

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum CV Dijawa Abadi

4.1.1. Profil Perusahaan

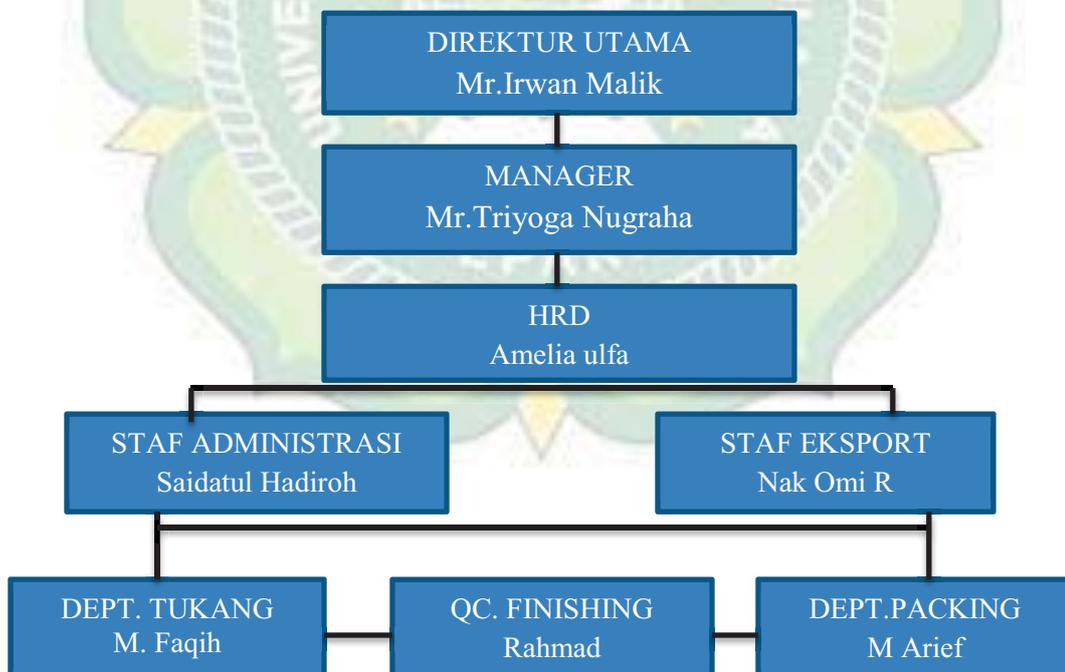
CV Dijawa Abadi yang beralokasi di Jl. Raya Batealit Bangsri Rt 07 Rw 02 Bantrung Batealit Jepara. CV Dijawa Abadi Batealit Jepara Industri berdistributor dari bahan mentah, mulai dari penggajian sampe dengan barang jadi perabot-perabot tersebut dikirim keluar kota. CV Dijawa Abadi mulai didirikan oleh Mr. Irwan Malik (Direktur Utama) dan Mr. Triyoga Nugraha (General Manajer) pada tahun 2002. Pada awalnya berdiri CV Dijawa Abadi belum mempunyai perusahaan sendiri hanya mengontrak. Seiring berjalannya waktu akhirnya bisa membangun perusahaan sendiri dengan sarana serta peralatan yang modern. Dengan itu CV Dijawa Abadi masih beroperasi dua perusahaan yang dinamakan sekarang itu Kayulama 1 dengan Kayulama 2.

CV Dijawa Abadi kebanyakan dari warga sekitar sehari delapan jam kerja dan hari minggu libur. Dalam pemilihan karyawan yang terpenting adalah pertama minat kerja, rajin dan cukup umur. sesuai dengan perkembangan zaman dalam menjalankan perusahaan terdapat komitmen untuk melaksanakan aturan-aturan yang ditetapkan didalam perusahaan, pimpinan perusahaan senantiasa memberikan perhatian baik berupa moral maupun material. Berupa moral dengan memberikan pengawasan terhadap karyawan dan material berupa pemberian menyediakan fasilitas ibadah dan tempat kerja yang nyaman. Namun Kenyataan

dilapangan banyak yang tidak mematuhi aturan-aturan di perusahaan dimana aturan tersebut merupakan wujud penerapan pemberdayaan karyawan yang berlaku. CV Dijawa Abadi merupakan perusahaan yang khususnya dalam desain dan pembuatan furniture indoor dan outdoor yang menghasilkan berbagai macam perabotan buatan tangan dengan desain yang tradisional, modern dan kontemporer, dan sebagainya.

4.1.2. Struktur Organisasi CV Dijawa Abadi

Organisasi merupakan wadah atau kumpulan orang dengan berbagai jabatan dan tugasnya yang bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada dasarnya perusahaan merupakan suatu organisasi, berhasil atau tidaknya suatu usaha sangat tergantung pada keadaan organisasinya. Adapun struktur organisasi perusahaan CV Dijawa Abadi Batealit Jepara pada Gambar 4.1:



Gambar 4.1.
Struktur Organisasi CV Dijawa Abadi Batealit Jepara

Sumber: Perusahaan CV Dijawa Abadi

Berdasarkan struktur organisasi tersebut dapat diuraikan tugas dan kewajiban masing – masing sebagai berikut:

1. Direktur Utama

- a. Memimpin perusahaan dengan membuat kebijakan – kebijakan perusahaan.
- b. Memilih, menentukan dan mengawasi pekerjaan karyawan.
- c. Membuat/Menciptakan produk dan jasa baru.
- d. Mengembangkan Perusahaan.
- e. Mengambil Keputusan yang berkaitan dengan Perusahaan.
- f. Merencanakan, mengatur dan mengontrol perencanaan, laporan dan pembiayaan Perusahaan.
- g. Merencanakan, mengatur dan mengontrol arus kas Perusahaan.

2. Manager

- a. Memimpin operasi harian perusahaan.
- b. Menetapkan Karyawan.
- c. Menetapkan tujuan.
- d. Melakukan komunikasi yang baik.
- e. Menyelesaikan pekerjaan administrasi.
- f. Memotivasi seluruh karyawan.
- g. Menjalankan kebijakan.
- h. Memberikan pelatihan.
- i. Melakukan evaluasi.

3. HRD

Merupakan divisi / posisi jabatan dalam perusahaan yang bertanggungjawab penuh terhadap perusahaan dalam hal sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Berikut tugas dan tanggungjawab seorang HRD:

- a. Bertanggungjawab mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia bertanggungjawab penuh dalam proses rekrutmen karyawan.
- b. Melakukan seleksi, promosi, demosi pada karyawan yang dianggap perlu dilakukan.
- c. Melakukan kegiatan pembinaan, pelatihan dan hal-hal yang berhubungan dengan kemampuan diri karyawan.

4. Staf Administrasi

Tugas utama dari staff administrasi adalah merekap semua data yang dimiliki oleh perusahaan mulai data karyawan, data operasional produksi kemudian mengolah dan menyimpan data tersebut guna untuk digunakan sebagai acuan pelaporan kepada pemilik perusahaan.

5. Staff Ekspor

Tugas inti dari staff ekspor adalah melakukan pekerjaan yang berhubungan dengan pengiriman barang baik kedalam negeri maupun keluar negeri, oleh karena nya staff ekspor mempunyai tugas mulai dari mengurus surat jalan untuk barang yang akan dikirim maupun yang akan diterima, melakukan perhitungan barang, memperkirakan resiko pengiriman hingga menyelesaikan pembayaran ekspor.

6. Department Tukang

Divisi ini memiliki tugas dan tanggung jawab yang berhubungan dengan operasional produksi bagian tukang, mulai dari jumlah tenaga tukang, tugas dan bagian khusus bagian tukang.

7. Department *Finishing*

Divisi ini memiliki tugas pengerjaan barang dari mentah / setengah jadi hingga jadi atau siap kirim. Bagian ini memiliki tanggung jawab yang besar karena menyangkut kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Tugas pokoknya meliputi pewarnaan barang yang selesai di proses amplas.

8. Department *Packing*

Divisi ini bertanggung jawab terhadap barang jadi yang sudah siap kirim. Oleh karena itu tugas pekerjaan yang ada dalam divisi ini meliputi cek barang jadi yang siap kirim, memastikan stok bahan baku untuk pembungkus barang. Memastikan tidak ada barang cacat yang hendak dikirim.

4.1.3. Visi dan Misi Perusahaan

1. Visi

Menjadikan usaha yang profesional dan menghasilkan Produk Furniture yang berkualitas.

2. Misi

- a. Melakukan proses pekerjaan sesuai prosedur dan aturan.
- b. Menyelesaikan pekerjaan dan pesanan konsumen tepat waktu.
- c. Bekerja dengan memperhatikan standart keamanan karyawan.

- d. Menghasilkan produk furniture berkualitas ekspor.
- e. Menggunakan bahan baku yang berkualitas.

4.2. Deskripsi Responden

Data deskripsi ini menggambarkan tentang keadaan responden berdasarkan jenis kelamin dan pendidikan terakhir. Responden dalam penelitian ini adalah 128 responden dimana masing-masing organisasi dan semua karyawan CV Dijawa Abadi. Tabel dibawah ini merupakan rincian mengenai pengiriman dan pengembalian kuesioner serta tingkat pengembalian dan tingkat pengembalian yang digunakan.

Tabel 4.1.
Rincian Pengiriman dan Pengambilan Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang disebar	128
Kuesioner yang tidak kembali	0
Kuesioner yang kembali dan diolah	128

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa kuesioner yang dikirim atau disebar dan kuesioner yang kembali jumlahnya sama, yaitu sebanyak 128. Tingkat pengembalian kuesioner sebesar 100%, dan dari Jumlah tersebut, seluruh kuesioner diisi secara lengkap sehingga seluruhnya dapat digunakan dalam analisis data.

4.2.1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.2.
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Pertanyaan	Jumlah	Persentasi
Laki-laki	78	61%
Perempuan	50	39%
Total	128	100%

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS,2019

Berdasarkan tabel dapat diketahui bahwa responden berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 78 responden atau dalam prosentasi sebesar 61%. Sedangkan responden perempuan adalah sebanyak 50 responden atau dalam prosentase sebesar 39%. Hal ini disebabkan responden penelitian adalah sebagian besar laki-laki bahwa sebagian besar karyawan yang menduduki posisi bagian produksi yang banyak memerlukan kekuatan fisik.

4.2.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.3.
Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

No	Keterangan	Jumlah	Persentasi
1	Usia 16 thn – 20 thn	18	14%
2	Usia 21 thn – 25 thn	25	19%
3	Usia 26 thn – 30 thn	38	30%
4	Usia 30 thn lebih	47	37%
Jumlah		128	100%

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS,2019

Usia karyawan CV Dijawa Abadi sangat beragam, dari tabel menunjukkan bahwa jumlah pekerjanya didominasi karyawan usia 30 tahun keatas atau lebih, yakni sebanyak 37% sedangkan karyawan usia 16 tahun – 20 tahun merupakan yang paling sedikit yaitu hanya sebesar 14% sedangkan karyawan yang usia 21 tahun – 25 tahun sebesar 19% dan karyawan usia 26 tahun – 30 tahun sebesar 30% dari total jumlah responden.

4.2.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.4.
Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Keterangan	Jumlah	Persentasi
1	SD / sederajat	20	16%
2	SMP / sederajat	50	39%
3	SMA / sederajat	46	36%
4	S1	10	8%
5	S2	2	1%
6	Total	128	100%

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS,2019

Latar belakang pendidikan karyawan CV Dijawa Abadi lebih dominan karyawan yang berpendidikan SMP sederajat sebanyak 50 orang atau sebesar 39% dari jumlah responden. Karyawan yang berpendidikan SMA sederajat ada sebanyak 46 orang atau sebesar 36% dari jumlah responden, Karyawan yang berpendidikan SD sederajat sebanyak 20 orang atau sebesar 16% dari jumlah responde, Karyawan yang berpendidikan S1 sebanyak 10 orang atau sebesar 8% dari jumlah responden, sedangkan jumlah karyawan yang paling sedikit adalah

berpendidikan S2 sederajat yaitu sebanyak 2 orang atau sebesar 1% dari jumlah responden.

4.2.4. Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.5.
Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Keterangan	Jumlah	Persentasi
1	Kurang dari 1 tahun	0	0%
2	1-5 tahun	70	55%
3	5-10 tahun	45	35%
4	10 tahun lebih	13	10%
Jumlah		128	100%

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS,2019

Lama masa kerja karyawan CV Dijawa Abadi didominasi karyawan yang masa kerjanya antara 1-5 tahun yaitu sebanyak 70 karyawan atau 55% dari total responden, sedangkan karyawan yang masa kerjanya 5-10 tahun sebanyak 45 karyawan atau sebesar 35% dari total responden. Dan karyawan yang masa kerjanya 10 tahun lebih sebanyak 13 orang atau sebesar 10% dari total responden.

4.3. Deskripsi Variabel

Hasil penelitian yang telah dilakukan dengan menyebarkan kuesioner pada responden untuk mengetahui pendapat responden terhadap variabel Keadilan organisasi, Kepemimpinan transformasional, Pemberdayaan karyawan dan Komitmen Organisasional maka dapat dilakukan analisa deskripsi presentase terhadap hasil jawaban dari responden pada pertanyaan yang diajukan.

4.3.1. Deskripsi Variabel Komitmen Organisasional

Indikator - indikator dari variabel Komitmen Organisasional (Y) terbagi atas tiga indikator yaitu:1.Kemauan Karyawan 2.Kesetian Karyawan 3.Kebanggaan

Karyawan. Adapun hasilnya adalah berkaitan dengan komitmen organisasional yang disajikan dalam tabel 4.6 berikut :

Tabel 4.6.
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasional

pernyataan	SS		S		KS		TS		STS	
	F	P	F	P	F	P	F	P	F	P
Y.1	50	39%	68	53%	8	6%	2	1%	0	0%
Y.2	56	43%	65	50%	5	4%	2	1%	0	0%
Y.3	56	43%	71	56%	2	1%	0	0%	0	0%
Y.4	52	40%	68	53%	6	4%	2	1%	2	1%
Y.5	64	50%	47	36%	4	3%	11	8%	2	1%
Y.6	53	41%	66	51%	7	5%	2	1%	2	1%

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS, 2019

1. Saya bersedia bekerja melebihi dari apa yang bisa diharapkan untuk membantu organisasi ini berhasil sukses.

Berdasarkan hasil tabel 4.6 variabel Komitmen Organisasional untuk item pernyataan Y.1 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 79% responden. Artinya bahwa responden setuju bersedia bekerja melebihi dari apa yang bisa diharapkan untuk membantu organisasi ini berhasil sukses.

2. Saya sangat peduli dengan nasib organisasi ini.

Berdasarkan hasil tabel 4.6 variabel Komitmen Organisasional untuk item pernyataan Y.2 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 75% responden. Artinya bahwa responden sangat setuju peduli dengan nasib organisasi ini.

3. Saya merasa sedikit setia kepada organisasi tempat saya bekerja.

Berdasarkan hasil tabel 4.6 variabel Komitmen Organisasional untuk item pernyataan Y.3 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “sangat setuju” yaitu sebesar 80% responden. Artinya bahwa responden sangat setuju merasa sedikit setia kepada organisasi tempat saya bekerja.

4. Saya setia pada perusahaan saat ini dan tidak ingin keluar dari pekerjaan saat ini.

Berdasarkan hasil tabel 4.6 variabel Komitmen Organisasional untuk item pernyataan Y.4 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 60% responden. Artinya bahwa responden sangat setia pada perusahaan saat ini dan tidak ingin keluar dari pekerjaan saat ini.

5. Bagi saya inilah organisasi yang terbaik untuk tempat bekerja.

Berdasarkan hasil tabel 4.6 variabel Komitmen Organisasional untuk item pernyataan Y.5 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “sangat setuju” yaitu sebesar 66% responden. Artinya bahwa responden sangat setuju inilah organisasi yang terbaik untuk tempat bekerja.

6. Saya membanggakan kepada orang lain bahwa organisasi tempat saya bekerja adalah organisasi yang bagus.

Berdasarkan hasil tabel 4.6 variabel Komitmen Organisasional untuk item pernyataan Y.6 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 68% responden. Artinya bahwa responden setuju bahwa organisasi tempat bekerja adalah organisasi yang bagus.

4.3.2. Deskripsi Variabel Keadilan Organisasi

Indikator –indikator dari variabel keadilan organisasi (X1) terbagi atas tiga indikator yaitu: 1. Keadilan distributif 2. Keadilan Prosedur 3. Keadilan interaksional. Hasil tanggapan responden terhadap pernyataan yang berkaitan dengan keadilan organisasi disajikan dalam tabel 4.7 berikut :

Tabel 4.7.
Tanggapan Responden Terhadap Keadilan Organisasi

Item Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS	
	F	P	F	P	F	P	F	P	F	P
X1.1	49	38%	67	52%	10	8%	2	1%	0	0%
X1.2	51	39%	67	52%	7	7%	0	0%	2	1%
X1.3	55	43%	68	53%	5	4%	0	0%	0	0%
X1.4	50	39%	73	57%	4	3%	0	0%	2	1%
X1.5	56	44%	69	54%	3	2%	0	0%	0	0%
X1.6	52	41%	63	49%	4	3%	3	2%	3	2%

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS, 2019

1. Imbalan yang saya terima sesuai dengan kinerja yang saya lakukan.

Berdasarkan hasil tabel 4.7 keadilan organisasi organisasi untuk item pernyataan X1.1 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 69% responden. Artinya responden “setuju” bahwa responden senang dengan imbalan yang terima sesuai dengan kinerja yang lakukan.

2. Imbalan yang saya terima mencerminkan kontribusi saya kepada perusahaan.
Berdasarkan hasil tabel 4.7 variabel keadilan organisasi untuk item pernyataan X1.2 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 69% responden. Artinya bahwa responden setuju dengan imbalan yang saya terima mencerminkan kontribusi saya kepada perusahaan.
3. Perusahaan menerapkan peraturan secara konsisten.
Berdasarkan hasil tabel 4.7 variabel Keadilan Organisasi untuk item X1.3 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 70% responden. Artinya bahwa responden setuju jika perusahaan menerapkan peraturan secara konsisten
4. Peraturan – peraturan perusahaan dibuat berdasarkan informasi yang akurat.
Berdasarkan hasil tabel 4.7 variabel keadilan organisasi untuk item pernyataan X1.4 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 77% responden. Artinya bahwa responden setuju jika peraturan – peraturan perusahaan dibuat berdasarkan informasi yang akurat.
5. Atasan saya memperlakukan saya dengan cara yang sopan.
Berdasarkan hasil tabel 4.7 variabel keadilan organisasi untuk item pernyataan X1.5 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 74% jika atasan saya memperlakukan saya dengan cara yang sopan.
6. Atasan saya berkomunikasi secara rinci kapanpun diperlukan.

Berdasarkan hasil tabel 4.7 variabel keadilan organisasi untuk item pernyataan X1.6 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 61% responden. Artinya bahwa responden senang dengan Atasan saya berkomunikasi secara rinci kapanpun diperlukan.

4.3.3. Diskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional

Indikator – indikator dari variabel kepemimpinan transformasional (X2) terbagi atas empat indikator yaitu:1. Kharisma 2. Motivasi 3. Stimulasi intelektual 4. *Individual Consideration*. Hasil tanggapan responden terhadap pernyataan yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional disajikan dalam tabel 4.8 berikut.

Tabel 4.8.
Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan Transformasional

Item pernyataan	SS		S		KS		TS		STS	
	F	P	F	P	F	P	F	P	F	P
X2.1	53	41%	55	43%	13	10 %	2	1 %	6	4%
X2.2	54	42%	59	46%	15	11 %	0	0%	0	0%
X2.3	50	39%	69	53%	9	7%	0	0%	0	0%
X2.4	53	41%	56	44 %	19	14%	0	0%	0	0%
X2.5	51	39%	65	50%	12	9%	0	0%	0	0%
X2.6	91	71%	31	24%	4	3 %	2	1 %	0	0%
X2.7	61	47%	56	43%	9	7%	2	1%	0	0%
X2.8	54	42%	66	52%	8	6%	0	0%	0	0%

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS, 2019

1. Pimpinan saya selalu mendorong bawahan untuk menitik beratkan perhatian pada tujuan yang akan dicapai.

Berdasarkan hasil tabel 4.8 variabel Kepemimpinan Transformasional untuk item X2.1 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan

“setuju” yaitu sebesar 61% responden. Artinya bahwa responden senang dengan pimpinan selalu mendorong bawahan untuk menitik beratkan perhatian pada tujuan yang akan dicapai.

2. Pimpinan selalu mempertimbangkan moral dan konsekuensi etis dari segala tindakan dalam menjalankan pekerjaan.

Berdasarkan hasil tabel 4.8 variabel Kepemimpinan Transformasional untuk item pernyataan X2.2 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 65% responden. Artinya bahwa responden senang pimpinan selalu mempertimbangkan moral dan konsekuensi etis dari segala tindakan dalam menjalankan pekerjaan.

3. Pimpinan memberikan semangat ketika saya mengalami penurunan kerja atau target perusahaan yang tidak terpenuhi.

Berdasarkan hasil tabel 4.8 variabel Kepemimpinan Transformasional untuk item pernyataan X2.3 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 76% responden. Artinya bahwa responden setuju bahwa pimpinan memberikan semangat ketika mengalami penurunan kerja atau target perusahaan yang tidak terpenuhi.

4. Pimpinan memberikan motivasi kepada saya dalam bekerja.

Berdasarkan hasil tabel 4.8 variabel Kepemimpinan Transformasional untuk item pernyataan X2.4 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 63% responden. Artinya bahwa responden setuju pimpinan memberikan motivasi dalam bekerja.

5. Pimpinan memberikan pengarahan kepada karyawan didalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.

Berdasarkan hasil tabel 4.8 variabel Kepemimpinan Transformasional untuk item pernyataan X2.5 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 66% responden. Artinya bahwa responden setuju pimpinan memberikan pengarahan kepada karyawan didalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.

6. Pimpinan selalu menyampaikan ide – ide atau gagasan kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan.

Berdasarkan hasil tabel 4.8 variabel Kepemimpinan Transformasional untuk item pernyataan X2.6 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “sangat setuju” yaitu sebesar 79% responden. Artinya responden “setuju” bahwa respondenpimpinan selalu menyampaikan ide – ide atau gagasan kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan.

7. Pimpinan mengadakan program-program baru untuk pengembangan karyawan.

Berdasarkan hasil tabel 4.8 variabel Kepemimpinan Transformasioanl untuk item pernyataan X2.7 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “sangat setuju” yaitu sebesar 75% responden. Artinya responden setuju bahwa pimpinan mengadakan program-program baru untuk pengembangan karyawan

8. Pimpinan memberikan pelatihan kerja pada karyawan dalam program kerja yang akan dilaksanakan.

Berdasarkan hasil tabel 4.8 variabel Kepemimpinan Transformasional untuk item pernyataan X2.8 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 66% responden. Artinya responden setuju bahwa responden senang Pimpinan memberikan pelatihan kerja pada karyawan dalam program kerja yang akan dilaksanakan.

4.3.4. Deskripsi Variabel Pemberdayaan Karyawan

Indikator – indikator dari variabel pemberdayaan karyawan (X3) terbagi atas tiga indikator yaitu : 1. Merasa bermakna 2. Merasa berkompetisi 3. Merasa sebagaipenentu. Hasil tanggapan responden terhadap pernyataan yang berkaitan dengan keadilan organisasi disajikan dalam tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9.
Tanggapan Responden Terhadap Pemberdayaan Karyawan

Item Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS	
	F	P	F	P	F	P	F	P	F	P
X1.1	58	45%	67	52%	3	2 %	0	0%	0	0%
X1.2	54	42%	69	53%	5	4 %	0	0%	0	0%
X1.3	61	47%	63	49%	4	3%	0	0%	0	0%
X1.4	56	43%	69	53%	3	2 %	0	0%	0	0%
X1.5	54	42%	69	53%	5	4 %	0	0%	0	0%
X1.6	60	46%	66	51%	3	2 %	0	0%	0	0%

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS, 2019

1. Membantu saya menentukan sasaran yang bermakna.

Berdasarkan hasil tabel 4.9 variabel Pemberdayaan Karyawan untuk item pernyataan X3.1 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 77% responden. Artinya bahwa responden setuju membantu saya menentukan sasaran yang bermakna.

2. mampu memberikan kepada saya kebebasan dan fleksibel untuk melakukan percobaan.

Berdasarkan hasil tabel 4.9 variabel Pemberdayaan karyawan untuk item pernyataan X3.2 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 78% responden. Artinya mampu memberikan kepada saya kebebasan dan fleksibel untuk melakukan percobaan.

3. Pekerjaan yang saya lakukan sangat penting bagi saya.

Berdasarkan hasil tabel 4.9 variabel Pemberdayaan Karyawan untuk item X3.3 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 61% responden. Artinya bahwa responden sangat memerlukan pekerjaan yang dilakukan sangat penting baginya.

4. Pekerjaan yang saya lakukan sangat berarti bagi saya.

Berdasarkan hasil tabel 4.9 variabel Pemberdayaan Karyawan untuk item pernyataan X3.4 diatas menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 78% responden. Artinya bahwa responden setuju pekerjaan yang dilakukan sangat berarti baginya.

5. Saya dapat memutuskan sendiri bagaimana saya akan melaksanakan pekerjaan saya.

Berdasarkan hasil tabel 4.9 variabel Pemberdayaan Karyawan untuk item pernyataan X3.5 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 78% responden. Artinya bahwa responden dapat memutuskan sendiri bagaimana akan melaksanakan pekerjaannya.

6. Saya yakin pada kemampuan saya untuk melaksanakan pekerjaan saya.

Berdasarkan hasil tabel 4.9 variabel Pemberdayaan Karyawan untuk item pernyataan X3.6 menunjukkan bahwa responden terbanyak memberikan pernyataan “setuju” yaitu sebesar 66% responden. Artinya responden “setuju” bahwa responden yakin pada kemampuan untuk melaksanakan pekerjaannya.

4.4. Analisis Data

4.4.1. Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif bertujuan untuk melihat distribusi data dari variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Berikut ini statistik deskriptif dari masing-masing variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 4.10.
Hasil Penghitungan Statistik Deskriptif Data

Variabel	N	Mean	Std. Deviasi
Y	128	25.8516	2.82589
X1	128	25.9375	2.45511
X2	128	34.7812	3.34602
X3	128	26.5234	2.12953

Sumber: Data Primer yang diolah dengan SPSS,2019

Tabel diatas menjelaskan bahwa pada variabel Komitmen Organisasional (Y) jawaban responden mendapatkan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 25.8516. dan nilai standar deviasi 2.82589. Nilai standar deviasi didapatkan lebih kecil dari nilai rata-rata yang artinya jawaban pada variabel Komitmen Organisasional diantara para responden tidak ada perbedaan yang begitu besar.

Tabel menjelaskan bahwa pada Keadilan Organisasi (X1) jawaban responden mendapatkan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 25.9375 dan standar deviasi

sebesar 2.45511. Nilai standar deviasi didapatkan lebih kecil dari nilai rata-rata, yang artinya jawaban pada variabel keadilan organisasi diantara para responden tidak ada perbedaan yang begitu besar.

Tabel menjelaskan bahwa pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X2) jawaban responden mendapatkan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 34.7812 dan standar deviasi sebesar 3.34602. Nilai standar deviasi didapatkan lebih kecil dari nilai rata-rata, yang artinya jawaban pada variabel Kepemimpinan Transformasional diantara para responden tidak ada perbedaan yang begitu besar.

Tabel menjelaskan bahwa pada variabel Pemberdayaan Karyawan (X3) jawaban responden mendapatkan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 26.5234 dan standar deviasi sebesar 2.12953. Nilai standar deviasi didapatkan lebih kecil dari nilai rata-rata, yang artinya jawaban pada variabel Pemberdayaan Karyawan diantara para responden tidak ada perbedaan yang begitu besar.

4.4.2. Uji Kualitas Data

4.4.2.1. Uji Validitas Data

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pernyataan pada kuesioner yang harus dibuang atau diganti karena dianggap tidak relevan. Validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan uji momen *product correlation* atau yang lebih dikenal dengan nama *Pearson corelation*. Penelitian ini menggunakan sampel (n) sebanyak 128 responden, maka besarnya $df = 128 - 2 = 126$. Dengan $\alpha = 0.05$ maka diperoleh rtabel sebesar 0.174. berikut adalah ukuran validitas tiap-tiap butir pernyataan setiap variabel dalam penelitian ini.

Tabel 4.11.
Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasional

Item Pernyataan	Rhitung	Rtabel	Kesimpulan
Y.1	0.669	0.174	Valid
Y.2	0.698	0.174	Valid
Y.3	0.577	0.174	Valid
Y.4	0.747	0.174	Valid
Y.5	0.694	0.174	Valid
Y.6	0.715	0.174	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah dengan SPSS,2019

Berdasarkan pada tabel menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam variabel dependen Komitmen Organisasional adalah valid. Hal ini terlihat bahwa nilai *Pearson Correlation* (rhitung) setiap item pernyataan > rtabel (0.174)

Tabel 4.12.
Hasil Uji Validitas Variabel Keadilan Organisasi

Item pernyataan	Rhitung	Rtabel	Kesimpulan
X1.1	0.688	0.174	Valid
X1.2	0.638	0.174	Valid
X1.3	0.495	0.174	Valid
X1.4	0.600	0.174	Valid
X1.5	0.643	0.174	Valid
X1.6	0.680	0.174	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah dengan SPSS 2019

Berdasarkan pada tabel menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam variabel independen Keadilan Organisaais adalah valid. Hal ini terlihat bahwa nilai *Pearson Correlation* (rhitung) setiap item pernyataan > rtabel (0.174).

Tabel 4.13.
Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional

Item Pernyataan	Rhitung	Rtabel	Kesimpulan
X2.1	0.676	0.174	Valid
X2.2	0.567	0.174	Valid
X2.3	0.572	0.174	Valid
X2.4	0.609	0.174	Valid

X2.5	0.693	0.174	Valid
X2.6	0.681	0.174	Valid
X2.7	0.482	0.174	Valid
X2.8	0.504	0.174	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah dengan SPSS,2019

Berdasarkan pada tabel menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam variabel independen Kepemimpinan Transformasional adalah valid. Hal ini terlihat bahwa nilai *Pearson Correlation* (rhitung) setiap item pernyataan > rtabel (0.174).

Tabel 4.14.
Hasil Uji Validitas Variabel Pemberdayaan Karyawan

Item Pernyataan	Rhitung	Rtabel	Kesimpulan
X2.1	0.629	0.174	Valid
X2.2	0.653	0.174	Valid
X2.3	0.701	0.174	Valid
X2.4	0.618	0.174	Valid
X2.5	0.712	0.174	Valid
X2.6	0.555	0.174	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah dengan SPSS, 2019

Berdasarkan pada tabel menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam variabel independen Pemberdayaan Karyawan adalah valid. Hal ini terlihat bahwa nilai *Pearson Correlation* (rhitung) setiap item pernyataan > rtabel (0.174).

4.4.2.2. Uji Reabilitas

Reliabilitas adalah alat-alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,60.

Tabel 4.15.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	Kesimpulan
Komitmen Organisasional(Y)	0.764	Reliabel
Keadilan Organisasi (X1)	0.682	Reliabel
Kepemimpinan Transformasioanl (X2)	0.748	Reliabel
Pemberdayaan Karyawan (X3)	0.720	Reliabel

Sumber: Data Primer yang diolah dengan SPSS,2019

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* untuk masing-masing variabel penelitian, nilainya > 0.6 yaitu variabel Komitmen Organisasional (Y) sebesar 0.764, untuk variabel Keadilan Organisasi (X1) sebesar 0.682. variabel Kepemimpinan Transformasioanl (X2) sebesar 0.748, dan untuk variabel Pemberdayaan Karyawan (X3) sebesar 0.720, yang menunjukkan bahwa dapat diterimanya derajat reliabilitas. Maka disimpulkan bahwa instrumen pada masing-masing variabel penelitian memiliki kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab halpertanyaan yang berkaitan dengan konstruk- konstruk pernyataan yang merupakan dimensi suatu variabel yang disusun dalam suatu bentuk angket atau kuesioner.

4.4.3 Uji Asumsi Klasik

Hipotesis penelitian ini diuji dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier harus terpenuhi beberapa pengujian prasyarat analisis atau asumsi klasik, antara lain multikolinieritas, heterokedastisitas, normalitas dan autokorelasi.

4.4.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang layak atau baik adalah yang memiliki nilai distribusi yang normal. Dalam penelitian ini untuk mendeteksi apakah normal atau tidak dapat dilihat pada nilai *One Sample Kolmogorov Smirnov*. Dengan ketentuan probabilitas sign. (assymp sign) > 0.05 berarti model regresi berdistribusi normal.

Tabel 4.16.
Hasil Uji Normalitas

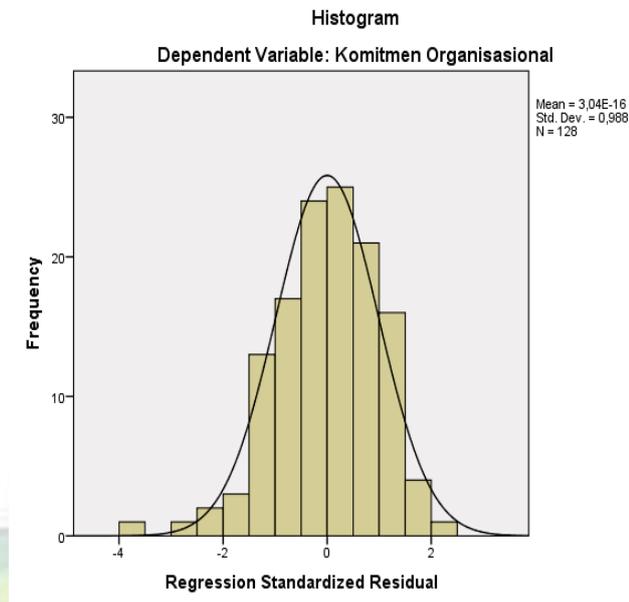
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		128
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1,86263674
	Absolute	,051
Most Extreme Differences	Positive	,041
	Negative	-,051
Kolmogorov-Smirnov Z		,577
Asymp. Sig. (2-tailed)		,893

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

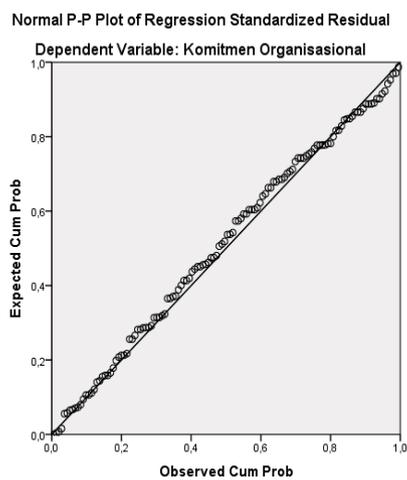
Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.16 diketahui nilai Assymp. Sign. sebesar 0.893 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0.05, sehingga dapat dikatakan bahwa data tersebut berdistribusi normal. Selain itu juga bisa dilihat dengan menggunakan grafik histogram dibawah ini.



Gambar 4.2.
Grafik Histogram

Berdasarkan gambar 4.2 grafik histogram terlihat bahwa distribusi membentuk lonceng. Hal ini secara subyektif penelitian dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.



Gambar 4.3.
Grafik Normal Probability Plot

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS,2019

Dengan melihat tampilan grafik histogram maupun grafik normal plot dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi yang seimbang atau tidak ada kemencengan baik menceng ke kiri ataupun ke kanan, sehingga memenuhi asumsi normalitas. Sedangkan pada grafik normal plot terlihat titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. Hal ini juga didukung uji statistic Kolmogorov-Smirnov sebagai berikut:

4.4.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi yang digunakan telah ditemukan korelasi kuat antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Kriteria penilaian kolinieritas dapat diketahui dari besaran VIF (*variance inflation factor*). Kriterianya adalah jika nilai VIF di sekitar angka satu maka tidak terjadi multikolinieritas dan mempunyai angka *tolerance* mendekati satu. Nilai VIF yang lebih besar dari 10 dan *tollerance* dibawah 0.1 menunjukkan adanya gejala multikolinearitas dalam model regresi.

Tabel 4.17.
Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Tolerance	VIF	Kesimpulan
Keadilan Organisasi	0.554	1.807	Tidak terjadi multikolinearitas
Kepemimpinan Transformasional	0.442	2.263	
Pemberdayaan Karyawan	0.536	1.865	

Sumber: data primer diolah dengan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.17 menunjukkan bahwa uji VIF memiliki nilai < 10 , yaitu variabel keadilan organisasi (X1) sebesar 1,807, variabel kepemimpinan transformasional (X2) sebesar 2.263, dan variabel pemberdayaan karyawan sebesar 1.865. sehingga dapat dikatakan bahwa data tidak terjadi multikolinearitas.

4.4.3.3 Uji Autokorelasi

Autokorelasi didefinisikan sebagai korelasi antar observasi yang diukur berdasarkan dari deret waktu dalam model regresi. Akibat dari adanya autokorelasi dalam model regresi, maka koefisien regresi yang diperoleh menjadi tidak efisien. Artinya tingkat kesalahannya menjadi sangat besar dan koefisien regresi menjadi tidak stabil. Untuk menguji ada atau tidaknya autokorelasi dari data residual terlebih dahulu dihitung nilai statistik Durbin-Watson (D-W).

Tabel 4.18.
Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjust R Square	Std. Error of the estimate	Durbin-Watson
1	.752 ^a	.566	.555	1.88503	1.927

Sumber: Data Primer yang diolah dengan SPSS, 2019

Berdasarkan data pada tabel 4.18 nilai D-W yaitu 1.927, $N= 128$ dan $K= 3$ dapat diketahui nilai $D_L = 1.6638$ dan $D_U = 1.7596$ maka dapat disimpulkan bahwa $1.7596 < 1.927 < 4 - 1.7596$. sehingga dapat dikatakan bahwa data bebas autokorelasi.

4.4.3.4 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas muncul apabila kesalahan atau residual dari model yang diamati tidak memiliki varian yang konstan dari suatu observasi lainnya. Konsekuensinya adanya heteroskedastisitas dalam model regresi adalah estimator

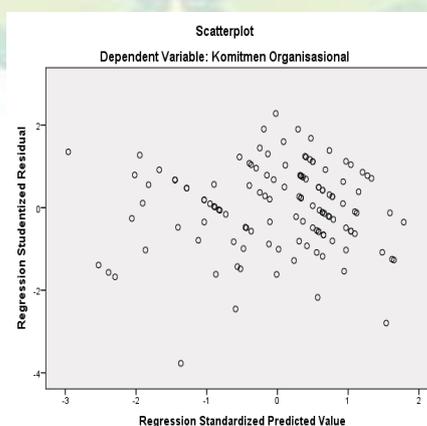
yang diperoleh menjadi tidak efisien. Model regresi yang layak adalah yang hasilnya bebas heterokedastisitas. Pengujian menggunakan uji gletjser dengan ketentuan nilai sign. Uji t maupun uji f >0.05 maka model regresi bebas heterokedastisitas.

Tabel 4.19.
Hasil Uji Heterokedastisitas (Uji Gletjser)

	Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	T	Sign.
		B	Std. Error	Beta		
1	(constant)	2.361	1.326		1.781	.077
	Keadilan organisasi	.023	.055	.050	.424	.672
	Kepemimpinan transfrmasional	-.092	.045	-.272	-2.052	.052
	Pemberdayaan karyawan	.065	.064	.122	1.012	.314

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.19 menunjukkan bahwa nilai sign.f dan nilai sign. t memiliki nilai > 0.05 , yaitu untuk nilai sign. t memiliki masing-masing nilai sebesar 0.077 untuk variabel keadilan organisasi (X1), 0.672 untuk variabel kepemimpinan transformasioanl (X2) 0.052, dan 0.314 untuk variabel pemberdayaan karyawan (X3), sehingga dapat dikatakan bebas heterokedastisitas.



Gambar 4.4. Scatterplot

Sumber: Data Primer yang diolah dengan SPSS, 2019

Dari grafik scatterplot di atas terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada penelitian ini, sehingga layak dipakai untuk memprediksi variabel dependen berdasarkan masukan variabel independen.

4.4.4 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel Keadilan Organisasi, Kepemimpinan Transformasional dan Pemberdayaan karyawan terhadap Komitmen Organisasional. Hasil perhitungan dari analisis regresi berganda disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 4.20.
Perhitungan Analisis Regresi Berganda

	Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	T	Sign .
		B	Std.Error	Beta		
1	(constant)	1.045	2.225		.470	.639
	Keadilan organisasi	.500	.092	.434	5.457	.000
	Kepemimpinan transformasional	.176	.075	.208	2.334	.021
	Pemberdayaan karyawan	.295	.107	.222	2.752	.007

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS, 2019

Dari tabel dapat diketahui bahwa nilai konstanta (a) sebesar 1.045 artinya ketiga variabel yaitu keadilan organisasi, kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan karyawan variabel dependen yaitu sebesar 1.405. koefisien regresi

variabel keadilan organisasi atau X1 sebesar 0.500, koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional atau X2 sebesar 0.176 dan koefisien regresi variabel pemberdayaan karyawan sebesar 0.295. dengan demikian model persamaan regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = 1.045 + 0.500X1 + 0.176X2 + 0.295X3 + e$$

Hasil analisis dengan menggunakan program *SPSS for windows* versi 23 maka diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Nilai konstanta dari variabel keadilan organisasi, kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan karyawan sebesar 1.045 dari ketiga variabel dapat memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional.
2. Keadilan organisasi (X1) sebesar 0,500 jadi variabel keadilan organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional. Artinya semakin tinggi keadilan organisasi karyawan maka tingkat komitmen organisasional akan semakin tinggi.
3. Kepemimpinan transformasional (X2) sebesar 0.176, jadi variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi komitmen organisasional.
4. Pemberdayaan karyawan (X3) sebesar 0.295, menunjukkan pengaruh positif yang signifikan antara pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional(Y) karena hasil tabel signifikan menunjukkan yaitu $0.007 < 0.05$.

4.4.5. Uji Hipotesisi

4.4.5.1 Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)

Pengujian statistik t pada dasarnya digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Penelitian ini menggunakan pengujian parsial yaitu untuk menguji variabel keadilan organisasi, kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional karyawan secara parsial atau terpisah. Dasar pengambilan keputusannya sebagai berikut:

- a. Jika tingkat signifikansi > 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima, sebaliknya H_a ditolak.
- b. Jika tingkat signifikansi < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak sebaliknya H_a diterima.

Tabel 4.21.
Hasil Uji Parsial (Uji t)

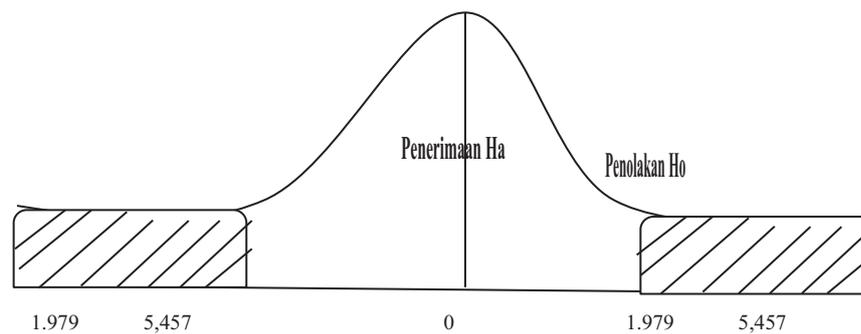
	Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	T	Sign.
		B	Std.Error	Beta		
1	(constant)	1.045	2.225		.470	.639
	Keadilan organisasi	.500	.092	.434	5.457	.000
	Kepemimpinan transformasional	.176	.075	.208	2.334	.021
	Pemberdayaan karyawan	.295	.107	.222	2.752	.007

Sumber: data primer diolah dengan SPSS,2019

Berdasarkan hasil uji parsial dalam tabel 4.21 pengaruh keadilan organisasi, kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional karyawan yang diuji sebagai berikut:

4.4.5.1.1 Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama menyatakan bahwa “diduga ada pengaruh yang signifikan antara variabel keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional”. Berdasarkan tabel 4.21 diatas diperoleh hasil nilai thitung = 5.457 > nilai ttabel (1.979) dengan nilai signifikansi 0.000 < 0.05. berdasarkan hasil pengujian hipotesis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa variabel keadilan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional, sehingga hipotesis pertama “**diterima**”.

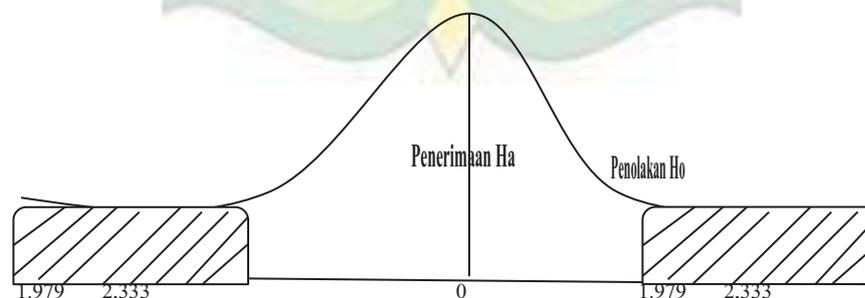


Gambar 4.5. Uji t Keadilan organisasi

Berdasarkan hasil ini maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya secara parsial variabel keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi serta menerima hipotesis pertama.

4.4.5.1.2 Pengujian Hipotesis Kedua

Hipotesis pertama menyatakan bahwa “diduga ada pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional”. Berdasarkan tabel 4.21 diatas diperoleh hasil nilai thitung= 2.334 > nilai ttabel ((1.979)) dengan nilai signifikansi 0.021 < 0.05. berdasarkan hasil pengujian hipotesis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional, sehingga hipotesis kedua “**diterima**”.

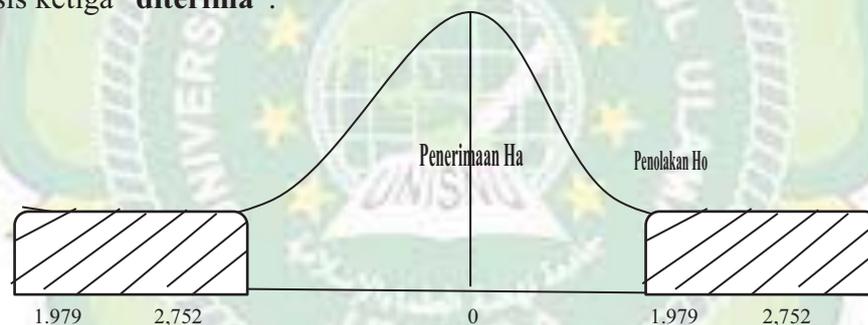


Gambar 4.6. Uji t Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan hasil ini maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya secara parsial variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi serta menerima hipotesis kedua.

4.4.5.1.3 Pengujian Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa “Diduga ada pengaruh yang signifikan antara variabel pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan tabel 4.21 diperoleh hasil nilai thitung =2,752>nilai ttabel ((1.979)) dengan taraf signifikansi $0.007 < 0.05$. berdasarkan hasil pengujian hipotesis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa variabel pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, sehingga hipotesis ketiga “**diterima**”.



Gambar 4.7. Uji t Pemberdayaan karyawan

Berdasarkan hasil ini maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya secara parsial variabel pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional serta “**diterima**”.

4.4.5.2 Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji tingkat kesesuaian atau ketepatan model regresi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel dependen, dasar

pengambilan keputusannya adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

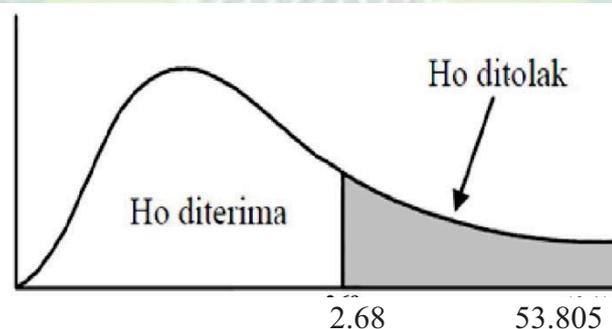
- Apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
- Apabila probabilitas signifikansi < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 4.22.
Hasil Uji Simultan (Uji F)

	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sign.
1	Regression	573.564	3	191.188	53.805	.000 ^b
	Residual	440.616	124	3.553		
	Total	1014.180	127			

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 2019

Besarnya nilai F_{tabel} dengan df penyebut sebesar 124 dan df pembilang sebesar 3 didapatkan nilai sebesar 2.68. Berdasarkan tabel diatas diperoleh besarnya $F_{hitung} = 53.805$ dengan signifikansi sebesar 0.000. Karena nilai $Sign. 0.000 < 0.05$ atau $F_{hitung} (53.805) > F_{tabel} (2.68)$, hal ini menunjukkan bahwa variabel keadilan organisasi, kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel komitmen organisasional.



Gambar 4.8. Uji F

Berdasarkan hasil ini maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya secara simultan variabel keadilan organisasi, kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional

4.5.1. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengukur besarnya persentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Koefisien determinasi digunakan dalam penelitian karena dapat menjelaskan kebaikan model regresi dalam variabel dependen. Semakin tinggi nilai koefisien determinasi maka akan semakin baik pula kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Besarnya koefisien determinasi berkisar antara nol sampai dengan satu. Semakin mendekati nol besarnya koefisien determinasi suatu persamaan regresi, semakin kecil pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya semakin besar nilai koefisien determinasi mendekati angka satu, maka semakin besar pula pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *Adjusted R Square*.

Tabel 4.23.
Hasil Uji koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimaste
1	.752 ^a	.566	.555	1.88503

Sumber: data primer diolah dengan SPSS, 2019

Hasil uji R^2 pada penelitian ini diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.555. Hal ini berarti variabel independen dapat menjelaskan variasi dari variabel

dependen sebesar 55.5% sedangkan sisanya 44.5% dijelaskan oleh variabel-variabel lain atau yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.5. Pembahasan

4.5.1. Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil analisis bahwa terjadi keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional. Hal ini dibuktikan dengan uji regresi, diketahui bahwa ada pengaruh positif keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional di CV Dijawa Abadi, hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar $5.457 > t$ tabel sebesar 1.979 dengan tingkat signifikansi $0.000 < 0.05$ serta koefisien regresi sebesar 0.500 maka penelitian ini berhasil membuktikan bahwa semakin tinggi keadilan organisasi karyawan maka semakin tinggi komitmen organisasional, maka penelitian ini membuktikan hipotesis pertama yang menyatakan terdapat pengaruh antara keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional karyawan di CV Dijawa Abadi.

Berdasarkan deskripsi jawaban responden diketahui bahwa indikator keadilan organisasi yang paling besar pengaruhnya adalah keadilan prosedural, dilihat dari hasil pernyataan responden sebanyak 57%. Dimensi keadilan interaksional menunjukkan pernyataan sebanyak 54%, dimensi keadilan distributif menunjukkan bahwa pernyataan responden sebanyak 52% responden. Maka diindikasikan keadilan prosedural akan meningkatkan komitmen organisasi kebanggaan karyawan.

Lutan (2006: 246) Menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional diantaranya yakni: 1) Variabel orang ini meliputi usia, kedudukan dalam organisasi dan di posisi seperti efektivitas positif atau negatif, atau atribusi kontrol internal dan eksternal. 2) Variabel organisasi meliputi desain pekerjaan, keadilan organisasi, nilai, dukungan dan gaya kepemimpinan (kepemimpinan Transformasional, kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan Partisipatif).

Menurut Greenberg (2010:201) keadilan organisasi adalah persepsi masyarakat tentang keadilan dalam organisasi, yang terdiri dari persepsi tentang bagaimana keputusan dibuat mengenai distribusi hasil (keadilan prosedural) dan keadilan yang dirasakan orang-orang hasil-hasil itu sendiri.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Semakin tinggi tingkat keadilan organisasi karyawan maka semakin tinggi komitmen organisasional. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Jawad *et al*, (2012) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap komitmen. Demikian juga hasil penelitian serupa diperoleh Safania dan Sabaghan *et al*. (2010), serta Karim (2012) yang menyatakan bahwa keadilan organisasional, meliputi keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Karyawan akan merasa patuh pada perlakuan yang adil dari organisasi jika kebijakan, prosedur dan pelaksanaan sudah adil dan tidak biasa. Karyawan

akan memiliki keyakinan terhadap keadilan yang dirasakan dan mampu menghasilkan komitmen organisasi yang lebih besar. Ravangard et al. (2013) menyatakan bahwa keadilan organisasi menjadi alat motivasi dan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Demirel dan Yucel (2013) bahwa keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Karyawan akan merasa patuh pada perlakuan yang adil dari organisasi jika kebijakan, prosedur dan pelaksanaan sudah adil dan tidak biasa.

Karyawan akan memiliki keyakinan terhadap keadilan yang dirasakan dan mampu menghasilkan komitmen organisasi yang lebih besar. Ravangard et al (2013) menyatakan bahwa keadilan organisasi menjadi alat motivasi dan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Damirel dan Yucel (2013) Menyatakan bahwa keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Sedangkan penelitian dari Dehkordi et al, (2013) dalam (Kadek Cintya,2017) menyatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional, kurangnya keadilan dalam organisasi akan menciptakan komitmen organisasional yang rendah.

4.5.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diperoleh hasil analisis bahwa terjadi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen

organisasional. Hal ini dibuktikan dengan uji regresi diketahui bahwa terdapat pengaruh positif terhadap komitmen organisasional CV Dijawa Abadi, hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar $2,334 > t$ tabel sebesar $1,979$ dengan tingkat signifikansi $0,021 < 0,05$ serta koefisien regresi sebesar $0,176$, maka penelitian ini berhasil membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional CV Dijawa Abadi.

Berdasarkan deskripsi jawaban responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa dimensi stimulasi intelektual dengan pernyataan sebesar 71% responden. Dan dimensi motivasi dengan memiliki nilai pernyataan sebesar 53% responden, sedangkan dimensi *individual consideration* nilai pernyataan sebesar 52% dengan pernyataan Kharisma memiliki nilai pernyataan sebesar 46% responden. Maka diindikasikan kepemimpinan stimulasi intelektual akan meningkatkan komitmen organisasi kebanggaan karyawan.

Lutan (2006: 246) Menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional diantaranya yakni: 1) Variabel orang ini meliputi usia, kedudukan dalam organisasi dan di posisi seperti efektivitas positif atau negatif, atau atribusi kontrol internal dan eksternal. 2) Variabel organisasi meliputi desain pekerjaan, keadilan organisasi, nilai, dukungan dan gaya kepemimpinan (kepemimpinan Transformasional, kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan Partisipatif).

Menurut (Boehenke *et al.*1999) juga sering diartikan sebagai sebuah proses kepemimpinan dimana para pemimpin menciptakan kesuksesan pada bawahannya dengan menampilkan lima perilaku visioner, menginspirasi, merangsang bawahan, melatih bawahan, membangun tim secara signifikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan tingkat komitmen organisasional. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Yang,2013) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan prediktor penting untuk menumbuhkan komitmen organisasional. Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian Avolio *et al.* (2004) dan Faharani *et al.* (2011) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasional. Hasil penelitian serupa diperoleh Darius *et al.* (2016) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasional. Sedangkan hasil penelitian dari Darius *et al.* (2016) dalam (Darsana,2017) yang menunjukkan penelitian yang berbeda bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif pada komitmen organisasional.

4.5.3. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal ini dibuktikan dengan nilai t

hitung $2.752 > t$ tabel sebesar 1.9791, dengan tingkat signifikansi $0.007 < 0.05$ dan nilai koefisien regresi sebesar 0.295, maka penelitian ini berhasil membuktikan bahwa pemberdayaan karyawan memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional CV Dijawa Abadi.

Berdasarkan deskripsi jawaban responden variabel pemberdayaan karyawan menunjukkan bahwa dimensi merasa bermakna dengan pernyataan membantu menentukan sasaran yang bermakna adalah sebesar 53%. Dimensi merasa berkompetisi diperusahaan dengan pernyataan berpartisipasi kerja lebih dengan pernyataan untuk pekerjaan yang lakukan sangat berarti baginya adalah sebesar 53% sedangkan dimensi merasa sebagai penentu dengan pernyataan dapat memutuskan sendiri bagaimana akan melaksanakan pekerjaannya 53% responden. Maka diindikasikan pemberdayaan merasa bermakna maka akan meningkatkan komitmen organisasi serta kebanggaan karyawan.

Menurut (Diputri dan Rahyuda, 2016) Pemberdayaan karyawan merupakan sebagai cara untuk mendorong komitmen organisasi karena meningkatkan kesesuaian antara peran kerja dan kepercayaan diri dalam kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan mendorong karyawan untuk melakukan upaya lebih atas nama organisasi dan lebih berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

Steers dan Poter (1983, h. 68) Menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional adalah: 1) Karakteristik personal yang meliputi pendidikan, dorongan berprestasi, masa kerja dan usia. 2) Karakteristik kerja yang didalamnya terdapat tantangan kerja, umpan balik, stress kerja,

identifikasi tugas, pemberdayaan karyawan, pengembangan diri, tanggung jawab. 3) Karakteristik organisasi yang meliputi desentralisasi dan tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan. 4) Sifat dan kualitas pekerjaan berdasarkan pada uraian tersebut maka faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional adalah pendidikan, masa kerja, usia, dorongan berprestasi, tantangan kerja, umpan balik, stres kerja, identifikasi tugas, pemberdayaan karyawan, pengembangan diri, tanggung jawab, desentralisasi, tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan, kualitas kerja, lingkungan kerja, dan rekan sekerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Semakin tinggi pemberdayaan karyawan maka akan meningkatkan tingkat komitmen organisasional. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Pradaptri,2009) yang memperoleh hasil pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pemberdayaan pegawai mampu meningkatkan komitmen organisasi. (Karim dan Rehman,2012) dalam (Diputri,2017) memperoleh hasil pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi bahwa pemberdayaan yang diberikan untuk karyawan akan meningkat komitmen organisasi dari karyawan.

Hasil penelitian Abdullah *et al.* (2015) pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal menunjukkan pemberdayaan dapat dilihat sebagai cara untuk mendorong komitmen individu untuk organisasi karena meningkatkan kesesuaian antara peran kerja dan kepercayaan diri dalam kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan dengan

baik dan mendorong karyawan untuk melakukan upaya lebih atas nama organisasi dan lebih berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

Hasil penelitian Penelitian dari (Mohammadian dan Amirkabari,2014) dalam (Ranyanamastri,2017) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional. Hal ini bahwa pemberdayaan karyawan memainkan peranan yang amat penting dengan memberi perlakuan yang baik terhadap karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi dan mempengaruhi hasil pekerjaan mereka, maka akan timbul perasaan yang sangat puas yang akan mengarah pada tingginya komitmen organisasi.

