menyatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional di antaranya adalah *Organizational Justice* (keadilan organisasi) dan *Work Satisfaction* (kepuasan kerja). Dalam penelitian ini,

dipilih dua faktor determinan tersebut untuk diteliti kaitannya dengan komitmen pekerja. Pemilihan ini didasari oleh terdapat banyak penelitian sebelumnya yang menunjukkan keterkaitan tiga faktor tersebut. Contohnya penelitian Bakhshi et al. (2009) menemukan bahwa *organizational justice* mempengaruhi *job satisfaction* dan *organization commitment*. Penelitian lain oleh Moorman et al. (1993) menemukan bahwa terdapat hubungan antara *procedural justice*, *commitment*, *satisfaction* dan *OCB*. Artinya ketiga faktor ini ditemukan memiliki hubungan, oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti hubungan antara ketiga faktor tersebut.

Yusuf dan Syarif (2018) menyatakan bahwa *organizational commitment* adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi, dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun. Dapat disimpulkan bahwa *organizational commitment* adalah sikap kesetiaan dan keterlibatan karyawan untuk membantu mencapai tujuan dan memajukan organisasi dan berkeinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut.

Keadilan diartikan sebagai suatu sifat perbuatan atau perilaku adil dan tidak membeda-bedakan. Tentunya hal ini menjadi aspek penting dalam suatu organisasi. Menurut Saldanha, Supartha, & Riana (2019) *organizational justice* merupakan sejauh mana anggota organisasi merasakan tentang keseluruhan prosedur organisasi, aturan, dan kebijakan yang berhubungan kepada pekerjaan mereka. *Organizational justice* dapat diartikan sebagai tingkat persepsi dan penilaian pribadi anggota organisasi mengenai prosedur, aturan ataupun kebijakan, keadilan dan kesetaraan dari organisasi dimana mereka berada.

Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam suatu organisasi. Silalahi & Purwadisastra (2022) mengemukakan *work satisfaction* merupakan tingkat kepuasan,

harapan dan keinginan dari pegawai atas pekerjaan yang sedang dan telah dikerjakannya. Jika pekerjaan tersebut sesuai dengan harapan atau melebihi harapan maka kepuasan kerja akan tercapai. Begitupun sebaliknya, jika tidak sesuai dengan harapan atau keinginan maka kepuasan kerja menjadi rendah bahkan dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja. Salah satu definisi kepuasan kerja yang paling sering menjadi referensi adalah definisi dari Edwin A. Locke dalam bukunya (1976). Ia menjelaskan bahwa *job satisfaction* adalah sebuah kondisi emosi positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya dan pengalaman bekerjanya (Locke, 1976). Dapat disimpulkan bahwa *Work Satisfaction* adalah tingkat kepuasan, harapan dan keinginan dari individu terhadap pekerjaannya yang menimbulkan emosi positif tentang pekerjaannya.

Penelitian Hasmarini & Yuniawan (2009) merupakan salah satu penelitian pertama di Indonesia mengenai keadilan organisasional, dimana mereka menemukan bahwa keadilan organisasional yang meliputi keadilan prosedural dan keadilan distributif, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pegawai. Artinya, jika seorang pegawai merasa diperlakukan secara adil baik secara prosedur maupun persebaran, maka kecenderungannya mereka akan memiliki hasrat untuk tetap bekerja pada suatu organisasi karena mereka merasa sepeham dengan nilai dan tujuan pokok organisasi.

Kepuasan kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi, dimana pekerja yang merasa puas dengan tempatnya bekerja cenderung akan memberikan lebih besar serta berkomitmen terhadap tempat kerjanya. Hal ini dibuktikan salah satunya dengan penelitian Puspitawati & Riana (2014) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional maupun kualitas layanan dimana kepuasan kerja ditemukan meningkatkan kesetiaan karyawan terhadap

perusahaan, serta kesediaan karyawan untuk memberikan kualitas layanan terbaik.

Beberapa penelitian menemukan bahwa *organizational justice* dan *work satisfaction* keduanya secara bersamaan memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment*. Salah satunya adalah penelitian Yulian et al. (2022) yang menemukan bahwa keadilan organisasi meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja pegawai, kepuasan kerja juga meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Mereka menyimpulkan bahwa keadilan organisasi dan kepuasan kerja merupakan elemen penting yang harus diperhatikan dalam meningkatkan komitmen dan kinerja pegawai pada pemerintahan (Yulian et al., 2022).

Berdasarkan temuan-temuan terdahulu, peneliti menarik asumsi bahwa *organizational justice* dan *work satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment* pekerja. Artinya, dalam usaha meningkatkan kualitas SDM, dapat dilakukan dengan memahami *organizational commitment*. Maka juga menjadi penting memahami faktor yang mempengaruhinya dalam hal ini *organizational justice* dan *work satisfaction*.

2. PERMASALAHAN

Berdasarkan penilaian kinerja yang dilakukan oleh RSUD Jati Padang kepada pegawainya, pada tahun 2022 pencapaian kinerja seluruh pegawainya berada di taraf 100%. Dimana seluruh pegawai RSUD Jati Padang yang berjumlah 291 orang, seluruhnya berhasil mencapai target. Hal ini merupakan pencapaian yang menurut peneliti sangat menarik. Jika mengacu pada teori yang sudah disebutkan, salah satunya menyatakan bahwa komitmen organisasional dapat menjadi penentu kunci dalam tercapainya tujuan organisasi (Ariani, Saputri & Suhendar, 2020). Sementara penelitian lain menyebutkan *organizational justice* dan

work satisfaction memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment* pegawai. Untuk itu, peneliti tertarik untuk meneliti ketiga variabel tersebut serta keterkaitan di antaranya pada pegawai RSUD Jati Padang.

Peneliti melakukan wawancara pra-penelitian kepada sepuluh pegawai di RSUD Jati Padang menemukan bahwa menurut narasumber, ketiga variabel tersebut tingkatnya sudah cukup tinggi di RSUD Jati Padang.

Dalam kasus ini, menarik untuk diteliti apakah benar *organizational justice* dan *work satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment* pegawai RSUD Jati Padang, serta bagaimana taraf ketiga variabel tersebut pada pegawai.

Tujuan utama penelitian ini adalah membuktikan jika memang *organizational justice* dan *work satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment*, maka di kemudian hari dan di perusahaan lain ingin meningkatkan *organizational commitment* pegawainya, dapat dimulai dengan meningkatkan *organizational justice* dan *work satisfaction* di perusahaan tersebut terlebih dahulu.

3. METODOLOGI

Metode pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Teknik pengambilan sampel *non-probability sampling* khususnya *purposive sampling* dengan kriteria sampel merupakan pegawai tetap RSUD Jati Padang dengan masa kerja sama dengan atau lebih dari satu tahun. Pengambilan data menggunakan kuesioner elektronik dengan metode survey.

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap RSUD Jati Padang dengan masa kerja satu tahun atau lebih. Populasi tersebut berjumlah 220 orang. Sampel yang diambil adalah sejumlah 142 orang untuk penelitian, dan 30 pegawai untuk uji coba.

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan tiga buah skala psikologi yaitu skala *organizational commitment*, skala *organizational justice* dan skala *work satisfaction*. Skala ini merupakan variabel yang akan diukur dalam penelitian ini dengan rincian sebagai berikut:

1. Variabel Terikat (*Dependent Variable*): *Organizational Commitment*
2. Variabel Bebas I (*Independent Variable 1*): *Organizational Justice*
3. Variabel Bebas II (*Independent Variable 2*): *Work Satisfaction*.

Skala penelitian disusun dengan penilaian kesesuaian pernyataan di setiap aitem terhadap diri responden dengan menggunakan skala *Likert* dalam lima alternatif pilihan jawaban yaitu Sangat Sesuai (SS) skor 5, Sesuai (S) skor 4, Netral (N) skor 3, Tidak Sesuai (TS) skor 2 dan Sangat Tidak Sesuai (STS) skor 1 untuk pernyataan *favourable*. Untuk pernyataan *unfavourable* pemberian nilai skor sebagai berikut Sangat Sesuai (SS) skor 1, Sesuai (S) skor 2, Netral (N) skor 3, Tidak Sesuai (TS) skor 4 dan Sangat Tidak Sesuai (STS) skor 5.

Sebelum penelitian dilaksanakan, peneliti menyusun skala dari variabel yang akan diukur berdasarkan dimensi dan indikator dari setiap skala yang disusun adalah sebagai berikut:

1. Skala *Organizational Commitment*

Skala pengukuran *organizational commitment*, peneliti menggunakan dimensi yang disebutkan oleh Mayer dan Allen (dalam Yusuf dan Syarif, 2018), yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Dari dimensi tersebut, disusun instrumen 15 aitem dengan indikator sebagai berikut:

No.	Dimensi	Indikator	Fav	Unfav	Σ
1	<i>Affective Commitment</i>	a. Keterikatan Emosi	1	9	2
		b. Identifikasi Terhadap Organisasi	2	10	2
		c. Keterlibatan dalam organisasi	3	11	2
2	<i>Continuance Commitment</i>	a. Persepsi biaya	4	12	2
		b. Risiko	5	13	2
		c. Dampak meninggalkan organisasi	6	14	2
3	<i>Normative Commitment</i>	a. Persepsi kewajiban	7	15	2
		b. Perasaan tanggung jawab	8	16	2
Total Item			8	8	16

Setelah dilakukan uji validitas, reliabilitas dan daya diskriminasi dari data *tryout*, skala ini mendapatkan Validitas valid, Daya Diskriminasi *item rest correlation* 0.395-0.866, dan reliabilitas $\alpha=0.951$.

2. Blue Print Skala Organizational Justice

Skala pengukuran organizational justice yang peneliti susun adalah berdasarkan empat dimensi organizational justice oleh Gibson et al. (2012) yaitu distributif, prosedural, dan interaksional. Dari dimensi tersebut peneliti menyusun instrumen 24 aitem dengan indikator sebagai berikut:

Skala Organizational Justice					
No.	Dimensi	Indikator	Fav	Unfav	Σ
1	Distributif	Distribusi sumber daya	1,2	15, 16	4
		Distribusi penghargaan	3, 4	17, 18	4
2	Prosedural	Konsisten	5	19	2
		Minimalisasi bias	6	20	2
		Informasi akurat	7	21	2
		Dapat diperbaiki	8	22	2
		Representatif	9	23	2
		Etis	10	24	2
3	Interaksional	Informasional	11, 12	25, 26	4
		Interpersonal	13, 14	27, 28	4
Total Item			14	14	24

Setelah dilakukan uji validitas, reliabilitas dan daya diskriminasi dari data *tryout*, skala ini mendapatkan Validitas valid, Daya Diskriminasi *item rest correlation* 0.527-0.905, dan reliabilitas $\alpha=0.978$.

3. Blue Print Skala Work Satisfaction

Dimensi yang peneliti gunakan untuk menyusun skala pengukuran work satisfaction adalah lima dimensi yang diutarakan Gibson et al. (2012). Dari lima dimensi tersebut, disusun instrumen 24 aitem, dengan indikator sebagai berikut:

No.	Dimensi	Indikator	Fav	Unfav	Σ
1	Bayaran/Gaji	Kesetaraan pembayaran dengan usaha yang dikeluarkan	1	13	2
2	Pekerjaan	a. Tugas menarik	2	14	2
		b. Memberikan peluang untuk belajar	3	15	2
		c. Memiliki tanggung jawab	4	16	2
3	Peluang Promosi	Kesempatan untuk mendapatkan jabatan lebih tinggi	5,6	17,18	4
4	Pengawas	Atasan memberikan perhatian, terlibat, dan bertanggung jawab	7,8,9	19,20,21	6
5	Rekan Kerja	Rekan kerja ramah, kompeten dan mendukung	10,11,12,22,23,24		6
Total Item			12	12	24

Setelah dilakukan uji validitas, reliabilitas dan daya diskriminasi dari data *tryout*, skala ini mendapatkan Validitas valid, Daya Diskriminasi *item rest correlation* 0.795-0.913, dan reliabilitas $\alpha=0.984$.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Uji Normalitas, Linearitas, dan Multikolinearitas

a. Variabel

Uji normalitas dalam penelitian ini diolah menggunakan program *IBM SPSS 24.0 for Windows* dengan melihat kolom *Kolmogorov-Smirnov* dan kolom *Shapiro Wilk*. Jika nilai signifikansi (p) > 0.05 maka data memiliki distribusi normal.

Berdasarkan hasil uji normalitas ketiga skala, didapatkan sig. (p) 0.200 pada *Kolmogorov-Smirnov* dan sig. (p) 0.061 pada *Shapiro Wilk*. Artinya, mengacu pada kaidah tersebut, data skala *organizational commitment*, *organizational justice*, dan *work satisfaction* dinyatakan terdistribusi normal.

b. Linearitas

Dalam penelitian ini uji linearitas dilakukan dengan melihat Deviation from Linearity pada ANOVA Table menggunakan *IBM SPSS Statistics 24.0*. Syarat asumsi linearitas terpenuhi jika deviasi sig. >0.05.

Pada pengujian data *Organizational Commitment* dan *Organizational Justice*, ditemukan hasil *Deviation from Linearity* sebesar 0.493. Sedangkan data *Organizational Commitment* dan *Work Satisfaction* mendapatkan hasil 0.396. Artinya, masing-masing data sudah memenuhi asumsi linearitas dan tidak menyimpang dari garis linear.

c. Multikolinearitas

Dalam penelitian ini uji multikolinearitas dilakukan dengan menggunakan *IBM SPSS Statistics 24.0*. Syarat asumsi tidak terjadi

multikolinearitas terpenuhi jika deviasi $r < 0.8$.

Pada pengujian multikolinearitas ditemukan hasil uji korelasi antara *Organizational Justice* dan *Work Satisfaction* berada pada taraf 0.723 sehingga kedua variabel dinyatakan masih dalam batas korelasi yang dapat diterima.

B. Kategorisasi Data Penelitian

Kategorisasi data dari penelitian ini dibuat dengan rumus pengelompokan subjek $\mu - t(\alpha/2, n-1)(S/\sqrt{n}) < X < \mu + t(\alpha/2, n-1)(S/\sqrt{n})$. Berikut adalah hasil kategorisasi data per variabel:

a. Variabel *Organizational Commitment* (DV)

Berdasarkan hasil perhitungan kategorisasi skor pada variabel *organizational commitment*, pengelompokan kategorisasi skor sebagai berikut: $x > 65$ dalam kategori “sangat tinggi”; $65 > x > 55$ dalam kategori “tinggi”; $55 > x > 33$ dalam kategori “sedang”; $35 > x > 25$ dalam kategori “rendah”; $x < 25$ dalam kategori “sangat rendah”.

Hasil pengukuran variabel *organizational commitment* mendapatkan mean empirik = 60,63, artinya taraf rata-rata *organizational commitment* pegawai RSUD Jati Padang berada dalam kategori “tinggi”.

b. Variabel *Organizational Justice* (IV 1)

Berdasarkan hasil perhitungan kategorisasi skor pada variabel *organizational justice*, pengelompokan kategorisasi skor sebagai berikut: $x > 122.2$ dalam kategori “sangat tinggi”; $122.2 > x > 103.1$ dalam kategori “tinggi”; $103.1 > x > 64.9$ dalam kategori “sedang”; $64.9 > x > 45.8$ dalam kategori “rendah”; $x < 45.8$ dalam kategori “sangat rendah”.

Hasil pengukuran variabel *organizational justice* mendapatkan mean empirik = 110.41, artinya taraf rata-rata *organizational justice* pegawai RSUD Jati Padang berada dalam kategori “tinggi”.

c. Variabel *Work Satisfaction* (IV2)

Berdasarkan hasil perhitungan kategorisasi skor pada variabel *work satisfaction*, pengelompokan kategorisasi skor sebagai berikut: $x > 104$ dalam kategori “sangat tinggi”; $104 > x > 88$ dalam kategori “tinggi”; $88 > x > 56$ dalam kategori “sedang”; $56 > x > 40$ dalam kategori “rendah”; $x < 40$ dalam kategori “sangat rendah”.

Hasil pengukuran variabel *work satisfaction* mendapatkan mean empirik = 97,9, artinya taraf rata-rata *work satisfaction* pegawai RSUD Jati Padang berada dalam kategori “tinggi”.

C. Pengujian Hipotesis

a. Pengujian Hipotesis Pertama (X1 dan X2 dengan Y)

Pengujian $H_a 1$ menggunakan analisis *multilinear regression* untuk menguji pengaruh *organizational justice* dan *work satisfaction* terhadap *organizational commitment* mendapatkan hasil signifikansi 0.000; $(p) < 0.05$ dengan Fhitung sebesar 27.856, nilai korelasi (R) sebesar 0.525 dan koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.286. Berdasarkan data tersebut, dapat diartikan terdapat pengaruh secara bersamaan antara *organizational justice* dan *work satisfaction* terhadap *organizational commitment*. Sumbangan efektif *organizational justice* dan *work satisfaction* dalam mempengaruhi *organizational commitment* adalah sebesar 28,6%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa $H_a 1$ diterima dengan penjelasan: “Terdapat pengaruh *organizational justice* dan *work satisfaction* terhadap *organizational commitment* pada pegawai RSUD Jati Padang.”.

b. Pengujian Hipotesis Kedua (X1 dengan Y)

Pengujian $H_a 2$ menggunakan analisis *simple linear regression* untuk melihat apakah

terdapat pengaruh antara *organizational justice* terhadap *organizational commitment*. Setelah dilakukan analisis, didapatkan signifikansi sebesar 0.000; $(p) < 0.05$, dengan nilai R 0.456, R Square 0.208 dan F_{hitung} 36.723. Artinya, terdapat pengaruh *organizational justice* terhadap *organizational commitment* dengan presentase pengaruh sebesar 20,8%. Hal ini menyebabkan H_{a2} diterima, yaitu: “Terdapat pengaruh *organizational justice* terhadap *organizational commitment* pada pegawai RSUD Jati Padang.”.

c. Pengujian Hipotesis Ketiga (X2 dengan Y)

Untuk pengujian H_{a3} , dilakukan juga analisis *simple linear regression* untuk melihat pengaruh *work satisfaction* terhadap *organizational commitment*. Setelah dilakukan analisis, didapatkan hasil signifikansi sebesar 0.000; $(p) < 0.05$, nilai korelasi (R) 0.523, koefisien determinasi (R Square) 0.273, dan F_{hitung} 52.670. Berdasarkan hasil ini dapat disimpulkan *work satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment* dengan presentase pengaruh sebesar 27,3%. Dengan begitu, H_{a3} diterima yaitu: “Terdapat pengaruh *work satisfaction* terhadap *organizational commitment* pada pegawai RSUD Jati Padang.”.

D. Pembahasan dan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang dilakukan terhadap 142 pegawai RSUD Jati Padang dengan analisis *simple linear regression* kepada variabel *organizational justice* dan *organizational commitment*, ditemukan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$ dengan F_{hitung} 36.723. Artinya asumsi terhadap *organizational justice* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* pada pegawai RSUD Jati Padang. Persentase pengaruhnya adalah sebesar (R Squared) 20.8%. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi asumsi pegawai terhadap keadilan organisasi

di RSUD Jati Padang, maka akan meningkatkan komitmen organisasional mereka terhadap RSUD Jati Padang sebesar 20.8%. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu seperti penelitian Hasmarini & Yuniawan (2009) dan penelitian Musringudin & Dinihari (2021) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara keadilan organisasional terhadap komitmen organisasi.

Pada analisis kedua untuk menguji pengaruh *work satisfaction* terhadap *organizational commitment* menggunakan analisis *simple linear regression*, didapatkan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$ dengan F_{hitung} 52.670, nilai korelasi (R) .523 dan koefisien determinasi (R Square) 0.268. Dari data tersebut, dapat terlihat bahwa *work satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* dengan presentase pengaruh sebesar 26.8%. Artinya semakin meningkatnya kepuasan kerja pegawai RSUD Jati Padang, akan juga meningkatkan komitmen organisasional mereka. Temuan ini sejalan dengan temuan penelitian Puspitawati & Riana (2014) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh positif *work satisfaction* terhadap *organizational commitment* karyawan.

Selanjutnya hasil analisis *multilinear regression* dalam pengujian pengaruh kedua variabel independen terhadap variabel dependen, didapatkan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$ dengan F_{hitung} 27.856 dan koefisien determinasi (R Square) 0.286. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa *organizational justice* dan *work satisfaction* keduanya secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment* sebesar 28.6%. Artinya, baik keadilan organisasional maupun kepuasan kerja, keduanya memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai RSUD Jati Padang.

Dari kedua variabel independen tersebut, ditemukan bahwa *work satisfaction* memiliki presentase determinasi yang lebih tinggi dalam mempengaruhi *organizational*

commitment yaitu sebesar 26.8% dibanding *organizational justice* yang hanya sebesar 20.8%. Artinya, kepuasan kerja pegawai RSUD Jati Padang sedikit lebih berpengaruh terhadap komitmen kerjanya dibandingkan dengan keadilan organisasional. Hal ini mungkin sejalan dengan penelitian Rejeki & Wulansari (2015) dimana dalam penelitian mereka, kepuasan kerja merupakan variabel *intervening* dari pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional. Hal ini sejalan dengan penelitian Saldanha, Supartha, & Riana (2019) dimana mereka menemukan terdapat pengaruh positif *organizational justice* dan *work satisfaction* terhadap *organizational commitment* pegawai rumah sakit.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Adanya pengaruh *organizational justice* dan *work satisfaction* secara bersama terhadap *organizational commitment* pegawai RSUD Jati Padang. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa dalam meningkatkan komitmen organisasi pegawai, tidak lepas perhatian yang harus terlebih dahulu dilakukan adalah pada keadilan organisasional dan kepuasan kerja pegawai. Karena berdasarkan analisis penelitian ini, meningkatnya keadilan organisasional dan kepuasan pekerja, akan mempengaruhi peningkatan komitmen organisasional juga. Peran *work satisfaction* dalam pengaruhnya kepada *organizational commitment* sedikit lebih tinggi dibandingkan pengaruh *work satisfaction*.
2. Adanya pengaruh *organizational justice* terhadap *organizational commitment* pegawai RSUD Jati Padang. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan komitmen organisasional dapat dicapai

dengan meningkatkan beberapa aspek dari keadilan organisasional seperti memastikan distribusi sumber daya dan penghargaan yang merata; memastikan prosedur dijalankan secara konsisten, minim bias, penyebaran informasi akurat, anggota dapat memberi saran perbaikan, representatif, dan etis; serta menciptakan interaksi yang adil baik dari segi pembagian informasi maupun lingkungan interpersonal.

3. Adanya pengaruh *work satisfaction* terhadap *organizational commitment* pegawai RSUD Jati Padang. Hasil ini membuktikan bahwa jika kepuasan kerja pegawai meningkat, maka komitmen organisasional mereka terhadap perusahaan juga akan meningkat secara linear. Artinya, jika perusahaan ingin meningkatkan komitmen organisasional pegawai, maka harus diperhatikan terlebih dahulu kepuasan kerja mereka melalui pemberian gaji yang sesuai dengan usaha yang dikeluarkan; pekerjaan yang menarik; memberikan peluang untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi; memilih pemimpin yang peduli dan bertanggung jawab terhadap timnya; serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan nyaman.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, D., Saputri, I. P., & Suhendar, I. A. (2020). Pengaruh disiplin kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja guru. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(3), 268-279. <https://doi.org/10.31933/jimt.v1i3.110>
- Bakhsahi, A., Kumar, K., & Rani, E. (2009). Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment. *International Journal of Business and Management* 4(9). Diakses melalui: https://www.academia.edu/6290357/Organizational_Justice_Perceptions_as_Predictor_of_Job_Satisfaction_and_Organization_Commitment?auto=citations&from=cover_page

- Hasmarini, D.P., & Yuniawan, A. (2009). Pengaruh keadilan prosedural dan distributif terhadap kepuasan kerja dan komitmen afektif. *Jurnal Bisnis STRATEGI* 17(1). Diakses melalui: http://eprints.undip.ac.id/34069/1/Pengaruh_keadilan_prosedural.pdf
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *The Handbook of Industrial and Organizational Psychology* 31.
- Mohammed, J., Bhatti, M.K., Jariko, G.A., & Zehri, W. (2013). Importance of human resource investment for organization and economy: a critical analysis. *Journal of Managerial Sciences VII* (1). Diakses melalui: https://qurtuba.edu.pk/jms/default_files/JMS/7_1/JMS_January_June2013_127-133.pdf
- Mone, R. H., Batilmurik, R. W., & Bire, A. R. (2020). Peran komitmen organisasional terhadap kinerja tenaga keperawatan pada Rumah Sakit Jiwa Naimata Kupang. *Jurnal Pendidikan Ilmu Pengatahuan Sosial* 12(2). Diakses melalui: <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/JP-IPS/article/view/1918>
- Moorman, R.H., Niehoff, B.P., & Organ, D.W. (1993). Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: Sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment, and procedural justice. *Employee Responsibilities and Rights Journal* 6, 209-225. <https://doi.org/10.1007/BF01419445>
- Puspitawati, N.M.D., & Riana, I.G. (2014). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan kualitas layanan. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* 8(1).
- Raguz-Bojcic, S., & Temiz, S. (2013). Determinants of commitment: a study of multinational IT company. *Master Thesis MBA Program: Blekinge Institute of Technology*.
- Saldanha, L. D. S., Supartha, W. G., & Riana, G. (2019). Pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional polícia nacional de timor-leste (Pntl). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 2, 137. <https://doi.org/10.24843/eeb.2019.v08.i02.p02>
- Silalahi, I.V., & Purwadisastra, D. (2022). Analysis of expatriate cross-cultural leadership on job satisfaction and its implications on employee performance. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Almanac* 6(1). DOI: 10.36555/almana.v6i1.1823
- Yulian, F., Bachri, N., Bahri, S., Hakim, A. (2022). Organizational Justice and Job Satisfaction: Impact on Employee Commitment and Performance. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*. 23 (1): 101-107.
- Yusuf, R. M., Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi: Definisi, Dipengaruhi dan Mempengaruhi*. Makasar: Nas Media Pustaka.