

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI
DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASIONAL PADA PT AGRINDO NIAGA MAS**

SKRIPSI

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

Nama	: Nur Afrizal
NPM	1805160174
Program Studi	: Ekonomi Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 21 September 2022 Pukul 08:00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : NUR AFRIZAL
N P M : 1805160174
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA PT. AGRINDO NIAGA MAS

Dinyatakan (A-) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

(Assoc. Prof. RAIHANAH DAULAY, S.E., M.Si.)

(SALMAN FARISI, S.Psi., M.M.)

Pembimbing

(Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.)

Ketua

Sekretaris

(H. JANURI, S.E., M.M.)

(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : NUR AFRIZAL
N P M : 1805160174
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN BUDAYA ORGANISASI DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA PT.AGRINDO NIAGA MAS

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan skripsi.

Medan, September 2022

Pembimbing Skripsi

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.

Diketahui/Disetujui
Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.



H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : Nur Afrizal
N.P.M : 1805160174
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Nama Dosen Pembimbing : Dr. Hasrudy Tanjung, SE.M.Si
Judul Penelitian : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi Dan Keadilan Prosedural Terhadap Komitmen Organisasional Pada PT.Agrindo Niaga Mas

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Abstrak, pendahuluan, latar belakang	26/07 ²²	
Bab 2	Grand Theory dan kerangka	29/07 ²²	
Bab 3	temple bar, bag & paper, dan kerangka di cek	03/08 ²²	
Bab 4	Hasil penelitian dan diskusi, dan Riset & Temu	15/08 ²²	
Bab 5	Abstrak dan saran penelitian	19/08 ²²	
Daftar Pustaka	Referensi dan penelitian	20/08 ²²	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acad Adhy Meja Hijau	31/08 ²²	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si)

Medan, 2022

Disetujui Oleh
Dosen Pembimbing

(Dr. Hasrudy Tanjung, SE. M.Si)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : NUR AFRIZAL
NPM : 1805160174
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN BUDAYA ORGANISASI DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA PT.AGRINDO NIAGA MAS

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa data-data laporan keuangan dalam skripsi dan data-data lainnya adalah benar saya peroleh dari Instansi tersebut

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari skripsi ini salah dan merupakan hasil **plagiat** karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 15 SEMTEMBER 2022

Yang membuat pernyataan



NUR AFRIZAL

ABSTRAK

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Keadilan Prosedural Terhadap Komitmen Organisasional Pada PT. Agrindo Niaga Mas

NUR AFRIZAL
1805160174
nurafrizal50@gmail.com

**Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**

Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Keadilan Prosedural terhadap Komitmen Organisasional pada PT. Agrindo Niaga Mas. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Agrindo Niaga Mas, Sebanyak 35 karyawan sedangkan sampel dalam penelitian ini menggunakan Nonprobability Sampling/Sampling jenuh yaitu semua populasi dijadikan sample sebanyak 35 karyawan PT. Agrindo Niaga Mas. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, studi dokumentasi, observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Uji regresi Linier Berganda, Uji Hipotesis (Uji t dan Uji F), dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software IBM SPSS Statistic 23*. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada PT. Agrindo Niaga Mas.

**Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Keadilan
Prosedural, Komitmen Organisasional**

ABSTRACT

***The Influence of Leadership Style, Organizational Culture and Procedural Justice on Organizational Commitment
PT. Agrindo Niaga Mas***

NUR AFRIZAL
1805160174
nurafrizal50@gmail.com

***Management Study Program, Faculty of Economics and Business
Muhammadiyah University of North Sumatra***

The purpose of this study was to determine and analyze the effect of Leadership Style, Organizational Culture and Procedural Justice on Organizational Commitment at PT. Agrindo Niaga Mas. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study were employees of PT. Agrindo Niaga Mas, a total of 35 employees, while the sample in this study used Nonprobability Sampling/saturated Sampling, ie all the population was sampled as many as 35 employees of PT. Agrindo Niaga Mas. Data collection techniques in this study used interview techniques, documentation studies, observation, and questionnaires. The data analysis technique in this study uses Multiple Linear Regression Test, Hypothesis Testing (T Test and F Test), and Coefficient of Determination. Data processing in this study using the IBM SPSS Statistic 23 software program. The results of this study prove that the direct influence of leadership style, organizational culture and procedural justice has a positive and significant effect on organizational commitment at PT. Agrindo Niaga Mas.

Keywords: Leadership Style, Organizational Culture, Procedural Justice, Organizational Commitment

KATA PENGANTAR



Alhamdulillahirabil'alamin segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia serta hidayah-Nya sehingga penulis mendapatkan kemudahan dan kelancaran untuk menyelesaikan penulisan Skripsi. Skripsi ini yang dimaksud untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi ini diajukan dengan judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Keadilan Prosedural Terhadap Komitmen Organisasional Pada PT Agrindo Niaga Mas”**.

Masih begitu banyak kekurangan dan keterbatasan yang ada pada penulis didalam penyelesaian Skripsi ini, namun penulis berusaha semaksimal mungkin untuk menyusun Skripsi ini dengan sebaik-baiknya. Penulis sangat berharap kritik dan saran yang mendidik demi menambah pengetahuan penulis serta dapat memperbaiki kekurangan penulis dalam membuat Skripsi.

Dalam penulisan Skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak terkait, untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada :

1. Terima kasih kepada Ayahanda Mujiono dan Ibunda tercinta Lela Wati Harahap yang telah banyak berkorban dan memberi semangat kepada penulis baik moril selama penulis mengikuti perkuliahan sampai dengan selesainya skripsi ini.

2. Bapak Prof Dr. Agussani, MAP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, SE.M.M. M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc Prof Dr. Ade Gunawan SE. M.Si., selaku Wakil dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE. M.Si., selaku Wakil Dekan III pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam menyusun skripsi ini.
6. Bapak Jasman Saripuddin S.E. M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc Prof Dr. Jufrizen S.E., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Terima kasih kepada seluruh staff Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah membantu dan mengarahkan dalam administrasi selama perkuliahan maupun dalam menyusun skripsi.
9. Terima kasih kepada teman-teman seperjuangan dalam menyusun skripsi ini terutama kepada Dian Maulana dan Oky Prima yang telah memberikan dorongan, motivasi dan kenangan manis selama menyelesaikan penelitian ini.

10. Terima kasih kepada bapak apri jhon selaku kepala cabang PT Agrindo Niaga Mas yang telah memberikan kesempatan serta izin untuk melakukan riset penelitian.

Akhir kata Penulis berharap semoga Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan khususnya buat para penulis sendiri, mudah-mudahan Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua serta keselamatan baik didunia maupun diakhirat nanti, Amin Ya Rabbal'Alamin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, April 2022
Penulis,

NUR AFRIZAL
NPM :1805160174

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	5
1.3. Batasan Masalah.....	5
1.4. Rumusan Masalah	6
1.5. Tujuan Penelitian.....	6
1.6. Manfaat Penelitian	6
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	8
2.1. Landasan teoritis	8
2.1.1. Komitmen Organisasional.....	8
2.1.1.1. Pengertian Komitmen Organisasional	8
2.1.1.2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional	9
2.1.1.3. Indikator Komitmen Organisasional	13
2.1.2. Gaya Kepemimpinan.....	16
2.1.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan	16
2.1.2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan	17
2.1.2.3. Indikator Gaya Kepemimpinan	18
2.1.3. Budaya Organisasi	20
2.1.3.1. Pengertian Budaya Organisasi.....	20
2.1.3.2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi	21
2.1.3.3. Indikator Budaya Organisasi	22
2.1.4. Keadilan Prosedural	23
2.1.4.1. Pengertian Keadilan Prosedural	23
2.1.4.2. Model Keadilan Prosedural	25
2.1.4.3. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Keadilan Prosedural	26
2.1.4.4. Prosedur Dalam Keadilan Prosedural	28
2.1.4.5. Indikator Keadilan Prosedural	29
2.2. Kerangka Konseptual	32
2.3. Hipotesis.....	35

BAB 3 METODELOGI PENELITIAN.....	36
3.1. Pendekatan Penelitian	36
3.2. Definisi Operasional.....	36
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian	38
3.4. Teknik Pengambilan Sampel.....	39
3.5. Teknik Pengumpulan Data	40
3.6. Teknik Analisis Data	45
BAB 4 HASIL PENELITIAN	51
4.1. Hasil Penelitian	51
4.1.1. Deskripsi Data	51
4.1.2. Karakteristik Responden	52
4.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian	55
4.1.4. Pengujian Hipotesis	62
4.1.4.1. Analisis Linier Berganda	62
4.1.4.2. Uji Asumsi Klasik.....	64
4.1.4.3. Uji Hipotesis	68
4.1.4.4. Koefisien Determinasi	68
4.2. Analisis Data	72
4.2.1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional	72
4.2.2. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional	73
4.2.3. Pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional	74
4.2.4. Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional	74
BAB 5 PENUTUP.....	76
5.1. Hasil Penelitian	76
5.2. Saran.....	76
5.3. Keterbatasan Penelitian	77
DAFTAR PUSTAKA	79
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Definisi Operaasional Variabel	37
Tabel 3.2. Waktu Penelitian	39
Tabel 3.3. Skala Likert	40
Tabel 3.4. Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasional (Y).....	42
Tabel 3.5. Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)	42
Tabel 3.6. Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasional (X2).....	43
Tabel 3.7. Hasil Uji Validitas Variabel Keadilan Prosedural (X3)	43
Tabel 3.8. Hasil Uji Reliabilitas Variabel X1, X2, X3 dan Y	45
Tabel 4.1. Skala Likert	51
Tabel 4.2. Jenis Kelamin Responden	52
Tabel 4.3. Usia Responden.....	53
Tabel 4.4. Tingkat Pendidikan Responden	54
Tabel 4.5. Masa Kerja Responden	54
Tabel 4.6. Skor Angket Variabel Y (Komitmen Organisasional)	55
Tabel 4.7. Skor Angket Variabel X1 (Gaya Kepemimpinan)	57
Tabel 4.8. Skor Angket Variabel X2 (Budaya Organisasi).....	58
Tabel 4.9. Skor Angket Variabel X3 (Keadilan Prosedural).....	59
Tabel 4.10. Uji Multikolinearitas	63
Tabel 4.11. Koefisien Regresi	65
Tabel 4.12. Uji Parsial (Uji t)	66
Tabel 4.13. Uji Simultan (Uji F).....	69
Tabel 4.14. Koefisien Determinasi.....	70

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Paradigma Penelitian.....	36
Gambar 4.1. Uji Histogram.....	61
Gambar 4.2. Uji Normalitas	62
Gambar 4.3. Uji Heterokedastisitas	64

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset paling penting bagi sebuah perusahaan agar mereka dapat memenuhi tujuan dan misi perusahaan. Oleh karena itu penting sekali untuk dapat memperoleh sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan serta keterampilan yang luas dan dengan kinerja yang baik. Sedangkan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang handal diperlukan dukungan yang sesuai dimulai dengan pendidikan, penyediaan fasilitas sosial, dan ketersediaan kesempatan serta lapangan pekerjaan yang memadai. Salah satu permasalahan umum yang dihadapi oleh perusahaan di Indonesia adalah menemukan sumber daya manusia dengan kualitas yang sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan tersebut. Oleh karena itu perusahaan perlu mempertimbangkan bagaimana agar tetap dapat memperoleh sumber daya manusia dengan kualitas yang dapat diandalkan, agar perusahaan dapat mencapai tujuan-tujuannya.

Dalam usaha agar perusahaan dapat mencapai tujuannya, peran manajemen akan begitu diperlukan untuk membantu mengembangkan dan membina sumber daya manusia yang telah ada agar kualitas dan kinerja mereka bertambah baik dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Didalam manajemen itu sendiri peranan seorang pemimpin sangatlah penting, karena sebagian hasil dari kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh peran dari atasan kerjanya yang dalam hal ini adalah sang pemimpin. Pemimpin atau atasan harus dapat menggerakkan para bawhaannya

agar dapat menghasilkan kinerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam proses untuk mencapai tujuannya.

PT. Agrindo Niaga Mas (Indonesia Lintas Cargo) adalah perusahaan yang berdiri di Indonesia sejak tahun 2016 yang terletak di Jl. Ring Road No.23, Tj.Sari Kec. Medan Selayang, Kota Medan, Sumatera Utara 20133. Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang penyedia jasa, Penyediaan angkutan truk, dan transportasi cargo domestik (area sumatra), di Support dengan armada sendiri dan tenaga profesional dengan estimasi pengiriman yang Cepat, tepat dan aman untuk menunjang kepuasan pelanggan.

Perusahaan harus mampu mengelola pegawainya dengan baik sehingga mereka dapat bekerja secara optimal dan merasa senang. Salah satu yang harus dipertimbangkan perusahaan adalah komitmen organisasional. Komitmen organisasi (*organizational commitmen*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terkait pada organisasinya (Adhan et al., 2019).

Salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional pegawai, yaitu gaya kepemimpinan. Menurut (Suryani & Khair, 2019) gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan atau bagaimana ia mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Daulay et al., 2017), Gaya kepemimpinan (*leadership style*) berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pimpinan dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Sedangkan pendapat lain (Hardjana, 2019) mengemukakan bahwa, Gaya Kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan untuk membuat orang lain dengan sukarela

mengerahkan seluruh upaya dan usahanya guna mencapai tujuan dengan cara mempengaruhi orang tersebut, dalam penelitian tersebut diperoleh bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Adanya faktor lain yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya, (Effendi et al., 2020).

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Budianto & Kartini, 2015) mendefinisikan Budaya Organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal. Dalam penelitian tersebut diperoleh bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Selain itu, keadilan procedural juga menjadi faktor dalam memicu komitmen organisasional, (Wulansari, 2017) menyatakan bahwa keadilan procedural berhubungan dengan persepsi bawahan akan suatu bentuk keadilan dari semua proses yang telah diterapkan oleh pihak atasan dalam perusahaan tersebut dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja para karyawannya.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Saraswati, 2017) yang dimaksud dengan *procedural justice* adalah tingkat keadilan dan kejujuran dari proses dan prosedur yang digunakan organisasi untuk membuat

serta mengalokasikan suatu keputusan yang berkaitan dengan evaluasi kinerja, penentuan *reward* dan proses komunikasi, dalam penelitian tersebut diperoleh bahwa keadilan procedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan hasil prariset yang dilakukan oleh peneliti, PT. Agrindo Niaga Mas mempunyai kendala pada komitmen organisasional pada karyawannya. Dimana komitmen organisasi yang menurun ditandai dengan terdapat beberapa karyawan yang terlihat nongkrong diwarung kopi dijam kerja, serta pengiriman barang sedikit terkendala, selain itu beberapa karyawan tidak mengikuti briefing pagi arahan dari arahan kepala cabang, hal ini tidak sesuai dengan budaya organisasi yang diterapkan oleh perusahaan. Ketidakharmonisan antara pimpinan dengan karyawan juga mempengaruhi tingkat komitmen organisasi, dimana kurangnya peranan pimpinan memberi solusi disaat karyawan mengalami kendala dan kurangnya pimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta mengarahkan karyawan.

Terdapat kurangnya keadilan procedural yang ditunjukkan dengan kurang konsistennya pimpinan dalam memberikan sanksi terhadap pelanggaran peraturan procedural, seperti pemberian sanksi yang tidak sama antara pegawai satu dan yang lain dengan tingkat kesalahan sama dilakukan oleh pegawai.

Berdasarkan uraian diatas penulis membahas masalah pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dan menuangkannya dalam bentuk skripsi dengan judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Keadilan Prosedural Terhadap Komitmen Organisasional pada PT. Agrindo Niaga Mas”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka identifikasi masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menurunnya komitmen organisasional ditandai dengan beberapa karyawan yang tidak komitmen pada organisasi.
2. Kurangnya peranan pimpinan dalam mengawasi karyawan.
3. Kurangnya peranan pimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis.
4. Kurangnya keadilan procedural, kurang konsistennya pimpinan dalam memberikan sanksi.

1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi pada gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan prosedural pada PT Agrindo Niaga Mas.

Gaya kepemimpinan yang dimaksudkan adalah bagaimana cara pemimpin organisasi mampu mendorong, memberi ruang, hingga melibatkan karyawan. Budaya Organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Keadilan prosedural berhubungan dengan persepsi bawahan akan suatu bentuk keadilan dari semua proses yang telah diterapkan oleh pihak atasan dalam perusahaan tersebut dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja para karyawannya. Komitmen organisasional merupakan bentuk dari kesetiaan karyawan kepada organisasi sebagai hasil dari setiap apapun yang diberikan organisasi kepada karyawan.

1.4. Rumusan Masalah

Untuk memberi arahan yang dapat digunakan sebagai acuan dalam penelitian, maka diberikan perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada PT Agrindo Niaga Mas?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada PT Agrindo Niaga Mas?
3. Apakah keadilan procedural berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada PT Agrindo Niaga Mas?
4. Apakah gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan prosedural berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada PT Agrindo Niaga Mas?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan dilaksanakannya penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional pada PT Agrindo Niaga Mas.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada PT Agrindo Niaga Mas.
3. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional pada PT Agrindo Niaga Mas.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional pada PT Agrindo Niaga Mas.

1.6. Manfaat Penelitian

Dalam melakukan penelitian pada suatu karya tulis ilmiah harus berguna dan bermanfaat antaranya adalah sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi yang bermanfaat dan dapat dijadikan masukan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan perusahaan dimasa sekarang maupun dimasa yang akan datang, serta informasi yang dihasilkan dapat diimplementasikan dalam menyusun pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional pada PT Agrindo Niaga Mas.

2. Bagi Pihak Akademis

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menambah perbendaharaan ilmu bagi civitas akademik pendidikan khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu, sebagai tambahan informasi dan bahan pembandingan bagi penelitian lain yang juga meneliti tentang sumber daya manusia pada perusahaan lain.

3. Bagi Penulis

Menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis mengenai manajemen sumber daya manusia.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Komitmen Organisasional

2.1.1.1. Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen organisasi bisa tumbuh di sebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan. (Muis et al., 2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah : “Sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan”. Sedangkan (Adhan et al., 2019) mengemukakan bahwa : “Komitmen organisasi (*organizational commitmen*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terkait pada organisasinya”.

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Effendi et al., 2020) Sedangkan menurut (Tanjung & Rachmalia, 2019) mendefinisikan Komitmen organisasi adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan di mana karyawan memihak dan

perduli kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional.

2.1.1.2. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Adapun faktor- faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional, (Adhan et al., 2019) yaitu :

1. Faktor Personal
2. Faktor Internal Organisasi
3. Faktor Eksternal Organisasi”.

Adapun penjelasan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional diatas adalah sebagai berikut:

1. Faktor Personal

Merupakan karakteristik yang dimiliki oleh individu anggota organisasi, seperti nilai-nilai yang dianut, kompetensi yang dimiliki, motivasi untuk menjadi anggota organisasi, dan pengalaman.

2. Faktor Internal Organisasi

Merupakan komitmen individu pada organisasi, namun faktor personal itu dapat dinetralisasi atau diperkuat oleh adanya faktor internal organisasi, seperti ganjaran kepemimpinan, rekan kerja, dan kebijakan organisasi.

3. Faktor Eksternal Organisasi

Merupakan kebutuhan-kebutuhan bertahan hidup, kebutuhan tersebut dapat terus meningkat atau the rising demand seiring adanya pengaruh beberapa faktor seperti bertambahnya usia, bertambahnya keluarga, tuntutan baru

sebagai pengakibat adanya pengaruh lingkungan, produkbaru yang menarik, kemajuan teknologi, dan lain-lain.

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. (Lewis, 2018) “menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi seseorang berdasarkan pendekatan multimentional, yaitu:

1. Faktor Pribadi
2. Faktor Situasional
 - a. Nilai ruang kerja
 - b. Hubungan interpersonal atasan bawahan
 - c. Karakter pekerjaan
 - d. Dukungan organisasi
3. Faktor Posisi
 - a. Penguasaan organisasi
 - b. Pekerjaan hirarkis”.

Adapun penjelasan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi di atas adalah sebagai berikut:

1. Faktor Pribadi

Ada beberapa faktor pribadi yang mempengaruhi latar belakang pekerja, antara lain usia, latar belakang pekerja, sikap dan nilai serta kebutuhan intrinstik pekerja. Ada banyak penelitian yang menunjukkan bahwa beberapa tipe pekerja memiliki komitmen yang lebih tinggi pada organisasi yang mempekerjakannya.

2. Faktor Situasional

Faktor situasional terbagi atas 4, berikut penjelasan dari factor situasional yaitu:

a. Nilai ruang kerja

Pembagian nilai merupakan komponen yang penting dalam setiap hubungan atau perjanjian. Nilai yang tidak terlalu controversial (kualitas, inovasi, kerjasama, partisipasi) akan lebih mudah dibagi dan akan membangun hubungan yang lebih dekat.

b. Hubungan interpersonal atasan bawahan

Perilaku dari atasan merupakan suatu hal yang mendasar dalam menentukan tingkat kepercayaan interpersonal dalam unit pekerjaan. perilaku atasan yaitu ketersediaan, kompetensi, konsistensi, bijaksana, adil, jujur, loyalitas, terbuka, menepati janji, mau menerima, dan kepercayaan. Secara lebih luas apabila atasan menunjukkan perilaku yang di sebutkan ini maka akan mempengaruhi tingkat komitmen bawahannya.

c. Karakter pekerjaan

Kepuasan terhadap otonomi, status, dan kepuasan terhadap organisasi adalah predictor yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

d. Dukungan organisasi

Ada hubungan yang signifikan antara komitmen pekerja dan kepercayaan pekerja terhadap keterikatan dengan organisasinya. Berdasarkan penelitian, pekerja akan lebih bersedia untuk memenuhi panggilan di luar tugasnya ketika mereka bekerja di organisasi yang memberikan dukungan

serta menjadikan keseimbangan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga menjadi mudah, mendampingi mereka menghadapi masa sulit, menyediakan keuntungan bagi mereka dan membantu anak mereka melakukan sesuatu yang mereka tidak dapat lakukan.

3. Faktor Posisi

Faktor posisi terbagi atas 2 bagian, berikut penjelasan dari faktor posisi, yaitu:

a. Penguasaan organisasi

Beberapa penelitian menyebutkan adanya hubungan antara masa jabatan dan hubungan pekerja dengan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa pekerja yang telah lama bekerja di organisasi akan lebih mempunyai hubungan yang kuat dengan organisasi tersebut.

b. Pekerjaan hirarkis

Bahwa status sosial ekonomi menjadi statusnya prediktor yang kuat dalam komitmen organisasi. Secara umum, pekerja yang jabatannya lebih tinggi akan memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi pula bila dibandingkan dengan para pekerja yang jabatannya lebih rendah, ini dikarenakan posisi atau kedudukan yang tinggi membuat pekerja dapat mempengaruhi keputusan organisasi.

2.1.1.3. Indikator Komitmen Organisasional

Dalam sebuah perusahaan, karyawan dituntut untuk dapat memberikan kinerja terbaik pada perusahaan sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Selain kompetensi, komitmen kerja bagi karyawan diperlukan agar mereka memberikan hasil terbaik bagi organisasi atau perusahaan misalnya seseorang

yang tidak memiliki komitmen, sebenarnya ia ahli dalam bidangnya namun ia bekerja dengan setengah hati. Karyawan yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara total, mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya, ia mengerjakan apa yang diharapkan oleh perusahaan.

Komitmen organisasional memiliki tiga indikator, (Tanjung & Rachmalia, 2019) yaitu:

1. Kemauan karyawan
2. Kesetiaan karyawan
3. Kebanggaan karyawan”.

Adapun penjelasan indikator-indikator komitmen organisasional di atas adalah sebagai berikut:

1. Kemauan karyawan

Dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar terciptanya kepentingan organisasi.

2. Kesetiaan karyawan

Yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaanya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.

3. Kebanggaan karyawan

Ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dari hidupnya.

Sedangkan (Muis et al., 2018) mengemukakan komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan

mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut, komitmen organisasi diukur dengan menggunakan dimensi sebagai berikut :

1. Komitmen Afektif : Terikat secara emosional pada organisasi tempat ia bekerja
2. Komitmen Kontinuan : Menganggap bekerja pada organisasi tersebut merupakan suatu kebutuhan
3. Komitmen Normatif : Mempunyai rasa kesetiaan pada organisasi tempat ia bekerja

Berikut penjelasan dari indikator tersebut :

- a) Komitmen afektif (*Affective Commitment*) adalah keterikatan emosional pada organisasi karena mengidentifikasi dengan terlibat dalam organisasi dan senang menjadi anggota suatu organisasi tersebut. Komitmen ini muncul dan berkembang oleh dorongan adanya kenyamanan, keamanan dan manfaat lain yang dirasakan dalam organisasi dan tidak diperolehnya di organisasi lain. Semakin nyaman dan tinggi manfaat yang dirasakan oleh anggota maka semakin tinggi tingkat komitmen seseorang pada organisasi yang dipilihnya. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat untuk meneruskan pekerjaannya dengan organisasi karena mereka sejalan dan memang berkeinginan untuk melakukannya.
- b) Komitmen berkesinambungan (*Continuance Commitment*) dapat didefinisikan sebagai kecenderungan untuk melakukan aktivitas yang secara konsisten berdasarkan kesadaran akan biaya atau pengorbanan yang dikeluarkan. Dalam kaitan dengan komitmen ini anggota akan mengkalkulasi manfaat dan pengorbanan atas keterlibatannya

menjadi anggota pada suatu organisasi. Anggota cenderung memiliki daya tukar atau berkomitmen tinggi dalam keanggotaan jika pengorbanan sebagai akibat keluar dari organisasi semakin tinggi. Komitmen berkesinambungan adalah tingkat keinginan individu untuk bekerja dalam suatu organisasi karena dia membutuhkan berada dalam organisasi ini dan tidak dapat melakukannya di tempat lain.

- c) Komitmen normatif (*Normative Commitment*) dapat di lihat dengan kepercayaan akan suatu tanggung jawab pada suatu organisasi. Komitmen ini merupakan komitmen normatif yang terinternalisasi secara total untuk bertindak sejalan dengan tujuan dan kepentingan organisasi dan menunjukkan bahwa individu melakukan perilaku tersebut karena mereka beranggapan bahwa hal tersebut adalah sebagai suatu hak dan tanggung jawab moral untuk melakukannya, komitmen ini berhubungan dengan penerimaan keuntungan yang menimbulkan perasaan akan kewajiban yang harus dibalas. Karyawan dengan komitmen normatif yang kuat untuk terus bekerja dengan organisasi karena mereka merasa memang seharusnya.

2.1.2. Gaya Kepemimpinan

2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Dalam suatu perusahaan, peran pemimpin dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai sangatlah penting. Gaya Kepemimpinan yang diterapkan dapat menentukan bagaimana tingkat disiplin kerja yang dilakukan para pegawai.

Menurut (Suryani & Khair, 2019) gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan atau bagaimana ia mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Para pakar menilai bahwa gaya kepemimpinan

setiap orang berbeda-beda. Kepemimpinan sendiri adalah tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar ingin bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditargetkan.

Gaya Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi para pegawai supaya dapat bekerja sesuai sasaran dan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Handoko, 2012). Sedangkan pendapat lain mengenai Gaya Kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan untuk membuat orang lain dengan sukarela mengerahkan seluruh upaya dan usahanya guna mencapai tujuan dengan cara mempengaruhi orang tersebut (Hardjana, 2019).

Gaya Kepemimpinan adalah suatu kekuasaan yang dilakukan oleh seorang pemimpin atau pimpinan untuk mempengaruhi para pegawai atau orang lain agar secara suka rela mau mengerjakan suatu pekerjaan. Maka dari itu, kepemimpinan memerlukan penggunaan kemampuan secara aktif untuk mempengaruhi para pegawainya (Umam, 2018). Sedangkan (Bangun, 2012) mengemukakan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah suatu proses psikologis dalam menerima suatu tanggung jawab baik tugas, diri sendiri maupun nasib orang lain. Atau suatu proses yang dilakukan untuk mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi atau perusahaan agar mereka dapat menjalankan tugas, kewajiban dan tanggung jawabnya dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan.

Gaya Kepemimpinan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mempengaruhi para pegawai atau orang lain agar mau melakukan suatu pekerjaan dengan saling bekerja sama untuk mewujudkan suatu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan (Kartono, 2011).

Dari beberapa uraian di atas dapat dikemukakan bahwa gaya kepemimpinan sebagai suatu proses yang dilakukan untuk membujuk dan mempengaruhi orang lain agar secara sukarela melaksanakan tugas dan tanggung jawab di dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2.2. Fakto-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, diantaranya adalah pengalaman, harapan, kepribadian, rekan kerja, pemahaman tugas, dan ketepatan persepsi (Arifin, 2017).

Adapun faktor lainnya yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu (Miftah, 2010):

1) Kecerdasan

Pemimpin memiliki tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dari pada orang-orang yang dipimpin.

2) Kedewasaan dan keleluasaan hubungan sosial

Pemimpin cenderung mempunyai tingkat emosi yang stabil dan memiliki kematangan dan perhatian yang luas terhadap kegiatan sosial.

3) Motivasi diri dan dorongan kemanusiaan

Para pemimpin secara relatif memiliki suatu dorongan motivasi yang kuat untuk melakukan suatu prestasi.

4) Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

Seorang pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak padanya.

2.1.2.3. Indikator Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mempelajari bagaimana menuntun, mempengaruhi dan memonitor para pegawai agar pegawai tersebut melakukan pekerjaan berdasarkan intruksi yang telah direncanakan (Fahmi, 2016)

Adapun indikator-indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan menurut (Kurniawan, 2021) adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasi dengan baik Pemimpin mempunyai strategi yang jelas dan realistis dan anggotapercaya terhadap pemimpin dalam melakukan perubahan ke arah yang lebih baik
- 2) Kepedulian kepada anggota dan lingkungan
Memberikan perhatian dan memotivasi kerja anggota dan memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja
- 3) Merangsang anggota
Merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha meningkatkan kompetensi
- 4) Menjaga kekompakan tim
Mengajak anggota untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis
- 5) Menghargai perbedaan dan keyakinan
Menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan lebih baik

Adapun indikator-indikator dari gaya kepemimpinan menurut (Danim, 2012), yaitu sebagai berikut:

1. Konsisten terhadap hal-hal tertentu untuk dapat mencapai tujuan suatu perusahaan.

2. Mempunyai rencana baik untuk keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.
3. Memberi informasi yang jelas dan akurat untuk mengarahkan para pegawai agar dapat melakukan pekerjaan sesuai rencana dan prosedur.
4. Berperilaku baik terhadap para pegawai agar nyaman dalam melaksanakan pekerjaan.
5. Mampu untuk memajukan organisasi atau perusahaan secara arif dan bijaksana.

Selain itu terdapat pula indikator gaya kepemimpinan lainnya, yaitu

(Hasibuan, 2012):

1. Perilaku pemimpin yang menekankan pentingnya menjalin hubungan baik dengan seluruh jajaran organisasi.
2. Perilaku pemimpin yang hanya mengajukan tujuan yang ingin dicapai dan menyerahkan langsung kepada bawahannya bagaimana cara mencapainya.
3. Perilaku pemimpin menekankan pentingnya tugas dan meminta bawahannya melaksanakannya dengan sebaik-baiknya.
4. Perilaku pemimpin sering menekankan pentingnya efisiensi dan meminta bawahannya untuk menyelesaikan tugas sesegera mungkin.

2.1.3. Budaya Organisasi

2.1.3.1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh

semua anggota organisasi. Untuk lebih jelasnya pengertian budaya organisasi berikut ini akan dikemukakan pendapat beberapa ahli Perilaku Organisasi, diantaranya : (Effendi et al., 2020) menyatakan budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Sedangkan menurut (Budianto & Kartini, 2015) mendefinisikan Budaya Organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal.

Adapun menurut (Jufrizen et al., 2018) Budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), asumsi- asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Penelitian lain menurut (Jufrizen & Rahmadhani, 2020), budaya organisasi merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, menciptakan rasa identitas bagi para anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kematangan *system social*, serta menciptakan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi.

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mengungkapkan nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh mayoritas anggota

organisasi. Budaya organisasi dapat memberikan stabilitas bagi suatu organisasi, tetapi juga dapat sebagai penghambat terhadap perubahan.

2.1.3.2. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Budaya organisasi mengacu pada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan satu organisasi dari organisasi lain.

Berikut ini beberapa faktor budaya organisasi yang diuraikan (Effendi et al., 2020) yaitu :

1) Anggota masyarakat terdiri Anggota Organisasi

Anggota Organisasi merupakan sumber utama budaya organisasi. Anggota organisasi terdiri atas : pendiri, pemimpin, anggota, konsultan, dan pemegang saham organisasi.

2) Budaya Masyarakat

Budaya dari internasional, nasional, dan lokal. Ideologi, serta pemerintah.

3) Asosiasi Profesi

Organisasi dapat menyajikan profesi tertentu atau dalam mencapai tujuannya menggunakan profesi tertentu. Dalam melaksanakan profesinya, para profesional suatu organisasi mengacu pada kode etik profesi yang disusun oleh asosiasi mereka. Dengan demikian dalam melaksanakan profesinya, mereka berperilaku sesuai dengan kode etik standar profesi.

4) Sifat Bisnis Organisasi

Sifat atau karakteristik bisnis atau usaha organisasi yang beroperasi di lingkungan tertentu mempunyai pengaruh tertentu terhadap budaya organisasinya. Sifat bisnis organisasi itu terdiri dari produk organisasi, konsumen, teknologi, pesaing dan strategi.

Sedangkan faktor faktor yang menentukan kekuatan budaya organisasi menurut (Jufrizen & Rahmadhani, 2020) adalah :

1) Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai- nilai inti yang dianut secara bersama

2) Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi

2.1.3.3. Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan anggota organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Adapun indikator-indikator budaya organisasi menurut (Aprianti & Bhaihaki, 2017) yaitu sebagai berikut :

1) Pelaksanaan nilai-nilai

2) Pelaksanaan norma

3) Kepercayaan dan filsafat

4) Pelaksanaan kode etik

5) Pelaksanaan seremoni

6) Sejarah organisasi

Adapun penjelasan dari indikator-indikator budaya organisasi sebagai berikut :

1) Pelaksanaan nilai-nilai dimana pelaksanaan nilai-nilai ini menyangkut nilai kode etik yang menjadi budaya dalam bekerja

- 2) Pelaksanaan norma, maksudnya aturan dalam pelaksanaan sesuai norma yang ada.
- 3) Kepercayaan dan filsafat, maksudnya keyakinan terhadap pinjaman organisasi dalam menjalankan perusahaan/rumah sakit harus dapat dukungan penuh dari seluruh pegawainya.
- 4) Pelaksanaan kode etik, maksudnya kurangnya pelaksanaan kode etik dalam bekerja, dalam budaya disebuah perusahaan
- 5) Pelaksanaan seremoni, bermaksud dimana dalam sebuah acara atau kegiatan berjalan sesuai budaya organisasi yang ada
- 6) Sejarah organisasi, maksudnya awal mula berdirinya organisasi harus dijadikan pedoman bagi seluruh pegawai

Sedangkan Indikator Budaya Organisasi menurut (Hidayat & Kusumawati, 2014) ada 4 yaitu :

- 1) Misi, Misi organisasi memiliki tujuan dan arah yang jelas
- 2) Konsistensi, organisasi cenderung memiliki budaya kuat yang konsisten terkoordinasi dan terintegrasi secara baik
- 3) Adaptabilitas, organisasi memiliki kemampuan adaptasi
- 4) Pelibatan, organisasi memberdayakan karyawan mengorganisir tim dan mengembangkan kemampuan sumber daya manusianya

2.1.4. Keadilan Prosedural

2.1.4.1. Pengertian Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural adalah persepsi yang ditunjukkan oleh karyawan ketika melihat perusahaan dalam menjalankan aturan-aturan yang ada. Dengan demikian, apabila aturan dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan maka karyawan merasa

diperlakukan secara adil dan sebaliknya, (Kharisma, 2016). Jadi individu dalam organisasi akan mempersepsikan adanya keadilan prosedural pada saat aturan prosedur yang ada dalam organisasi dapat dilaksanakan dengan baik oleh para pengambil kebijakan. Sebaliknya apabila prosedur tersebut dilanggar maka individu dalam organisasi akan mempersepsikan adanya ketidak-adilan. Oleh karena itu, keputusan dibuat secara konsisten tanpa adanya pengaruh kepentingan pribadi di dalamnya.

Adapun menurut (Wulansari, 2017) menyatakan bahwa keadilan prosedural berhubungan dengan persepsi bawahan akan suatu bentuk keadilan dari semua proses yang telah diterapkan oleh pihak atasan dalam perusahaan tersebut dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja para karyawannya. Anggapan adil atau tidak adil mengenai proses dan prosedur yang telah diterapkan menunjukkan tingkat tinggi/rendahnya keadilan prosedural menurut bawahan. Sedangkan menurut (Saraswati, 2017) yang dimaksud dengan *procedural justice* adalah tingkat keadilan dan kejujuran dari proses dan prosedur yang digunakan organisasi untuk membuat serta mengalokasikan suatu keputusan yang berkaitan dengan evaluasi kinerja, penentuan *reward* dan proses komunikasi. Berdasarkan pada definisi tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa *procedural justice* mengacu pada keadilan dan keterbukaan dari organisasi dalam proses menentukan hasil organisasi.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa keadilan prosedural adalah persepsi adil yang ditunjukkan oleh karyawan yang dinilai dengan perilaku perusahaan dalam melaksanakan prosedur yang telah diterapkannya. Oleh karena

itu, apabila perusahaan konsisten dalam melaksanakan prosedur yang telah diterapkan, maka karyawan akan merasa diperlakukan secara adil.

2.1.4.2. Model Keadilan Prosedural

Persepsi mengenai model keadilan prosedural dijelaskan oleh dua model, yaitu:

1. Model Kepentingan pribadi (*self interest*), individu akan berupaya untuk mengoptimalkan keuntungan pribadinya ketika berinteraksi dengan individu lain dan mengevaluasi prosedur dengan mempertimbangkan kemampuannya untuk menghasilkan *outcomes* yang diinginkannya. Penilaian seseorang tidak hanya dipengaruhi oleh keadilan distributif atau keputusan tertentu, melainkan pada proses atau bagaimana sebuah keputusan itu dibuat.

Prosedur akan dikatakan adil manakala pihak terkait dapat mengakomodasikan kepentingan individu. Permasalahannya adalah setiap individu memiliki kepentingan yang berbeda-beda, dan sering bertentangan antara satu dengan yang lainnya. Kondisi yang demikian dapat mengakibatkan konflik sehingga salah satu cara yang paling tepat adalah menghadirkan pihak ketiga apabila keduanya tidak dapat menyelesaikan masalah tersebut.

2. Model nilai kelompok menganggap bahwa individu tidak dapat lepas dari kelompoknya. Salah satu kritik penting yang disampaikan Lind dan Tyler terhadap model keadilan procedural, pengembangan konsep keadilan prosedural tidak hanya berbasis pada perselisihan antar individu sebagai titik tolak pengembangan konsep. Model tersebut dikenal dengan asumsi

model nilai-nilai kelompok. Dalam hal ini mereka memandang bahwa individu tidak bisa lepas dari kelompoknya. Individu adalah makhluk sosial yang perlu berinteraksi dengan individu lain dan membentuk kelompok untuk bekerjasama dalam mencapai kepentingannya. Konsekuensinya adalah mereka lebih mengutamakan kepentingan kelompok dibandingkan dengan kepentingan individu.

Model keadilan prosedural dimaksudkan untuk menjelaskan bahwa keadilan prosedural memberikan persepsi untuk kepentingan diri sendiri dan dengan kelompoknya. Pada model ini kelompok memiliki arti bahwa keadilan yang dirasakan karyawan adalah mereka saling membutuhkan dan bekerjasama dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

2.1.4.3. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Keadilan Prosedural

Menurut (Santosa & Hwei, 2017) ada beberapa faktor yang mempengaruhi procedural justice, yaitu: mengindikasikan bahwa persepsi karyawan mengenai procedural justice dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

- a) Karakteristik tugas, yaitu sifat dari pelaksanaan tugas karyawan itu sendiri beserta segala konsekuensi yang diterimanya. Kejelasan dari karakteristik tugas dan proses evaluasinya akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap *procedural justice* yang pada akhirnya juga dapat meningkatkan komitmen organisasi dan *trust* terhadap supervisor atau atasan.
- b) Tingkat kepercayaan bawahan terhadap supervisor, yaitu sejauhmana kepercayaan karyawan terhadap atasannya tidak lepas dari konsep peran dan kepemimpinan yang ada. Semakin tinggi tingkatan kepercayaan

karyawan terhadap atasannya akan semakin positif pula persepsi *procedural justice* dalam suatu organisasi.

- c) Frekuensi *feedback* dalam proses komunikasi, dimana semakin sering *feedback* dilakukan akan semakin positif persepsi mengenai *procedural justice* dalam suatu organisasi.
- d) Kinerja manajerial, yaitu sejauhmana peraturan yang ada ditetapkan secara fair dan konsisten terhadap semua karyawan serta menghargai mereka tanpa adanya bias personal akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap *procedural justice* yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen, dan *involvement*.
- e) Budaya organisasi, yaitu persepsi bersama mengenai sistem dan nilai yang dianut dalam suatu organisasi pada dasarnya akan berpengaruh pula terhadap *procedural justice*.

Sejalan dengan konsep di atas (Qustolani, 2017) juga mengindikasikan bahwa persepsi karyawan mengenai *procedural justice* dipengaruhi oleh faktor-faktor diatas.

Pada kebanyakan perusahaan, hal terpenting yang bisa dilakukan untuk menjamin *procedural justice* adalah dengan memberikan kapasitas pada karyawan baik secara individu maupun kelompok untuk didengar. Yaitu suatu cara mengkomunikasikan keinginan mereka melalui "voice systems". Sistem ini mempunyai empat fungsi, antara lain menjamin perlakuan adil terhadap karyawan, memberikan suatu keadaan di mana perlakuan yang tidak adil dapat ditindaklanjuti, membantu meningkatkan efektifitas perusahaan, serta memperbaiki loyalitas dan komitmen karyawan.

2.1.4.4. Prosedur dalam Keadilan Prosedural

Persepsi karyawan mengenai keadilan tidak hanya terletak pada hasil akhirnya saja. Keyakinan bahwa keseluruhan proses yang digunakan untuk menentukan hasil akhir tersebut juga mempengaruhi persepsi karyawan. Istilah *procedural justice* di sini mengacu pada keadilan dan keterbukaan dalam menentukan proses akhir, ini berarti fokus dari *procedural justice* tidak pada keputusan mengenai kompensasi atau keputusan administrasi lainnya, melainkan fokus pada keadilan dari cara dimana pengambilan keputusan dilakukan. Dengan kata lain fokus dari *procedural justice* bukan pada “apa” melainkan pada “bagaimana” suatu keputusan itu dibuat (Budiarto & Wardani, 2017).

Menurut (Irawan & Sudarma, 2017) suatu prosedur dalam pengambilan keputusan dikatakan adil apabila :

- a. Informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan adalah informasi yang tepat dan akurat.
- b. Dasar pengambilan keputusan dijelaskan sejelas-jelasnya.
- c. Semua pihak yang terlibat secara hukum diberikan kesempatan untuk memberikan masukan dalam pengambilan keputusan.
- d. Pihak yang lemah dijaga dari kemungkinan tindakan sewenang wenang pihak yang lebih kuat.
- e. Semua pihak yang terkait memiliki akses terbuka dan kesempatan yang sama dalam sistem yang ada.
- f. Sistem yang digunakan relatif stabil dan konsisten.
- g. Sistem tersebut haruslah cukup fleksibel dan responsif terhadap perubahan kondisi dan situasi tertentu.

Sedangkan menurut (Lewis, 2018), suatu prosedur dikatakan adil apabila (a) konsisten, (b) bebas dari bias (c) berdasarkan informasi yang akurat, dan (d) dapat dipertanggungjawabkan dan berdasarkan etika moral dan standar yang berlaku.

2.1.4.5. Indikator Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural adalah persepsi yang ditunjukkan oleh karyawan ketika melihat perusahaan dalam menjalankan aturan-aturan yang ada. Dengan demikian, apabila aturan dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan maka karyawan merasa diperlakukan secara adil dan sebaliknya.

Menurut (Wulansari, 2017) indikator keadilan prosedural antara lain :

1. Konsistensi

Perusahaan harus memiliki prosedur yang adil dan prosedur tersebut harus konsisten. Konsisten dalam artian tidak membedakan antara orang satu dengan yang lainnya dari waktu ke waktu. Setiap karyawan memiliki hak dan diperlakukan sama dalam satu prosedur yang sama

2. Meminimalisasi Bias

Terdapat dua sumber bias yang sering muncul, yaitu kepentingan individu dan doktrin yang memihak. Dalam upaya meminimalisasi bias, perusahaan harus dapat menghindarkan kepentingan individu maupun pemihakan. Pengambilan keputusan yang dibuat harus bersifat netral, dan tidak ada unsur paksaan

3. Informasi yang Akurat.

Informasi yang dibutuhkan untuk menentukan agar penilaian keadilan akurat adalah dengan mendasarkan pada fakta. Apabila opini sebagai dasar, maka hal itu harus disampaikan oleh orang yang benar-benar mengetahui

permasalahan, dan informasi yang disampaikan harus lengkap. Informasi dan pendapat harus dikumpulkan dan diproses dengan kesalahan seminim mungkin.

4. Dapat Diperbaiki

Upaya untuk memperbaiki kesalahan merupakan salah satu tujuan penting perlu ditegakkannya keadilan. Oleh karena itu, prosedur yang adil harus mengandung aturan yang bertujuan mempertimbangkan prosedur-prosedur yang ada untuk memperbaiki kesalahan yang ada ataupun kesalahan yang mungkin muncul.

5. Etis

Prosedur yang adil harus berdasarkan pada standar etika dan moral. Dengan demikian, meskipun berbagai hal lain dipenuhi, apabila tidak memenuhi standar etika dan moral, maka tidak bisa dikatakan adil.

6. Representatif / Keterwakilan

Prosedur dikatakan adil apabila sejak awal ada upaya untuk melibatkan semua pihak yang bersangkutan. Meskipun keterlibatan yang dimaksudkan dapat disesuaikan dengan sub-sub kelompok yang ada, secara prinsip harus ada penyertaan dari berbagai pihak sehingga akses untuk melakukan control juga terbuka.

(Santosa & Hwei, 2017) mengidentifikasi enam aturan pokok dalam keadilan prosedural. Bila setiap aturan ini dapat dipenuhi, suatu prosedur dapat dikatakan adil. Enam aturan yang dimaksud adalah:

1. Konsistensi.

Prosedur yang adil harus konsisten baik dari orang satu kepada orang yang lain maupun dari waktu ke waktu. Setiap orang memiliki hak dan diperlakukan sama dalam satu prosedur yang sama.

2. Minimalisasi bias.

Ada dua sumber bias yang sering muncul, yaitu kepentingan individu dan doktrin yang memihak. Oleh karenanya, dalam upaya minimalisasi bias ini, baik kepentingan individu maupun pemihakan, harus dihindarkan.

3. Informasi yang akurat.

Informasi yang dibutuhkan untuk menentukan agar penilaian keadilan akurat harus mendasarkan pada fakta. Kalau opini sebagai dasar, hal itu harus disampaikan oleh orang yang benar-benar mengetahui permasalahan, dan informasi yang disampaikan lengkap.

4. Dapat diperbaiki.

Upaya untuk memperbaiki kesalahan merupakan salah satu tujuan penting perlu ditegakkannya keadilan. Oleh karena itu, prosedur yang adil juga mengandung aturan yang bertujuan untuk memperbaiki kesalahan yang ada ataupun kesalahan yang mungkin akan muncul.

5. Representatif.

Prosedur dikatakan adil bila sejak awal ada upaya untuk melibatkan semua pihak yang bersangkutan. Meskipun keterlibatan yang dimaksudkan dapat disesuaikan dengan sub-sub kelompok yang ada, secara prinsip harus ada penyertaan dari berbagai pihak sehingga akses untuk melakukan kontrol juga terbuka.

6. Etis.

Prosedur yang adil harus berdasarkan pada standar etika dan moral. Dengan demikian, meskipun berbagai hal diatas terpenuhi, bila substansinya tidak memenuhi standar etika dan moral, tidak bisa dikatakan adil.

2.2. Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional

Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan atau bagaimana ia mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu, (Suryani & Khair, 2019).

Dengan Gaya kepemimpinan yang baik maka akan tercipta komitmen organisasional yang baik pula, dengan komunikasi yang baik, sikap, tujuan serta skill leader yang baik maka karyawan akan dapat diarahkan dan meningkatkan komitmen organisasional.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Daulay et al., 2019), (Hardjana, 2019), Gaya Kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan untuk membuat orang lain dengan sukarela mengerahkan seluruh upaya dan usahanya guna mencapai tujuan dengan cara mempengaruhi orang tersebut, dalam penelitian tersebut diperoleh bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

2.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai

dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya, (Effendi et al., 2020).

Budaya Organisasi yang baik adalah budaya yang diterapkan pada perusahaan serta dijalankan sesuai dengan budaya yang telah dibuat untuk tercapainya tujuan. Untuk menciptakan komitmen organisasi pada karyawan tentu harus menerapkan budaya organisasi yang ada pada organisasi tersebut, dengan adanya budaya organisasi tentu memudahkan perusahaan dalam meningkatkan komitmen organisasional karyawan pada perusahaan.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Daulay & Kurnia, 2021), (Budianto & Kartini, 2015) mendefinisikan Budaya Organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal. Dalam penelitian tersebut diperoleh bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

2.2.3. Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Komitmen Organisasional

Keadilan prosedural berhubungan dengan persepsi bawahan akan suatu bentuk keadilan dari semua proses yang telah diterapkan oleh pihak atasan dalam perusahaan tersebut dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja para karyawannya, (Wulansari, 2017).

Komitmen organisasional tercipta dengan adanya keadilan prosedural yang diterapkan pada suatu perusahaan, hubungan kerja yang baik akan tercipta apabila keadilan procedural berjalan baik pada suatu perusahaan.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Saraswati, 2017) yang dimaksud dengan *procedural justice* adalah tingkat keadilan dan kejujuran dari proses dan prosedur yang digunakan organisasi untuk membuat serta mengalokasikan suatu keputusan yang berkaitan dengan evaluasi kinerja, penentuan *reward* dan proses komunikasi, dalam penelitian tersebut diperoleh bahwa keadilan procedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

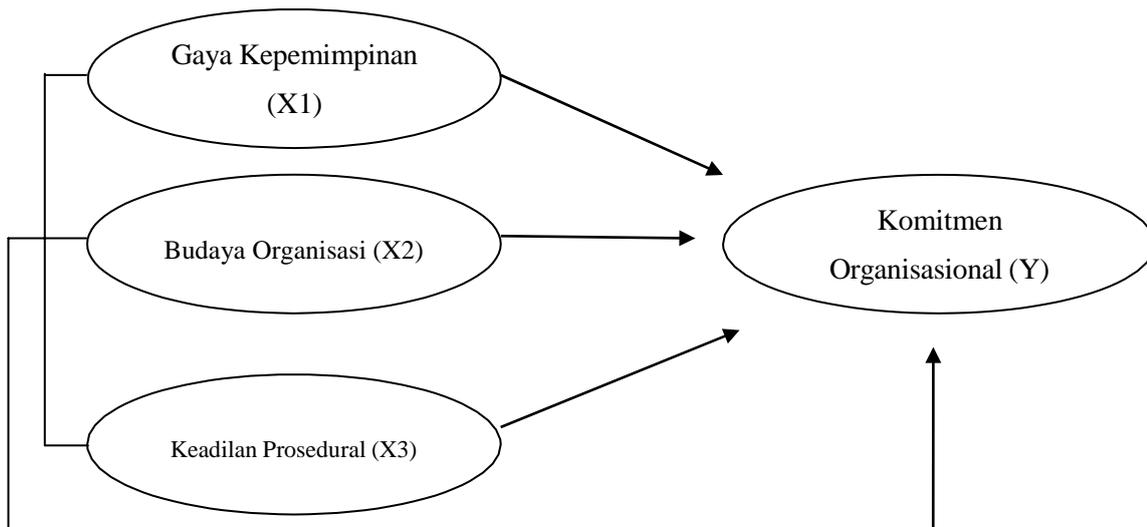
2.2.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Keadilan Procedural Terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan penelitian yang dilakukan (Saraswati, 2017) mengatakan bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan procedural berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Begitu juga dengan penelitian dari (Santosa & Hwei, 2017) bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan procedural berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh (Wulansari, 2017), Dengan gaya kepemimpinan yang baik disertai diterapkannya budaya organisasi dan perusahaan menerapkan keadilan procedural maka komitmen organisasional akan tercipta dan karyawan juga akan meningkatkan komitmen organisasional pada perusahaannya.

Dengan korelasi antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan procedural, maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional yang baik dan sejalan dengan tercapainya visi misi dari perusahaan tersebut.



Gambar 2.1. Paradigma Penelitian
Sumber diolah oleh peneliti (2022)

2.3. Hipotesis

Menurut (Juliandi, 2014) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang secara teoritis dianggap paling mungkin atau paling tinggi kebenarannya.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada PT. Agrindo Niaga Mas.
2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada PT. Agrindo Niaga Mas.
3. Keadilan procedural berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada PT. Agrindo Niaga Mas.
4. Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan prosedural berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada PT. Agrindo Niaga Mas.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian survey, karena mengambil sampel dari satu populasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian (Nasution et al., 2019). Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan asosiatif dan pendekatan kuantitatif. Pendekatan asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel (variabel bebas dan variabel terikat). Maka untuk penelitian ini variabel bebasnya adalah gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan prosedural, sedangkan untuk variabel terikatnya adalah komitmen organisasional. Pendekatan asosiatif digunakan karena menggunakan tiga variabel dan tujuannya untuk mengetahui hubungan antar variabel (Pratiwi et al., 2019). Pendekatan kuantitatif adalah penelitian pengolahan data hasil survey atau mengedarkan kuesioner, wawancara yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Jacqueline & Kusniadji, 2018).

3.2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional bertujuan untuk mendeteksi sejauh mana variabel pada satu atau lebih faktor lain dan juga untuk mempermudah dalam membahas penelitian yang akan dilakukan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional pada PT.

Agrindo Niaga Mas, maka definisi operasional dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Variabel Terikat (Dependen Variabel)

Variabel terikat (dependen variabel) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2011), dalam penelitian ini variabel terikatnya adalah komitmen organisasional.

1) Komitmen Organisasional

Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan, (Muis et al., 2018).

Tabel 3.1
Indikator Komitmen Organisasional

Variabel	Indikator
Komitmen Organisasional	Kemauan Karyawan
	Kesetiaan Karyawan
	Kebanggaan Karyawan

Sumber : (Tanjung & Rachmalia, 2019)

2) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan atau bagaimana ia mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu (Suryani & Khair, 2019).

Tabel 3.2
Indikator Gaya Kepemimpinan

Variabel	Indikator
Gaya Kepemimpinan	Memiliki Strategi Yang Jelas
	Kepedulian pada anggota dan lingkungan

Sumber : (Tanjung

3) Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya (Effendi et al., 2020).

Tabel 3.3
Indikator Budaya Organisasi

Variabel	Indikator
Budaya Organisasi	Pelaksanaan nilai-nilai
	Pelaksanaan norma-norma
	Pelaksanaan kode etik

Sumber : (Aprianti & Bhaihaki, 2017)

4) Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural merupakan berhubungan dengan persepsi bawahan akan suatu bentuk keadilan dari semua proses yang telah diterapkan oleh pihak atasan dalam perusahaan tersebut dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja para karyawannya (Wulansari, 2017).

Tabel 3.4
Indikator Keadilan Prosedural

Variabel	Indikator
Keadilan Prosedural	Konsisten
	Meminimalisasi bias
	Informasi yang akurat

Sumber : (Wulansari, 2017)

3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan PT. Agrindo Niaga Mas yang terletak di Jl. Ring Road No.23, Tj.Sari Kec. Medan Selayang, Kota Medan, Sumatera Utara 20133. Waktu pelaksanaan penelitian ini akan dilaksanakan dari bulan Mei 2022 hingga Agustus 2022.

Tabel 3.5
Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Mei				Juni				Juli				Agustus				September			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Prariset			■																	
2	Penyusunan proposal				■	■	■														
3	Perbaikan proposal						■	■	■												
4	Seminar proposal									■	■	■	■								
5	Pengumpulan data													■	■						
6	Penyusunan skripsi															■					
7	Bimbingan skripsi															■	■	■	■	■	■
8	Sidang Meja hijau																				■

3.4. Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas, obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari (Juliandi, 2014), kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Agrindo Niaga Mas yaitu 35 karyawan.

3.4.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, (Juliandi et al., 2015). Maka penulis dalam teknik pengambilan sampelnya menggunakan *Nonprobability sampling* yang meliputi Sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sehingga sampel dalam penelitian ini berjumlah 35 karyawan PT. Agrindo Niaga Mas.

3.5. Teknik Pengumpulan Data.

Untuk memperoleh data yang lengkap dan teliti dalam penelitian, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Studi dokumentasi

Penulis mengumpulkan data yang berkaitan dengan kondisi tempat penelitian seperti : dokumen – dokumen yang ada pada PT. Agrindo Niaga Mas.

2. Daftar Pertanyaan (*questioner* / angket)

Yaitu teknik pengumpulan data yang menggunakan daftar pertanyaan dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada para karyawan PT. Agrindo Niaga Mas dengan menggunakan skala likert dengan bentuk *checklist*, dimana setiap pertanyaan mempunyai opsi 5 yaitu :

Tabel 3.3. Skala Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

(Solimun S & Nurjanah N, 2017) menyatakan questioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pertanyaan disusun dengan memperhatikan prinsip – prinsip penulisan angket seperti isi dan tujuan pertanyaan, bahasa yang digunakan, tipe dan bentuk pertanyaan, panjang pertanyaan, urutan pertanyaan, penampilan fisik angket.

a) Uji Validitas

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total (Y), yaitu :

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

(Sugiyono S, 2017)

Dimana :

n = banyaknya pasangan pengamat

$\sum x$ = jumlah pengamatan variabel X

$\sum y$ = jumlah pengamatan variabel Y

$(\sum x^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel X

$(\sum y^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel Y

$(\sum x)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel X

$(\sum y)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel Y

$\sum x y$ = jumlah hasil kali variabel X dan Y

r_{xy} = besarnya korelasi antara kedua variabel X dan Y

Kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

- Tolak H_0 jika nilai korelasi adalah negatif dan probabilitas yang dihitung \geq nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $\geq \alpha 0,05$)
- Terima H_0 jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung \leq nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $\leq \alpha 0,05$, (Sugiyono S, 2017).

Dari penelitian yang peneliti lakukan, maka telah diperoleh hasil yang telah disebarkan kepada karyawan PT. Agrindo Niaga Mas adalah sebagai berikut :

1. Uji Validitas Komitmen Organisasional (Y)

Tabel 3.4. Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasional (Y)

No	Nilai R hitung	Nilai r tabel	Probabilitas	Status
1	0,476	0,274	0,004 < 0,005	Valid
2	0,725	0,274	0,000 < 0,005	Valid
3	0,826	0,274	0,000 < 0,005	Valid
4	0,862	0,274	0,000 < 0,005	Valid
5	0,860	0,274	0,000 < 0,005	Valid
6	0,478	0,274	0,004 < 0,005	Valid
7	0,535	0,274	0,001 < 0,005	Valid

Sumber : Data Penelitian Diolah IBM SPSS 23

Dari tabel diatas hasil output SPSS diketahui nilai validitas terdapat kolom nilai korelasi yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil Uji validitas dari 7 (tujuh) butir pertanyaan pada variabel Komitmen Organisasional dinyatakan valid (sah) karena nilai Sig (2-tailed) < 0,05.

Tabel 3.5. Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

No	Nilai R hitung	Nilai r tabel	Probabilitas	Status
1	0,633	0,274	0,000 < 0,005	Valid
2	0,604	0,274	0,000 < 0,005	Valid
3	0,737	0,274	0,000 < 0,005	Valid
4	0,794	0,274	0,000 < 0,005	Valid
5	0,753	0,274	0,000 < 0,005	Valid
6	0,776	0,274	0,000 < 0,005	Valid

Sumber : Data Penelitian Diolah IBM SPSS 23

Dari tabel diatas hasil output SPSS diketahui nilai validitas terdapat kolom nilai korelasi yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil Uji validitas dari 6 (enam) butir

pertanyaan pada variabel Gaya Kepemimpinan dinyatakan valid (sah) karena nilai Sig (2-tailed) < 0,05.

Tabel 3.6. Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X2)

No	Nilai Rhitung	Nilai r tabel	Sig	Status
1	0,475	0,274	0,004 < 0,005	Valid
2	0,728	0,274	0,000 < 0,005	Valid
3	0,868	0,274	0,000 < 0,005	Valid
4	0,866	0,274	0,000 < 0,005	Valid
5	0,715	0,274	0,000 < 0,005	Valid
6	0,666	0,274	0,000 < 0,005	Valid

Sumber : Data Penelitian Diolah IBM SPSS 23

Dari tabel diatas hasil output SPSS diketahui nilai validitas terdapat kolom nilai korelasi yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil Uji validitas dari 6 (enam) butir pertanyaan pada variabel Budaya Organisasi dinyatakan valid (sah) karena nilai Sig (2-tailed) < 0,05.

Tabel 3.7. Uji Validitas Variabel Keadilan Prosedural (X3)

No	Nilai Rhitung	Nilai r tabel	Probabilitas	Status
1	0,738	0,274	0,000 < 0,005	Valid
2	0,580	0,274	0,000 < 0,005	Valid
3	0,738	0,274	0,000 < 0,005	Valid
4	0,547	0,274	0,001 < 0,005	Valid
5	0,757	0,274	0,000 < 0,005	Valid
6	0,547	0,274	0,001 < 0,005	Valid
7	0,757	0,274	0,000 < 0,005	Valid

Sumber : Data Penelitian Diolah IBM SPSS 23

Dari tabel diatas hasil output SPSS diketahui nilai validitas terdapat kolom nilai korelasi yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total

pada tabulasi jawaban responden. Hasil Uji validitas dari 7 (tujuh) butir pertanyaan pada variabel Keadilan Prosedural dinyatakan valid (sah) karena nilai Sig (2-tailed) < 0,05.

b). Uji Reliabilitas

Selanjutnya butir instrumen yang valid diatas diuji reliabilitasnya untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi.

(Juliandi, 2014) pengujian reliabilitas dilakukan dengan *Cronbach alpha*, dikatakan reliabel bila hasil alpha $\geq 0,6$ dengan rumus alpha sebagai berikut :

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[\frac{\sum \sigma b^2}{\sigma i^2} \right]$$

(Juliandi, 2014)

Dimana :

r = Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya butir pertanyaan

σb^2 = Jumlah varians butir

σi^2 = Varians total

Kriteria pengujian reliabilitas adalah jika nilai koefisien realibilitas (*Cronbach Alpha*) > 0,6 maka kesimpulannya instrument yang diuji tersebut adalah real (terpercaya) (Juliandi, 2014).

Tabel 3.8. Uji Reliabilitas Variabel X1,X2, X3 dan Y

Variabel	Nilai Reliabilitas	Status
Komitmen Organisasional (Y)	0,768	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,776	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0,781	Reliabel
Keadilan Prosedural (X3)	0,767	Reliabel

Sumber : Data Penelitian Diolah IBM SPSS 23

Instrumen dapat dikatakan reliabel jika nilai koefisien *Cronbach Alpha* adalah lebih dari 0,6 atau 60%. Berdasarkan tabel 3.6. diatas maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari masing-masing variabel yang diteliti dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Cronbach Alpha* dari setiap variabel lebih dari 0,6 atau 60%.

3.6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data penelitian asosiatif yaitu penelitian yang dilakukan untuk mencari pengaruh antara variabel satu dengan variabel yang lainnya. Dimana dalam penelitian ini, teknik analisis regresi berganda untuk mengukur pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional.

3.6.1. Uji Asumsi Klasik

3.6.1.1 Analisis Regresi Linear Berganda

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3$$

(Sugiyono S, 2017)

Keterangan :

Y = Keadilan Prosedural

a = konstanta

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Budaya Organisasi

X3 = Keadilan Prosedural

B1-b2 = Koefisien regresi, merupakan besarnya perubahan variabel terikat akibat perubahan tiap-tiap unit variabel bebas.

Penggunaan Model Regresi Linear Berganda harus memenuhi asumsi klasik antara lain:

a). Uji Normalitas Data

Uji menganalisis bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau melenceng ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

b). Uji Multikolinieritas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat dan tinggi diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinieritas, demikian juga sebaliknya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat VIF antar variabel independen dan nilai tolerance. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* < 0,10 atau sama dengan $VIF > 10$.

c). Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain :

- Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit). Maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik meyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.6.2. Pengujian Hipotesis

a. Uji Secara Parsial (Uji t)

Uji statistik t dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Dimana uji t mencari t_{hitung} dan membandingkan dengan t_{tabel} apakah variabel independen secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan atau tidak dengan variabel dependen. Adapun tahapan-tahapan pengujian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut :

- 1) Hipotesis ditentukan dengan formula nol secara statistik di uji dalam bentuk :
 - a) Jika $H_0: b_1 = 0$, berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

b) Jika $H_0: b_1 \neq 0$, berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel independenn terhadap variabel dependen secara parsial.

2) Menghitung nilai signifikan t dengan rumus :

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji T:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{r\sqrt{1-r^2}}$$

(Sugiyono S, 2017)

Keterangan :

t = Nilai t hitung

r = Koefisien korelasi

n = Banyaknya sampel

Untuk menguji hipotesis yang diajukan dengan menggunakan kriteria pengujian hipotesis uji t, yaitu sebagai berikut :



Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t
Sumber : (Sugiyono, 2016)

Kriteria penarikan kesimpulan secara manual yaitu :

1. Jika $T_{hitung} > T_{tabel}$, maka H_0 ditolak, menunjukkan ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
2. Jika $T_{hitung} < T_{tabel}$, maka H_0 diterima, menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

b. Uji Secara Simultan (Uji F)

Untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama – sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat dan sekaligus juga untuk menguji hipotesis kedua. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan signifinance level taraf nyata 0,05 ($\alpha=5\%$) dengan rumus :

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

(Sugiyono S, 2017)

Keterangan :

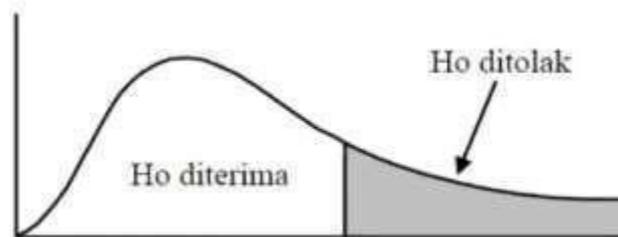
Fh = Nilai F hitung

R = Koefisien Korelasi Berganda

k = Jumlah Variabel Independent

n = Jumlah Anggota Sampel

Untuk menguji hipotesis yang diajukan menggunakan kriteria pengujian hipotesis uji F sebagai berikut :



Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F

Kriteria penarikan kesimpulan secara manual yaitu :

1. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak, menunjukkan ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
2. $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima, menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

3.6.3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi pada intinya mengukur ketepatan atau kecocokan garis regresi yang dibentuk dari hasil pendugaan terhadap hasil yang diperoleh. Nilai koefisien determinasi antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.

Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Untuk mengetahui seberapa besar presentase yang dapat di jelaskan variabel bebas terhadap variabel terikat :

$$D = R^2 \times 100\%$$

Dimana :

D = Koefisien determinasi

$(R_{yx1x2})^2$ = Koefisien variabel bebas dengan variabel terikat

100% = Presentasi kontribusi

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Data

Dalam penelitian ini, penulis mengolah data dalam bentuk angket yang terdiri dari 6 pertanyaan untuk variabel X1 (Gaya Kepemimpinan), 6 pertanyaan untuk variabel X2 (Budaya Organisasi), 7 pertanyaan untuk variabel X3 (Keadilan Prosedural), dan 7 Pertanyaan untuk variabel Y (Komitmen Organisasional), dimana yang menjadi variabel X1 adalah Gaya Kepemimpinan, variabel X2 adalah Budaya Organisasi, X3 adalah Keadilan Prosedural, dan yang menjadi variabel Y adalah Komitmen Organisasional. Angket yang disebarakan ini diberikan kepada karyawan PT. Agrindo Niaga Mas di Jl. Ring Road No.23, Tj.Sari Kec. Medan Selayang, Kota Medan, Sumatera Utara 20133 sebagai sample yang berjumlah 35 orang karyawan dan dengan menggunakan metode Likert Summated Rating (LSR).

Tabel 4.1
Skala Likert

PERNYATAAN	BOBOT
-Sangat Setuju	5
-Setuju	4
-Kurang Setuju	3
-Tidak Setuju	2
-Sangat Tidak Setuju	1

Dan ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel bebas X1, (Gaya Kepemimpinan), variabel Bebas X2 (Budaya Organisasi), variabel Bebas X3 (Keadilan Prosedural) maupun variabel Y terikat (Komitmen Organisasional).

4.1.2. Karakteristik Responden

Responden penelitian ini adalah karyawan PT. Agrindo Niaga Mas di Jl. Ring Road No.23, Tj.Sari Kec. Medan Selayang, Kota Medan, Sumatera Utara 20133 sebanyak 35 karyawan, yang terdiri dari beberapa karakteristik, baik jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan maupun lama kerja yang dimiliki karyawan PT. Agrindo Niaga Mas. Dari kuesioner yang disebarakan diperoleh data karyawan PT. Agrindo Niaga Mas sebagai berikut:

4.1.2.1. Jenis Kelamin Responden

Dari jumlah 35 responden yang diteliti, banyaknya responden diteliti sebanyak 29 karyawan laki-laki dan 6 karyawan perempuan terlihat dari table dibawah ini :

Tabel 4.2
Jenis Kelamin Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	29	82,9	82,9	82,9
Perempuan	6	17,1	17,1	17,1
Total	35	100	100	100

Sumber Data Penelitian IBM Statistic SPSS 23

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa berdasarkan karakteristik jenis kelamin, mayoritas responden berjenis laki-laki sebesar 29 responden (82,9%) dan mayoritas responden berjenis kelamin perempuan sebesar 6 responden (17,1%).

Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas jenis kelamin responden dimiliki karyawan PT. Agrindo Niaga Mas adalah laki-laki dengan jumlah 29 karyawan dari total 35 karyawan yang ada di PT. Agrindo Niaga Mas.

4.1.2.2. Usia Responden

Tabel 4.3
Usia Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	19-25 tahun	7	20	20	20
	25-30 tahun	19	54,3	54,3	54,3
	>30 tahun	9	25,7	25,7	25,7
	Total	35	100	100	100

Sumber Data Penelitian IBM Statistic SPSS 23

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa banyaknya responden pada kelompok usia 19-25 tahun adalah 7 karyawan atau (20%), usia 25-30 tahun adalah 19 karyawan atau (54,3%), Usia >30 tahun adalah 9 karyawan atau (25,7%).

Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas usia responden di PT. Agrindo Niaga Mas adalah 25-30 tahun dengan jumlah 19 karyawan dari total 35 responden karyawan yang ada di PT. Agrindo Niaga Mas.

4.1.2.3. Tingkat Pendidikan

Tabel 4.4
Tingkat Pendidikan Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA	19	54,3	54,3	54,3
	D3	6	17,1	17,1	17,1
	S1	10	28,6	28,6	28,6
	Total	35	100	100	100

Sumber Data Penelitian IBM Statistic SPSS 23

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa banyaknya tingkat pendidikan responden yang berasal dari lulusan SLTA adalah 19 karyawan atau (54,3%), responden yang berasal dari lulusan D3 adalah 6 karyawan atau (17,1%) sedangkan yang berasal dari lulusan S1 adalah 10 karyawan atau (28,6%).

Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas tingkat pendidikan karyawan di PT. Agrindo Niaga Mas adalah berasal dari lulusan SLTA dengan jumlah 19 karyawan dari total 35 karyawan yang ada di PT. Agrindo Niaga Mas.

4.1.2.4. Masa Kerja

Tabel 4.5
Masa Kerja Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-2 tahun	8	22,9	22,9	22,9
	3-5 tahun	18	51,4	51,4	51,4
	>5 tahun	9	25,7	25,7	25,7
	Total	35	100	100	100

Sumber Data Penelitian IBM Statistic SPSS 23

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa banyaknya masa kerja responden pada kelompok masa kerja 1-2 tahun adalah 8 karyawan atau (22,9%), masa kerja 3-5 tahun adalah 18 karyawan atau (51,4%), dan masa kerja >5 tahun adalah 9 karyawan atau (25,7%)

Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas masa kerja karyawan PT. Agrindo Niaga Mas adalah 3-5 tahun dengan jumlah 18 karyawan dari total 35 karyawan yang ada di PT. Agrindo Niaga Mas.

4.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 (empat) variabel yaitu Komitmen Organisasional (Y), Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Keadilan Prosedural (X3). Deskripsi dari setiap pernyataan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan kepada responden.

4.1.3.1. Variabel Y (Komitmen Organisasional)

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu :

Table 4.6
Skor Angket untuk Variabel Y (Komitmen Organisasional)

No Pernyataan	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	22	62,9	13	37,1	0	0	0	0	0	0	35	100,0
2	26	74,3	9	25,7	0	0,0	0	0	0	0	35	100,0
3	18	51,4	17	48,6	0	0,0	0	0	0	0	35	100,0
4	16	45,7	19	54,3	0	0,0	0	0	0	0	35	100,0
5	17	48,6	18	51,4	0	0	0	0	0	0	35	100,0
6	21	60,0	12	34,3	2	5,71	0	0	0	0	35	100,0
7	20	57,1	15	42,9	0	0,0	0	0	0	0	35	100,0

Sumber Data Penelitian Diolah IBM Statistic SPSS 23

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Berkeinginan tetap tinggal karena kebutuhan gaji, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebesar 62,9%.
2. Jawaban responden tentang Berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup di organisasi ini, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebesar 74,3%.
3. Jawaban responden tentang Saya merasa nyaman didalam organisasi ini, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebesar 51,4%.
4. Jawaban responden tentang Saya ingin menghabiskan karir saya di organisasi ini, sebagian respoden menjawab setuju sebesar 54,3%.
5. Jawaban responden tentang Saya bangga bekerja pada organisasi ini, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebesar 51,4%.

6. Jawaban responden tentang Saya memiliki keluarga baru di organisasi ini, sebagian responden menjawab setuju sebesar 60,0%.

7. Jawaban responden tentang Saya memiliki suka duka pada organisasi ini, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebesar 57,1%.

Dari jawaban responden diatas memperlihatkan bahwa sebagian besar menjawab setuju dan sangat setuju. Hasil angket memperlihatkan kemauan karyawan, kesetiaan karyawan dan kebanggaan karyawan menjadi indikator komitmen organisasional. Oleh karena itu PT. Agrindo Niaga Mas harus tetap menjaga komitmen organisasional para karyawan agar karyawan tetap komitmen terhadap perusahaan dimana karyawan bekerja.

4.1.3.2. Variabel X1 (Gaya Kepemimpinan)

Table 4.7
Skor Angket untuk Variabel X1 (Gaya Kepemimpinan)

No Pernyataan	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	8	22,9	21	60,0	6	17,1	0	0	0	0	35	100,0
2	20	57,1	15	42,9	0	0,0	0	0	0	0	35	100,0
3	7	20,0	28	80,0	0	0,0	0	0	0	0	35	100,0
4	6	17,1	28	80,0	1	2,9	0	0	0	0	35	100,0
5	14	40,0	21	60,0	0	0	0	0	0	0	35	100,0
6	7	20,0	26	74,3	2	5,71	0	0	0	0	35	100,0

Sumber Data Penelitian Diolah IBM Statistic SPSS 23

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Pimpinan memiliki tujuan dan target yang jelas, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 60,0%.
2. Jawaban responden tentang Pimpinan melibatkan partisipasi karyawan dalam setiap kegiatan perusahaan sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebesar 57,1%.
3. Jawaban responden tentang Pimpinan memiliki kemampuan dalam pengawasan yang baik pada karyawan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 80,0%.
4. Jawaban responden tentang Pimpinan memberikan solusi jika terjadi masalah, sebagian responden menjawab setuju sebesar 80,0%.
5. Jawaban responden tentang Pimpinan menghargai dan memuji karyawan yang mempunyai kinerja bagus, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 60,0%.
6. Jawaban responden tentang Pimpinan mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugas tepat waktu, sebagian responden menjawab setuju sebesar 74,3%.

Dari jawaban responden diatas memperlihatkan bahwa sebagian besar menjawab setuju dan sangat setuju. Hasil angket memperlihatkan memiliki strategi yang jelas, kepedulian kepada anggota dan lingkungan dan merangsang anggota menjadi indikator gaya kepemimpinan. Oleh karena itu PT. Agrindo Niaga Mas harus menjaga gaya kepemimpinan dalam memimpin para karyawan demi menjaga keharmonisan hubungan antar karyawan dengan pimpinan.

4.1.3.3. Variabel X2 (Budaya Organisasi)

Table 4.8
Skor Angket untuk Variabel X2 (Budaya Organisasi)

No Pernyataan	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	5	14,3	30	85,7	0	0	0	0	0	0	35	100,0
2	9	25,7	26	74,3	0	0,0	0	0	0	0	35	100,0
3	18	51,4	17	48,6	0	0,0	0	0	0	0	35	100,0
4	17	48,6	18	51,4	0	0,0	0	0	0	0	35	100,0
5	20	57,1	15	42,9	0	0	0	0	0	0	35	100,0
6	6	17,1	22	62,9	7	20	0	0	0	0	35	100,0

Sumber Data Penelitian Diolah IBM Statistic SPSS 23

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Pelayanan yang diberikan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 85,7%.
2. Jawaban responden tentang Jika timbul permasalahan di tempat kerja selalu diselesaikan bersama-sama, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 74,3%.
3. Jawaban responden tentang Saya mematuhi peraturan yang ada di perusahaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebesar 51,4%.
4. Jawaban responden tentang Setiap pekerjaan selesai, saya mengevaluasi masalah yang ada di perusahaan, sebagian responden menjawab setuju sebesar 51,4%.

5. Jawaban responden tentang Saya bekerja lebih mengutamakan pelayanan umum daripada kepentingan pribadi / kelompok, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebesar 57,1%.

6. Jawaban responden tentang Saya menjalankan tugas sesuai dengan SOP yang berlaku, sebagian responden menjawab setuju sebesar 62,9%.

Dari jawaban responden diatas memperlihatkan bahwa sebagian besar menjawab setuju dan sangat setuju. Hasil angket memperlihatkan pelaksanaan nilai-nilai, pelaksanaan norma, dan pelaksanaan kode etik menjadi indikator budaya organisasi. Oleh karena itu PT. Agrindo Niaga Mas harus menjaga budaya organisasi yang telah tercipta, serta menegakkan nilai dan kode etik yang telah ada demi tercapainya tujuan dari perusahaan.

4.1.3.4. Variabel X3 (Keadilan Prosedural)

Table 4.9
Skor Angket untuk Variabel X3 (Keadilan Prosedural)

No Pernyataan	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	6	17,1	22	62,9	7	20	0	0	0	0	35	100,0
2	20	57,1	15	42,9	0	0,0	0	0	0	0	35	100,0
3	6	17,1	22	62,9	7	20,0	0	0	0	0	35	100,0
4	17	48,6	18	51,4	0	0,0	0	0	0	0	35	100,0
5	21	60,0	12	34,3	2	5,71	0	0	0	0	35	100,0
6	17	48,6	18	51,4	0	0	0	0	0	0	35	100,0
7	21	60,0	12	34,3	2	5,7	0	0	0	0	35	100,0

Sumber Data Penelitian Diolah IBM Statistic SPSS 23

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Saya merasa jadwal kerja saya adil, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 62,9%.
2. Jawaban responden tentang Semua keputusan pekerjaan diterapkan secara konsisten kepada seluruh karyawan yang bertugas, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebesar 57,1%.
3. Jawaban responden tentang Saya merasa beban kerja yang saya dapatkan cukup adil, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 62,9%.
4. Jawaban responden tentang Saya diberikan beban kerja sesuai dengan kemampuan saya, sebagian responden menjawab setuju sebesar 51,4%.
5. Jawaban responden tentang Saya merasa bahwa pekerjaan saya dapat dipertanggungjawabkan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebesar 60,0%.
6. Jawaban responden tentang Saya diberikan kesejahteraan yang dapat digunakan untuk keperluan sehari-hari, sebagian responden menjawab setuju sebesar 51,4%.
7. Jawaban responden tentang Untuk membuat keputusan pekerjaan, pimpinan saya mengumpulkan informasi yang akurat dan lengkap, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 60,0%.

Dari jawaban responden diatas memperlihatkan bahwa sebagian besar menjawab setuju dan sangat setuju. Hasil angket memperlihatkan konsisten, meminimalis bias dan informasi yang akurat menjadi indikator keadilan prosedural. Oleh karena itu PT. Agrindo Niaga Mas harus tetap menjaga keadilan prosedural antar setiap karyawan, sehingga meminimalisasi perbedaan antar

karyawan, seperti perbedaan sanksi apabila terjadi pelanggaran, perbedaan bonus diantara karyawan dengan jabatan yang sama.

4.1.4. Pengujian Hipotesis

Bagian ini dilakukan untuk menganalisis data yang berasal dari data-data yang telah dideskripsikan dari data sebelumnya yang merupakan deskripsi data. Data yang dianalisis dimulai dari asumsi-asumsi yang digunakan untuk suatu statistik tertentu dengan melakukan pengujian hipotesis untuk pengambilan kesimpulan.

4.1.4.1. Analisis Regresi Linier Berganda

Dalam pembahasan ini, penulis menggunakan analisis statistik asosiatif untuk melihat besarnya pengaruh dan hubungan antar variabel penelitian, apakah hubungan yang dibangun merupakan hubungan yang positif ataupun negatif sehingga dapat diinterpretasikan ke dalam model persamaan. Adapun alat uji klasik, Uji T, Uji F, dan Koefisien Determinasi. Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program *Statistic For Social Science* (SPSS) versi 25 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.10
Uji regresi Linier Berganda

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,757	4,535		2,151	,039
	Gaya Kepemimpinan (X1)	,477	,151	,354	2,172	,000
	Budaya Organisasi (X2)	,578	,191	,469	2,410	,040
	Keadilan Prosedural (X3)	,644	,161	,713	4,003	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional (Y)

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS (2021)

Dari perhitungan dengan menggunakan program komputer dengan menggunakan SPSS (*Statistical Program For Social Schedule*) versi 23.0 di dapat:

$$a = 9,757$$

$$b_1 = 0,477$$

$$b_2 = 0,578$$

$$b_3 = 0,644$$

Jadi persamaan regresi ganda linier untuk dua prediktor (Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Keadilan Prosedural) adalah:

$$Y = 9,757 + 0,477 X_1 + 0,578 X_2 + 0,644 X_3$$

Dari tabel diatas memperlihatkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2) dan variabel Keamanan (X3) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Keputusan Pembelian, Model penelitian dalam bentuk persamaan regresi linier berganda diatas dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Jika gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan prosedural diasumsikan sama dengan nol, maka komitmen organisasional bernilai 9,757.
- 2) Jika gaya kepemimpinan ditingkatkan 100% maka akan diikuti dengan peningkatan komitmen organisasional sebesar 0.477 dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan.
- 3) Jika budaya organisasi ditingkatkan 100% maka akan diikuti dengan

peningkatan komitmen organisasional sebesar 0,578 dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan

- 4) Jika keadilan prosedural ditingkatkan 100% maka akan diikuti dengan peningkatan komitmen organisasional sebesar 0,644 dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan.

4.1.4.2. Uji Asumsi Klasik

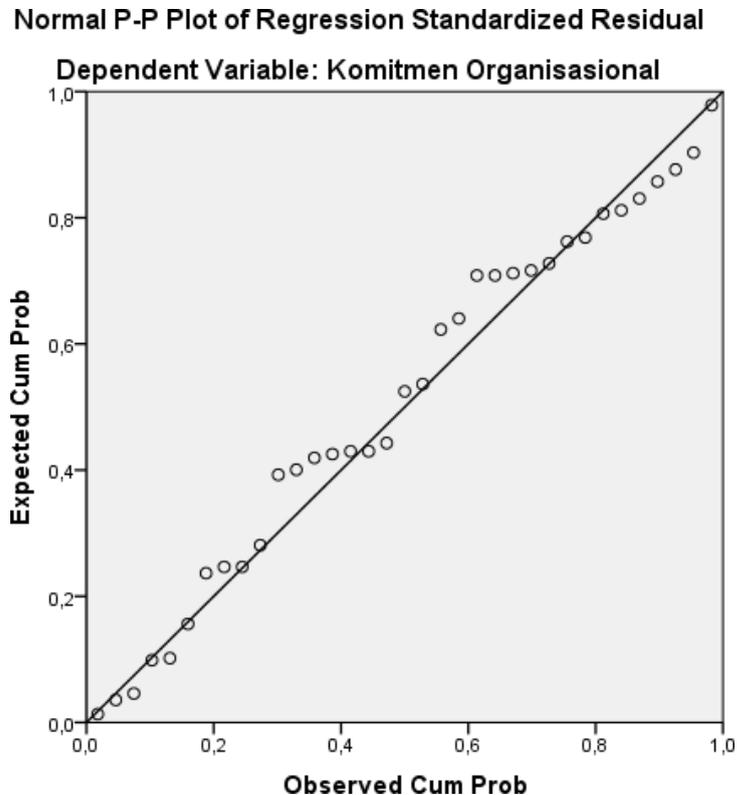
Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS tentang pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional dengan menggunakan model regresi linier berganda dipersyaratkan untuk menggunakan asumsi klasik, yaitu sebagai berikut:

1) Uji Normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Ada 2 (dua) cara mendeteksi apakah residual distribusi normal atau tidak yaitu analisis statistik. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat data (titik) pada sumbu diagonal dan grafik dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusannya adalah:

- a) Jika data menyebar disekitar garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi normalitas.
- b) Jika menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pada distribusi normal, maka regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Berdasarkan pada hasil tranformasi data, peneliti melakukan uji normalitas dengan hasil sebagai berikut:



Gambar 4.2 Normalitas

Sumber : Data Diolah oleh IBM SPSS 23 (2022)

Pada gambar diatas mengindikasikan bahwa model regresi linier berganda telah memenuhi asumsi normalitas, yaitu titik-titik telah membentuk dan mengikuti garis diagonal pada gambar. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data telah terdistribusikan secara normal.

2) Uji Multikolinearitas

Uji Multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi linier berganda ini ditemukan adanya kolerasi antara variabel independen yang memiliki kemiringan dengan variabel independen lainnya. Dapat diketahui dengan cara

menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen, dapat dilihat dari *tolerance value* dan nilai *variance inflation factor* (VIF).

Tabel 4.11. Uji Multikolinearitas

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	9,757	4,535		2,151	,039		
	Gaya Kepemimpinan (X1)	,477	,151	,354	2,172	,000	,846	1,182
	Budaya Organisasi (X2)	,578	,191	,469	2,410	,040	,512	1,952
	Keadilan Prosedural (X3)	,644	,161	,713	4,003	,000	,460	2,173

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional (Y)

Sumber : Data Diolah oleh IBM SPSS 23 (2022)

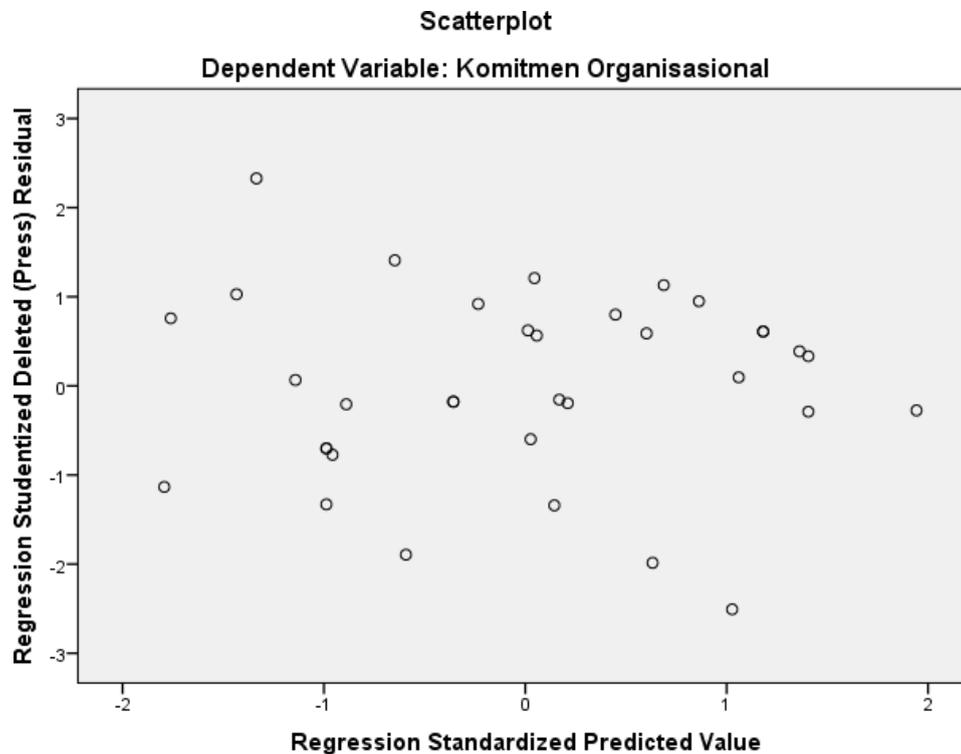
Hasil *Collonearity Statistics* dapat dilihat pada output *coefficient model*, dikatakan tidak terjadi multikolinearitas jika $VIF < 10$. Hasil perhitungan menghasilkan nilai VIF untuk gaya kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2) dan keadilan prosedural (X3) dibawah angka < 10 dengan toleransi sebesar 0,846 variabel gaya kepemimpinan, selanjutnya dengan toleransi sebesar 0,512 variabel budaya organisasi dan dengan toleransi sebesar 0,460 variabel keadilan prosedural, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi tersebut.

3) Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain.

Dasar pengambilan keputusan adalah jika pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar

dibawah dan diatas angka 0 pada sumbu Y, maka "tidak terjadi heteroskedastisitas" pada model regresi linier berganda ini.



Gambar 4.3. Heterokedastisitas

Sumber : Data Diolah oleh IBM SPSS 23 (2022)

Pada gambar diatas yang ditampilkan bertujuan untuk mengetahui apakah penelitian ini terjadi heteroskedastistik atau tidak. Hal ini dapat dilihat dari titik-titik yang berbentuk pola atau tidak. Dari hasil output SPSS *scatterplot* dapat dilihat bahwa titik-titik tidak ada yang berbentuk pola tertentu. Jadi data dalam penelitian ini dapat dikatakan bahwa bebas heteroskedastistik.

4.1.4.3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini seperti yang dijabarkan berikut ini:

1) Uji t (Parsial)

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Dengan bantuan program SPSS versi 25, pengujian dilakukan dengan menggunakan significance level taraf nyata 0.05 ($\alpha=5\%$)

Penguji hubungan variabel bebas Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Keadilan Prosedural (X3) terhadap variabel terikat (Y) Komitmen Organisasional dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12. Uji Signifikan Secara Parsial (Uji t)

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,757	4,535		2,151	,039
	Gaya Kepemimpinan (X1)	,477	,151	,354	2,172	,000
	Budaya Organisasi (X2)	,578	,191	,469	2,410	,040
	Keadilan Prosedural (X3)	,644	,161	,713	4,003	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional (Y)

Sumber : Data Diolah oleh IBM SPSS 23 (2022)

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) Terhadap Komitmen Organisasional (Y)

Berdasarkan data tabel uji t di atas dapat diketahui bahwa perolehan nilai coefficients : $t_{hitung} = 2,172$ $t_{tabel} = 1,689$

Dengan kriteria pengambilan keputusan :

- Ho ditolak bila : $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $- t_{hitung} < - t_{tabel}$ pada $\alpha = 5 \%$,
- Ho diterima bila : $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau $- t_{hitung} \geq -t_{tabel}$

Berdasarkan hasil pengujian di atas variabel Gaya Kepemimpinan (X1) diperoleh t_{hitung} sebesar 2,172 dengan nilai signifikan 0,000 sedangkan nilai ketentuan untuk 35 sample t_{tabel} sebesar 1,689 dengan nilai signifikan 0,05. Kesimpulannya t_{hitung} 2,172 > t_{tabel} 1,689 dengan nilai signifikan 0,000 < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa secara parsial Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y) pada PT. Agrindo Niaga Mas.

2) Pengaruh Budaya Organisasi (X2) Terhadap Komitmen Organisasional (Y)

Berdasarkan data tabel uji t di atas dapat diketahui bahwa perolehan nilai coefficients : $t_{hitung} = 2,410$ $t_{tabel} = 1,689$

Dengan kriteria pengambilan keputusan :

- H_0 ditolak bila : $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$,
- H_0 diterima bila : $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} \geq -t_{tabel}$

Budaya Organisasi (X2) diperoleh t_{hitung} sebesar 2,410 dengan nilai signifikan 0,040 sedangkan nilai ketentuan untuk 35 sample t_{tabel} sebesar 1,689 dengan nilai signifikan 0,05. Kesimpulannya t_{hitung} 2,410 > t_{tabel} 1,689 dengan nilai signifikan 0,040 < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa secara parsial Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y) pada PT. Agrindo Niaga Mas.

3) Pengaruh Keadilan Prosedural (X3) Terhadap Komitmen Organisasional (Y)

Berdasarkan data tabel uji t di atas dapat diketahui bahwa perolehan nilai coefficients : $t_{hitung} = 4,003$ $t_{tabel} = 1,689$

Dengan kriteria pengambilan keputusan :

- Ho ditolak bila : $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$,
- Ho diterima bila : $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} \geq -t_{tabel}$

Keadilan Prosedural (X3) diperoleh t_{hitung} sebesar 4,003 dengan nilai signifikan 0,000 sedangkan nilai ketentuan untuk 35 sample t_{tabel} sebesar 1,689 dengan nilai signifikan 0,05. Kesimpulannya t_{hitung} 4,003 > t_{tabel} 1,689 dengan nilai signifikan 0,000 < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti bahwa secara parsial Keadilan Prosedural (X3) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y) pada PT. Agrindo Niaga Mas.

2) Uji Signifikan Secara Simultas (Uji F)

Uji similtan digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas kualitas informasi, persepsi risiko dan keamanan terhadap variabel terikat keputusan pembelian secara bersama-sama. Berdasarkan pengujian dengan SPSS versi 25 diperoleh *output* ANOVA pada tabel berikut ini:

Tabel 4.13. Uji Signifikan Secara Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	109,524	3	36,508	12,525	,000 ^b
	Residual	90,362	31	2,915		
	Total	199,886	34			

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional (Y)

b. Predictors: (Constant), Keadilan Prosedural (X3), Gaya Kepemimpinan (X2), Budaya Organisasi (X1)

Sumber : Data Diolah oleh IBM SPSS 23 (2022)

Dari tabel diatas diperoleh bahwa nilai F adalah sebesar F_{hitung} 12,525 > F_{tabel} 4,16 dan probability 0,000 < 0,05 menunjukkan Ho ditolak dan H1

diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan prosedural secara bersama-sama terhadap komitmen organisasional pada PT. Agrindo Niaga Mas.

4.1.4.4. Koefisien Determinasi (R-Square)

Untuk mengetahui besarnya kontribusi kualitas informasi, persepsi risiko dan keamanan terhadap keputusan pembelian secara simultan dapat diketahui berdasarkan nilai R-Square pada tabel berikut ini:

Tabel 4.14. Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,740 ^a	,548	,504	1,70731	2,278

a. Predictors: (Constant), Keadilan Prosedural (X3), Gaya Kepemimpinan (X2), Budaya Organisasi (X1)

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasional (Y)

Sumber : Data Diolah oleh IBM SPSS 23 (2022)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R-Square sebesar 0,740 atau 74,0%. Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau presentase pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional maka diketahui melalui uji determinasi sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 D &= R^2 \times 100\% \\
 &= 0,548 \times 100\% \\
 &= 54,8\%
 \end{aligned}$$

Nilai R Square diatas diketahui bernilai 0,548 artinya menunjukkan bahwa sekitar 54,8% variabel komitmen organisasional dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan prosedural pada PT. Agrindo Niaga Mas.

4.2. Analisis Data

Dari hasil penelitian terlihat bahwa semua variabel bebas X1 (Gaya Kepemimpinan), X2 (Budaya Organisasi) dan X3 (Keadilan Prosedural) memiliki koefisien b yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (Komitmen Organisasional). Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

4.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Komitmen Organisasional (Y)

Dari hasil uji statistik Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y) pada PT. Agrindo Niaga Mas. Dikarenakan hasil thitung (2,172) > ttabel (1,689) dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan atau bagaimana ia mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu, (Suryani & Khair, 2019). Dengan Gaya kepemimpinan yang baik maka akan tercipta komitmen organisasional yang baik pula, dengan komunikasi yang baik, sikap, tujuan serta skill leader yang baik maka karyawan akan dapat diarahkan dan meningkatkan komitmen organisasional.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hardjana, 2019), Gaya Kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan untuk membuat orang lain dengan sukarela mengerahkan seluruh upaya dan usahanya guna mencapai tujuan dengan cara mempengaruhi orang tersebut, dalam penelitian tersebut diperoleh bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

4.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Komitmen Organisasional (Y)

Dari hasil uji statistik Budaya Organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y) pada PT. Agrindo Niaga Mas. Dikarenakan hasil thitung (2,410) > ttabel (1,689) dengan nilai signifikan $0,040 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya, (Effendi et al., 2020). Budaya Organisasi yang baik adalah budaya yang diterapkan pada perusahaan serta dijalankan sesuai dengan budaya yang telah dibuat untuk tercapainya tujuan. Untuk menciptakan komitmen organisasi pada karyawan tentu harus menerapkan budaya organisasi yang ada pada organisasi tersebut, dengan adanya budaya organisasi tentu memudahkan perusahaan dalam meningkatkan komitmen organisasional karyawan pada perusahaan.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Budianto & Kartini, 2015) mendefenisikan Budaya Organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal. Dalam penelitian tersebut diperoleh bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

4.2.3. Pengaruh Keadilan Prosedural (X3) terhadap Komitmen Organisasional (Y)

Dari hasil uji statistik Keadilan Prosedural (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y) pada PT. Agrindo Niaga Mas. Dikarenakan hasil thitung (4,003) > ttabel (1,689) dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Keadilan prosedural berhubungan dengan persepsi bawahan akan suatu bentuk keadilan dari semua proses yang telah diterapkan oleh pihak atasan dalam perusahaan tersebut dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja para karyawannya, (Wulansari, 2017). Komitmen organisasional tercipta dengan adanya keadilan prosedural yang diterapkan pada suatu perusahaan, hubungan kerja yang baik akan tercipta apabila keadilan procedural berjalan baik pada suatu perusahaan.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Saraswati, 2017) yang dimaksud dengan *procedural justice* adalah tingkat keadilan dan kejujuran dari proses dan prosedur yang digunakan organisasi untuk membuat serta mengalokasikan suatu keputusan yang berkaitan dengan evaluasi kinerja, penentuan *reward* dan proses komunikasi, dalam penelitian tersebut diperoleh bahwa keadilan procedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

4.2.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Keadilan Prosedural (X3) terhadap Komitmen Organisasional (Y)

Pengujian yang dilakukan secara simultan menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Keadilan Prosedural

(X3) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y) pada PT. Agrindo Niaga Mas. Dikarenakan hasil Fhitung (12,525) > Ftabel (4,16) dengan nilai signifikan 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Dengan nilai R Square sebesar 0,548 atau 54,80% yang berarti bahwa hubungan antara Komitmen Organisasional (Y) dengan Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Keadilan Prosedural (X3) adalah Sedang, sedangkan sisanya 45,20% variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan (Saraswati, 2017) mengatakan bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan procedural berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Begitu juga dengan penelitian dari (Santosa & Hwei, 2017) bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan procedural berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh (Wulansari, 2017), Dengan gaya kepemimpinan yang baik disertai diterapkannya budaya organisasi dan perusahaan menerapkan keadilan procedural maka komitmen organisasional akan tercipta dan karyawan juga akan meningkatkan komitmen organisasional pada perusahaannya.

Dengan korelasi antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan procedural, maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional yang baik dan sejalan dengan tercapainya visi misi dari perusahaan tersebut.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Keadilan Prosedural (X3) Terhadap Komitmen Organisasional (Y) pada PT. Agrindo Niaga Mas. Responden pada penelitian ini berjumlah 35 karyawan, kemudian telah dianalisa, maka kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap variabel Komitmen Organisasional (Y) pada PT. Agrindo Niaga Mas.
2. Terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel Budaya Organisasi (X2) terhadap variabel Komitmen Organisasional (Y) pada PT. Agrindo Niaga Mas.
3. Terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel Keadilan Prosedural (X3) terhadap variabel Komitmen Organisasional (Y) pada PT. Agrindo Niaga Mas.
4. Terdapat pengaruh secara simultan dan signifikan gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional pada PT. Agrindo Niaga Mas.

5.2. Saran

Dari hasil penelitian ini dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Sebaiknya pimpinan PT. Agrindo Niaga Mas memimpin dengan humanis, dan membantu setiap permasalahan maupun kendala yang ada pada karyawan dalam menjalankan tugas pengiriman, pengantaran

maupun penjemputan barang pada customer agar terciptanya komitmen organisasional pada karyawan.

2. Sebaiknya PT. Agrindo Niaga Mas menjaga budaya organisasi yang telah ada, seperti saling membantu, saling menyapa serta komunikasi yang baik antar rekan kerja, demi mempererat hubungan antar rekan kerja sehingga komitmen organisasional pada karyawan tercipta.
3. Sebaiknya PT. Agrindo Niaga Mas menerapkan keadilan prosedural, baik dari upah, tugas dan tanggung jawab demi meningkatkan komitmen organisasional dari para karyawan.
4. PT. Agrindo Niaga Mas hendaknya hasil penelitian ini dijadikan pertimbangan untuk meningkatkan gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan prosedural demi menciptakan komitmen organisasional karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan nilai yang positif, yang berarti jika gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan keadilan prosedural ditingkatkan maka komitmen organisasional juga meningkat.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Dalam setiap penelitian pasti memiliki keterbatasan, sehingga keterbatasan penelitian ini yaitu :

1. Dalam proses pengambilan data dan informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena kadang terdapat perbedaan pemikiran dan pemahaman yang berbeda dari tiap responden.

2. Masih terdapat beberapa responden yang tidak lengkap mengisi kuesioner dan beberapa responden yang mengisi kuesioner dengan tidak serius.
3. Sulitnya menyebar kuesioner kepada karyawan PT. Agrindo Niaga Mas dimasa pandemi seperti saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2019). Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Aprianti, D. I., & Bhaihaki, M. (2017). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pada Karyawan PT Bank Central Asia Kantor Cabang Utama Samarinda. *Jurnal Ekonomi*, 2(2), 98–110.
- Arifin, R. (2017). *Budaya Perilaku Organisasi*. Empat Dua.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PenerbitErlangga.
- Budianto, A. A. T., & Kartini, A. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk SBU Distribusi Wilayah I Jakarta. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 3(1), 5–19.
- Budiarto, Y., & Wardani, R. P. (2017). Peran Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural Dan Keadilan Interaksional Perusahaan Terhadap Budaya Organisasi Pada Perusahaan (Studi Pada Perusahaan X). *Jurnal Psikologi*, 3(2), 109–126.
- Danim, S. (2012). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Daulay, R., Khair, H., Putri, L. P., & Astuti, R. (2017). *Manajemen*. Lembaga penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Daulay, R., & Kurnia, E. (2021). The Influence Of Islamic Organizational Culture, Work Ability And Emotional Intelligence On Employee Performance In Islamic Education Institutions. *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, 2(1), 833–842.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218.
- Effendi, S., Tanjung, H., & Tanjung, M. S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Guru SMA Negeri Di Lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara Cabang Sunggal. *Triangle Journal Of Management, Accounting, Economic and Business*, 01(03), 56–70.

- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja* (1st ed.). Jakarta : Penerbit Mitra Wacana Media.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen*. Yogyakarta : BPF.
- Hardjana, A. (2019). *Komunikasi Organisasi Strategi Interaksi dan Gaya Kepemimpinan* (1st ed.). Jakarta : Rajawali Pers.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Jakarta : Bumi Aksara.
- Hidayat, A., & Kusumawati, R. (2014). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Di PT Argamukti Pratama Semarang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 9(18), 1–15.
- Irawan, L., & Sudarma, K. (2017). Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural pada Komitmen Afektif melalui Kepuasan Kerja. *Management Analysis Journal*, 5(2), 149–155.
- Jufrizen, J., Gultom, D., Sari, M., & Nasution, M. I. (2018). The Effect of Organizational Culture and Islamic Work Ethic on Permanent Lecturers' Job Satisfaction, Organizational Commitment and Work Performance. *Internasional Conference of Economic Studies*, 1(1999), 179–186.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79.
- Juliandi, A. (2014). Paramater Prestasi Kerja Dalam Perspektif Islam. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14(01), 34–48.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi Umsu pers*. Medan.
- Kartono, K. (2011). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : Raja Grafindo.
- Kharisma, R. (2016). Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Tingkat Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Bagian Keuangan UNY). *Management*, 85(1), 2071–2079.
- Kurniawan, R. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Organizational Citizenship Behavior Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis*, 1(3), 1–11.
- Lewis, R. P. (2018). Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional Kompensasi Dan Komitmen Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 8(1), 1–14.

- Miftah, T. (2010). *Pembinaan Organisasi, Proses Diagnosa dan Intervensi, Manajemen Kepemimpinan*. Jakarta : Gava Media.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Qustolani, H. A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Industri Rotan Sekecamatan Leuwimunding Majalengka). *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi*, 4(2), 78–86.
- Santosa, T. E. C., & Hwei, S. (2017). Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Dinamika Ekonomi Dan Bisnis*, 9(2), 37–52.
- Saraswati, N. P. A. S. (2017). Pengaruh Keadilan Prosedural, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Bakti Saraswati*, 06(2), 150–161.
- Solimun S, & Nurjanah N. (2017). *Metode Statistika Multivariat Pemodalan Persamaan Struktural*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono S. (2017). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Alfabeta.
- Suryani, D., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Tanjung, H., & Rachmalia, N. Y. (2019). Pengaruh Kelelahan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Petugas Pemadam Kebakaran Kabupaten Aceh Tengah. *Seminar Nasional & Call For Paper Seminar Bisnis Magister Manajemen (SAMBIS-2019)*, 1(2), 95–108.
- Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi*. Bandung : Pustaka Setia.
- Wulansari, Y. A. et al. (2017). Pengaruh Keadilan Prosedural dan Gaya Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada PT . PJB Services. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen (JUMMA)*, 6(2), 112–124.



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI
DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASIONAL PADA PT. AGRINDO NIAGA MAS**

Kuesioner Penelitian

Responden yang terhormat,

Mohon Kesediaan waktu Bapak/Ibu/Sdra/Sdri untuk meluangkan waktu sejenak untuk mengisi angket ini, diharapkan dalam pengisiannya responden menjawab dengan leluasa sesuai dengan persepsi anda.

Bapak/Ibu/Sdra/Sdri diharapkan menjawab dengan jujur dan terbuka sebab tidak ada jawaban yang benar dan salah. Data dibutuhkan untuk keperluan study/ilmiah.

Sesuai dengan kode etik penelitian, penulis menjamin kerahasiaan semua data. Kesediaan Bapak/Ibu/Sdra/Sdri mengisi angket ini adalah bantuan yang tak ternilai bagi penulis.

Akhirnya penulis sampaikan terima kasih atas kerjasamanya

Peneliti,

NUR AFRIZAL
1805160174

Angket (Kuesioner)

Kuesioner Penelitian

Identitas Responden :

1. No. Responden :
2. Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan
3. Usia : 19-25 Tahun 25-30 Tahun >30 Tahun
4. Tingkat Pendidikan : SLTA ,D3 ,S1
5. Masa Kerja : 1-2 Tahun 3-5 Tahun, >5 Tahun

Keterangan

1. SS : Sangat Setuju
2. S : Setuju
3. N : Netral
4. TS : Tidak Setuju
5. STS : Sangat Tidak Setuju

Petunjuk Pengisian Angket:

1. Bapak/Ibu/Sdra/Sdri diminta untuk memberikan tanggapan atas pernyataan yang ada pada angket ini yang sesuai dengan keadaan, pendapat Bapak/Ibu/Sdra/Sdri bukan berdasarkan pendapat umum ataupun pendapat orang lain.
2. Berilah tanda checklish (✓) pada kolom yang Bapak/Ibu/Sdra/Sdri anggap sesuai dengan tanggapan Bapak/Ibu/Sdra/Sdri sendiri.

No	Variabel	Indikator	Alternatif Jawaban					
			STS	TS	N	S	SS	
			1	2	3	4	5	
1	KOMITMEN ORGANISASIONAL (Y)	Kemauan Karyawan						
		Berkeinginan tetap tinggal karena kebutuhan gaji						
		Berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup di organisasi ini						
		Kesetiaan Karyawan						
		Saya merasa nyaman didalam organisasi ini						
		Saya ingin menghabiskan karir saya di organisasi ini						
		Kebanggaan Karyawan						
Saya bangga bekerja pada organisasi ini								
6		Saya memiliki keluarga baru di organisasi ini						
7		Saya memiliki suka duka pada organisasi ini						

No	Variabel	Indikator	Alternatif Jawaban				
			STS	TS	N	S	SS
			1	2	3	4	5
1	GAYA KEPEMIMPINAN (X1)	Memiliki Strategi Yang Jelas					
		Pimpinan memiliki tujuan dan target yang jelas					
2		Pimpinan melibatkan partisipasi karyawan dalam setiap kegiatan perusahaan					
3		Kepedulian Pada Anggota dan Lingkungan					
		Pimpinan memiliki kemampuan dalam pengawasan yang baik pada karyawan					
4		Pimpinan memberikan solusi jika terjadi masalah					
5		Merangsang Anggota					
		Pimpinan menghargai dan memuji karyawan yang mempunyai kinerja bagus					
6	Pimpinan mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugas tepat waktu						

No	Variabel	Indikator	Alternatif Jawaban				
			STS	TS	N	S	SS
			1	2	3	4	5
1	BUDAYA ORGANISASI (X2)	Pelaksanaan Nilai-Nilai					
		Pelayanan yang diberikan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan					
2		Jika timbul permasalahan di tempat kerja selalu diselesaikan bersama-sama					
3		Pelaksanaan Norma					
		Saya mematuhi peraturan yang ada di perusahaan					
4		Setiap pekerjaan selesai, saya mengevaluasi masalah yang ada di perusahaan					
5		Pelaksanaan Kode Etik					
		Saya bekerja lebih mengutamakan pelayanan umum daripada kepentingan pribadi / kelompok					
6	Saya menjalankan tugas sesuai dengan SOP yang berlaku						

No	Variabel	Indikator	Alternatif Jawaban				
			STS	TS	N	S	SS
			1	2	3	4	5
1	KEADILAN PROSEDURAL (X3)	Konsisten					
		Saya merasa jadwal kerja saya adil					
2		Semua keputusan pekerjaan diterapkan secara konsisten kepada seluruh karyawan yang bertugas					
3		Meminimalisasi Bias					
		Saya merasa beban kerja yang saya dapatkan cukup adil					
4		Saya diberikan beban kerja sesuai dengan kemampuan saya					
5		Informasi Yang Akurat					
		Saya merasa bahwa pekerjaan saya dapat dipertanggungjawabkan					
6		Saya diberikan kesejahteraan yang dapat digunakan untuk keperluan sehari-hari					
7	Untuk membuat keputusan pekerjaan, pimpinan saya mengumpulkan informasi yang akurat dan lengkap						

LAMPIRAN HASIL ANGKET KUESIONER PT. AGRINDO NIAGA MAS

VARIABEL (Y) KOMITMEN ORGANISASIONAL

No Responden	Komitmen Organisasional (Y)							Total Y	Jenis Kelamin Responden	Usia Responden	Tingkat Pendidikan Responden	Masa Kerja Responden
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7					
1	5	4	4	4	4	5	4	30	Laki-Laki	25-30 Tahun	SLTA	3-5 Tahun
2	5	5	4	4	4	4	5	31	Laki-Laki	19-25 Tahun	D3	3-5 Tahun
3	5	5	4	4	4	4	4	30	Perempuan	25-30 Tahun	S1	1-2 Tahun
4	5	5	4	4	5	5	4	32	Laki-Laki	>30 Tahun	SLTA	>5 Tahun
5	5	4	4	4	4	4	4	29	Laki-Laki	25-30 Tahun	SLTA	3-5 Tahun
6	5	5	5	5	5	5	5	35	Perempuan	25-30 Tahun	D3	3-5 Tahun
7	5	5	4	4	4	4	4	30	Perempuan	19-25 Tahun	S1	1-2 Tahun
8	5	5	5	5	5	5	5	35	Laki-Laki	25-30 Tahun	SLTA	3-5 Tahun
9	5	5	5	5	5	5	5	35	Laki-Laki	>30 Tahun	SLTA	>5 Tahun
10	5	5	5	4	4	5	5	33	Laki-Laki	25-30 Tahun	SLTA	3-5 Tahun
11	5	5	5	5	5	5	4	34	Laki-Laki	25-30 Tahun	S1	>5 Tahun
12	4	4	4	4	4	4	4	28	Laki-Laki	25-30 Tahun	SLTA	3-5 Tahun
13	4	4	4	4	4	4	5	29	Laki-Laki	>30 Tahun	SLTA	1-2 Tahun
14	5	5	5	5	5	3	5	33	Laki-Laki	25-30 Tahun	SLTA	3-5 Tahun

15	4	5	4	4	4	4	4	29	Laki-Laki	>30 Tahun	D3	3-5 Tahun
16	4	5	5	5	5	4	5	33	Perempuan	25-30 Tahun	S1	3-5 Tahun
17	5	5	5	5	5	5	4	34	Laki-Laki	>30 Tahun	SLTA	3-5 Tahun
18	4	4	4	4	4	3	4	27	Laki-Laki	25-30 Tahun	SLTA	>5 Tahun
19	4	4	4	4	4	4	4	28	Laki-Laki	19-25 Tahun	SLTA	1-2 Tahun
20	5	5	5	5	5	4	5	34	Laki-Laki	25-30 Tahun	D3	3-5 Tahun
21	4	5	5	5	5	4	5	33	Perempuan	19-25 Tahun	S1	1-2 Tahun
22	5	5	4	4	4	5	4	31	Laki-Laki	19-25 Tahun	S1	3-5 Tahun
23	4	5	5	4	4	5	4	31	Laki-Laki	25-30 Tahun	SLTA	>5 Tahun
24	5	5	5	5	5	5	5	35	Laki-Laki	25-30 Tahun	SLTA	3-5 Tahun
25	5	5	5	5	5	5	5	35	Laki-Laki	25-30 Tahun	SLTA	1-2 Tahun
26	5	5	5	5	5	4	4	33	Laki-Laki	>30 Tahun	S1	3-5 Tahun
27	4	4	4	4	4	5	5	30	Laki-Laki	25-30 Tahun	D3	>5 Tahun
28	4	5	5	5	5	5	5	34	Laki-Laki	>30 Tahun	SLTA	3-5 Tahun
29	4	4	4	4	4	5	5	30	Perempuan	25-30 Tahun	S1	>5 Tahun
30	5	5	5	5	5	5	5	35	Laki-Laki	25-30 Tahun	SLTA	1-2 Tahun
31	4	4	4	4	4	5	5	30	Laki-Laki	>30 Tahun	SLTA	3-5 Tahun
32	5	5	5	5	5	5	5	35	Laki-Laki	19-25 Tahun	S1	3-5 Tahun
33	5	5	4	4	4	5	4	31	Laki-Laki	25-30 Tahun	SLTA	1-2 Tahun
34	5	5	4	4	4	5	5	32	Laki-Laki	>30 Tahun	D3	>5 Tahun
35	4	5	5	5	5	5	5	34	Laki-Laki	19-25 Tahun	S1	>5 Tahun

LAMPIRAN HASIL ANGGKET KUESIONER
PT. AGRINDO NIAGA MAS
VARIABEL (X1) GAYA KEPEMIMPINAN

No Responden	Gaya Kepemimpinan (X1)						Total X1
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	
1	4	4	4	3	4	3	22
2	3	4	4	4	5	4	24
3	3	4	4	4	4	4	23
4	4	5	5	5	5	4	28
5	4	4	4	4	4	4	24
6	4	5	4	4	4	4	25
7	4	5	4	4	4	4	25
8	4	5	4	4	4	4	25
9	5	5	5	5	5	5	30
10	4	5	4	4	4	4	25
11	4	5	5	4	4	4	26
12	4	4	4	4	4	4	24
13	3	4	4	4	4	3	22
14	4	5	4	4	4	4	25
15	4	4	4	4	4	4	24
16	4	5	4	4	4	4	25
17	3	5	4	4	4	4	24
18	4	4	4	4	4	4	24
19	3	5	5	5	5	5	28
20	4	4	4	4	4	4	24
21	4	4	5	5	5	5	28
22	4	4	4	4	4	4	24
23	4	4	4	4	4	4	24
24	3	4	4	4	5	5	25
25	5	5	5	5	5	5	30
26	5	5	4	4	5	4	27
27	4	4	4	4	4	4	24
28	4	5	4	4	4	4	25

29	4	5	4	4	4	4	25
30	5	5	5	5	5	5	30
31	5	5	4	4	5	5	28
32	4	4	4	4	5	4	25
33	5	5	4	4	5	4	27
34	5	5	4	4	5	4	27
35	5	5	4	4	5	4	27

LAMPIRAN HASIL ANGKET KUESIONER
PT. AGRINDO NIAGA MAS
VARIABEL (X2) BUDAYA ORGANISASI

No Responden	Budaya Organisasi (X2)						Total X2
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
1	4	4	4	4	4	3	23
2	4	4	5	5	5	3	26
3	4	4	4	4	4	3	23
4	4	4	4	4	4	3	23
5	4	4	4	4	4	4	24
6	5	5	5	5	5	4	29
7	4	4	4	4	4	4	24
8	5	5	5	5	5	5	30
9	5	5	5	5	5	4	29
10	4	5	5	5	5	4	28
11	5	4	4	4	4	4	25
12	4	4	4	4	4	4	24
13	4	4	5	5	5	4	27
14	4	4	5	5	5	3	26
15	4	4	4	4	4	4	24
16	4	4	5	5	5	4	27
17	4	4	4	4	4	4	24
18	4	4	5	5	4	4	26
19	4	4	4	4	4	4	24
20	4	4	4	4	5	4	25
21	4	4	4	4	5	3	24
22	4	4	5	5	4	4	26
23	4	5	5	4	4	4	26
24	4	5	5	5	5	5	29
25	5	5	5	5	5	4	29
26	4	4	4	4	4	3	23

27	4	4	5	5	5	5	28
28	4	5	5	5	5	5	29
29	4	4	4	4	5	4	25
30	4	4	5	5	5	5	28
31	4	4	5	5	5	5	28
32	4	4	4	4	5	4	25
33	4	4	4	4	4	4	24
34	4	5	5	5	5	4	28
35	4	4	4	4	5	4	25

LAMPIRAN HASIL ANGKET KUESIONER
PT. AGRINDO NIAGA MAS
VARIABEL (X3) KEADILAN PROSEDURAL

No Responden	Keadilan Prosedural (X3)							Total X3
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	
1	3	4	3	4	5	4	5	28
2	3	5	3	4	4	4	4	27
3	3	4	3	4	4	4	4	26
4	3	4	3	5	5	5	5	30
5	4	4	4	4	4	4	4	28
6	4	5	4	5	5	5	5	33
7	4	4	4	4	4	4	4	28
8	5	5	5	5	5	5	5	35
9	4	5	4	5	5	5	5	33
10	4	5	4	4	5	4	5	31
11	4	4	4	5	5	5	5	32
12	4	4	4	4	4	4	4	28
13	4	5	4	4	4	4	4	29
14	3	5	3	5	3	5	3	27
15	4	4	4	4	4	4	4	28
16	4	5	4	5	4	5	4	31
17	4	4	4	5	5	5	5	32
18	4	4	4	4	3	4	3	26
19	4	4	4	4	4	4	4	28
20	4	5	4	5	4	5	4	31
21	3	5	3	5	4	5	4	29
22	4	4	4	4	5	4	5	30
23	4	4	4	4	5	4	5	30
24	5	5	5	5	5	5	5	35
25	4	5	4	5	5	5	5	33
26	3	4	3	5	4	5	4	28

27	5	5	5	4	5	4	5	33
28	5	5	5	5	5	5	5	35
29	4	5	4	4	5	4	5	31
30	5	5	5	5	5	5	5	35
31	5	5	5	4	5	4	5	33
32	4	5	4	5	5	5	5	33
33	4	4	4	4	5	4	5	30
34	4	5	4	4	5	4	5	31
35	4	5	4	5	5	5	5	33

LAMPIRAN HASIL UJI VALIDITAS
PT. AGRINDO NIAGA MAS
VARIABEL (Y) KOMITMEN ORGANISASIONAL

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Komitmen Organisasional
Y.1	Pearson Correlation	1	,495**	,199	,231	,274	,202	-,068	,476**
	Sig. (2-tailed)		,003	,251	,183	,111	,244	,697	,004
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.2	Pearson Correlation	,495**	1	,605**	,540**	,572**	,205	,151	,725**
	Sig. (2-tailed)	,003		,000	,001	,000	,238	,387	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.3	Pearson Correlation	,199	,605**	1	,892**	,830**	,212	,429*	,862**
	Sig. (2-tailed)	,251	,000		,000	,000	,222	,010	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.4	Pearson Correlation	,231	,540**	,892**	1	,944**	,125	,447**	,862**
	Sig. (2-tailed)	,183	,001	,000		,000	,474	,007	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.5	Pearson Correlation	,274	,572**	,830**	,944**	1	,168	,380*	,860**
	Sig. (2-tailed)	,111	,000	,000	,000		,334	,025	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.6	Pearson Correlation	,202	,205	,212	,125	,168	1	,205	,478**

	Sig. (2-tailed)	,244	,238	,222	,474	,334		,236	,004
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.7	Pearson Correlation	-,068	,151	,429*	,447**	,380*	,205	1	,535**
	Sig. (2-tailed)	,697	,387	,010	,007	,025	,236		,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
Komitmen Organisasional (Y)	Pearson Correlation	,476**	,725**	,862**	,862**	,860**	,478**	,535**	1
	Sig. (2-tailed)	,004	,000	,000	,000	,000	,004	,001	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35

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

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

LAMPIRAN HASIL UJI VALIDITAS
PT. AGRINDO NIAGA MAS
VARIABEL (X1) GAYA KEPEMIMPINAN

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	Gaya Kepemimpinan
X1.1	Pearson Correlation	1	,445**	,181	,183	,389*	,253	,633**
	Sig. (2-tailed)		,007	,297	,291	,021	,142	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X1.2	Pearson Correlation	,445**	1	,289	,292	,236	,254	,604**
	Sig. (2-tailed)	,007		,093	,089	,173	,140	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X1.3	Pearson Correlation	,181	,289	1	,843**	,467**	,587**	,737**
	Sig. (2-tailed)	,297	,093		,000	,005	,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X1.4	Pearson Correlation	,183	,292	,843**	1	,550**	,732**	,794**
	Sig. (2-tailed)	,291	,089	,000		,001	,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X1.5	Pearson Correlation	,389*	,236	,467**	,550**	1	,599**	,753**
	Sig. (2-tailed)	,021	,173	,005	,001		,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X1.6	Pearson Correlation	,253	,254	,587**	,732**	,599**	1	,776**
	Sig. (2-tailed)							
	N							

	Sig. (2-tailed)	,142	,140	,000	,000	,000		,000
	N	35	35	35	35	35	35	35
Gaya Kepemimpinan (X1)	Pearson Correlation	,633**	,604**	,737**	,794**	,753**	,776**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35	35	35	35

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

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

LAMPIRAN HASIL UJI VALIDITAS
PT. AGRINDO NIAGA MAS
VARIABEL (X2) BUDAYA ORGANISASI

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	Budaya Organisasi
X2.1	Pearson Correlation	1	,507**	,233	,257	,189	,153	,475**
	Sig. (2-tailed)		,002	,177	,137	,278	,379	,004
	N	35	35	35	35	35	35	35
X2.2	Pearson Correlation	,507**	1	,572**	,475**	,377*	,350*	,728**
	Sig. (2-tailed)	,002		,000	,004	,025	,039	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X2.3	Pearson Correlation	,233	,572**	1	,944**	,545**	,424*	,868**
	Sig. (2-tailed)	,177	,000		,000	,001	,011	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X2.4	Pearson Correlation	,257	,475**	,944**	1	,611**	,421*	,866**
	Sig. (2-tailed)	,137	,004	,000		,000	,012	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X2.5	Pearson Correlation	,189	,377*	,545**	,611**	1	,339*	,715**
	Sig. (2-tailed)	,278	,025	,001	,000		,047	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X2.6	Pearson Correlation	,153	,350*	,424*	,421*	,339*	1	,666**
	Sig. (2-tailed)	,379	,039	,011	,012	,047		,000

	N	35	35	35	35	35	35	35
Budaya Organisasi (X2)	Pearson Correlation	,475**	,728**	,868**	,866**	,715**	,666**	1
	Sig. (2-tailed)	,004	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35	35	35	35

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

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

LAMPIRAN HASIL UJI VALIDITAS
PT. AGRINDO NIAGA MAS
VARIABEL (X3) KEADILAN PROSEDURAL

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	Keadilan Prosedural
X3.1	Pearson Correlation	1	,339*	1,000**	,046	,432**	,046	,432**	,738**
	Sig. (2-tailed)		,047	,000	,795	,010	,795	,010	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
X3.2	Pearson Correlation	,339*	1	,339*	,380*	,205	,380*	,205	,580**
	Sig. (2-tailed)	,047		,047	,025	,236	,025	,236	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
X3.3	Pearson Correlation	1,000**	,339*	1	,046	,432**	,046	,432**	,738**
	Sig. (2-tailed)	,000	,047		,795	,010	,795	,010	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
X3.4	Pearson Correlation	,046	,380*	,046	1	,168	1,000**	,168	,547**
	Sig. (2-tailed)	,795	,025	,795		,334	,000	,334	,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
X3.5	Pearson Correlation	,432**	,205	,432**	,168	1	,168	1,000**	,757**
	Sig. (2-tailed)	,010	,236	,010	,334		,334	,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
X3.6	Pearson Correlation	,046	,380*	,046	1,000**	,168	1	,168	,547**
	Sig. (2-tailed)	,795	,025	,795	,000	,334		,334	,001

	N	35	35	35	35	35	35	35	35
X3.7	Pearson Correlation	,432**	,205	,432**	,168	1,000**	,168	1	,757**
	Sig. (2-tailed)	,010	,236	,010	,334	,000	,334		,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
Keadilan Prosedural (X3)	Pearson Correlation	,738**	,580**	,738**	,547**	,757**	,547**	,757**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	,000	,001	,000	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35

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

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

LAMPIRAN HASIL UJI RELIABILITAS
PT. AGRINDO NIAGA MAS
VARIABEL (Y) KOMITMEN ORGANISASIONAL

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,768	8

LAMPIRAN HASIL UJI RELIABILITAS
PT. AGRINDO NIAGA MAS
VARIABEL (X1) GAYA KEPEMIMPINAN

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,776	7

LAMPIRAN HASIL UJI RELIABILITAS
PT. AGRINDO NIAGA MAS
VARIABEL (X2) BUDAYA ORGANISASI

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,781	7

LAMPIRAN HASIL UJI RELIABILITAS
PT. AGRINDO NIAGA MAS
VARIABEL (X3) KEADILAN PROSEDURAL

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,767	8

LAMPIRAN HASIL SPSS

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Komitmen Organisasional	31,9429	2,42466	35
Gaya Kepemimpinan	25,5143	2,10561	35
Budaya Organisasi	25,9429	2,14123	35
Keadilan Prosedural	30,5714	2,68203	35

Correlations

	Komitmen Organisasional	Gaya Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Keadilan Prosedural
Pearson Correlation				
Komitmen Organisasional	1,000	,415	,464	,724
Gaya Kepemimpinan	,415	1,000	,235	,389
Budaya Organisasi	,464	,235	1,000	,697
Keadilan Prosedural	,724	,389	,697	1,000
Sig. (1-tailed)				
Komitmen Organisasional	.	,007	,003	,000
Gaya Kepemimpinan	,007	.	,087	,010
Budaya Organisasi	,003	,087	.	,000
Keadilan Prosedural	,000	,010	,000	.
N				
Komitmen Organisasional	35	35	35	35
Gaya Kepemimpinan	35	35	35	35
Budaya Organisasi	35	35	35	35
Keadilan Prosedural	35	35	35	35

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Keadilan Prosedural, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi ^b		Enter

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

b. All requested variables entered.

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Gaya Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Keadilan Prosedural
1	1	3,989	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,006	26,350	,04	,48	,16	,10
	3	,003	35,017	,73	,32	,02	,22
	4	,002	46,192	,23	,20	,82	,68

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Gaya Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Keadilan Prosedural	Komitmen Organisasional
N		35	35	35	35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	25,5143	25,9429	30,5714	31,9429
	Std. Deviation	2,10561	2,14123	2,68203	2,42466
	Most Extreme Differences				
	Absolute	,254	,161	,145	,154
	Positive	,254	,161	,145	,131
	Negative	-,150	-,146	-,132	-,154
Test Statistic		,254	,161	,145	,154
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000 ^c	,022 ^c	,059 ^c	,034 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

LAMPIRAN HASIL UJI REGRESI BERGANDA

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	9,757	4,535		2,151	,039		
Gaya Kepemimpinan (X1)	,477	,151	,354	2,172	,000	,846	1,182
Budaya Organisasi (X2)	,578	,191	,469	2,410	,040	,512	1,952
Keadilan Prosedural (X3)	,644	,161	,713	4,003	,000	,460	2,173

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional (Y)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	109,524	3	36,508	12,525	,000 ^b
	Residual	90,362	31	2,915		
	Total	199,886	34			

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional (Y)

b. Predictors: (Constant), Keadilan Prosedural (X3), Gaya Kepemimpinan (X2), Budaya Organisasi (X1)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,740 ^a	,548	,504	1,70731	2,278

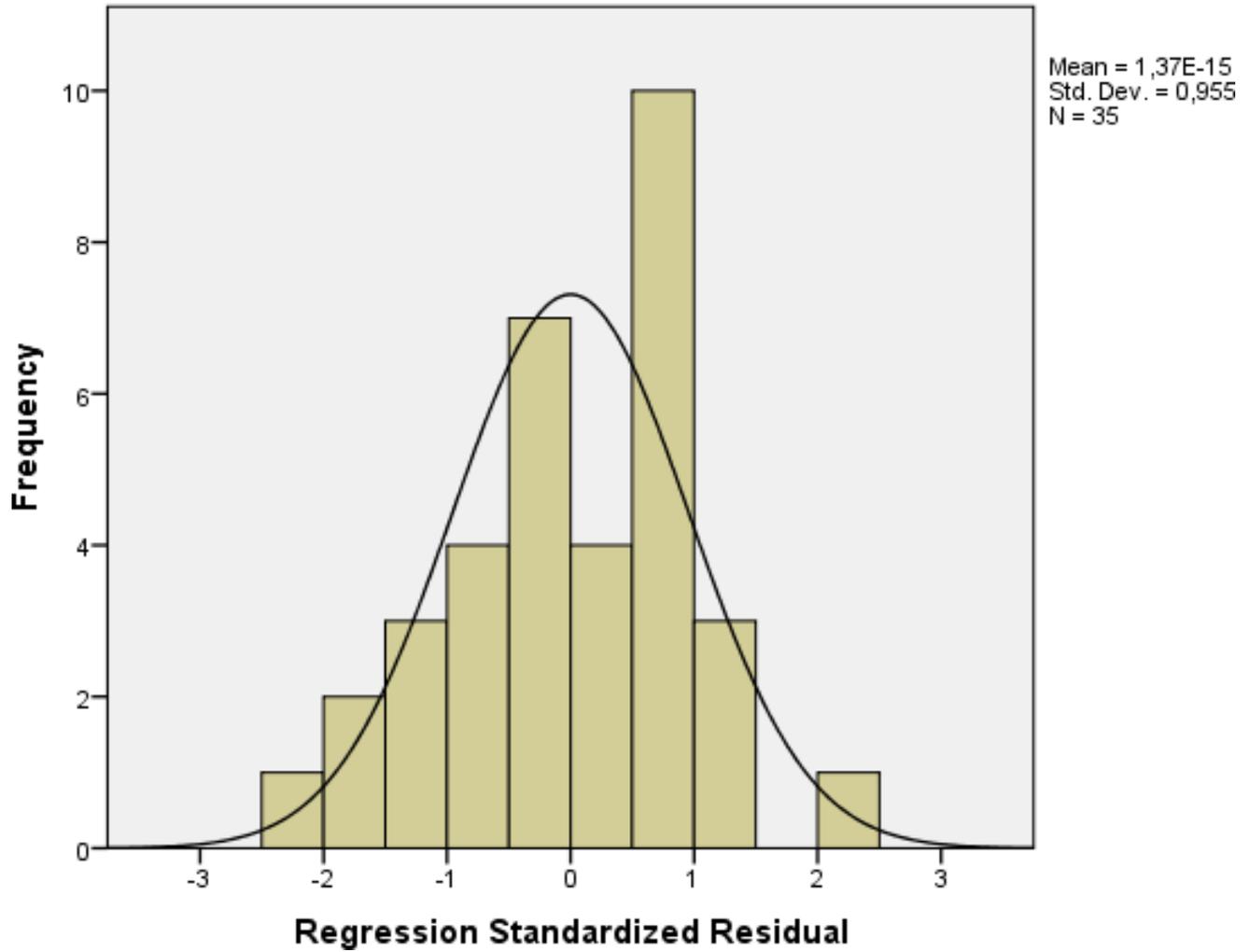
a. Predictors: (Constant), Keadilan Prosedural (X3), Gaya Kepemimpinan (X2), Budaya Organisasi (X1)

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasional (Y)

LAMPIRAN HASIL UJI HISTOGRAM

Histogram

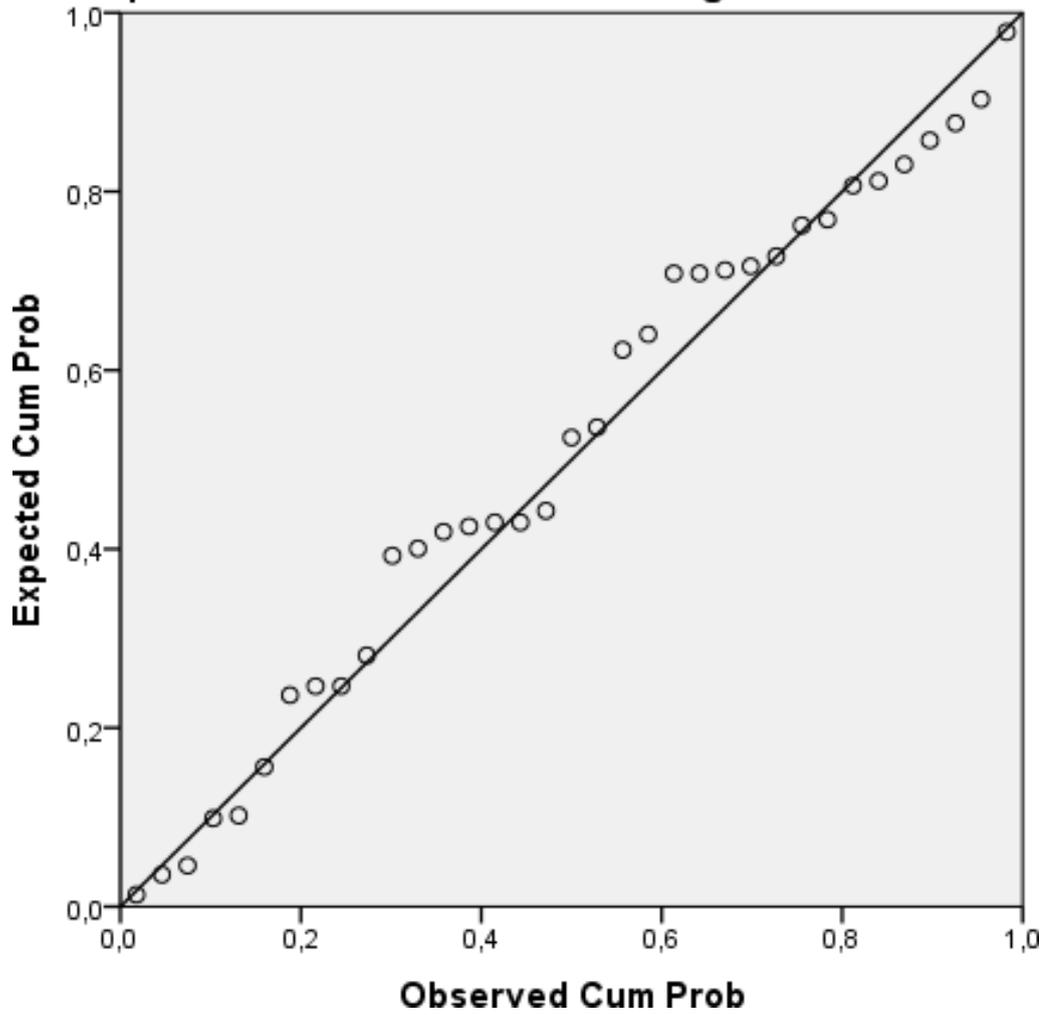
Dependent Variable: Komitmen Organisasional



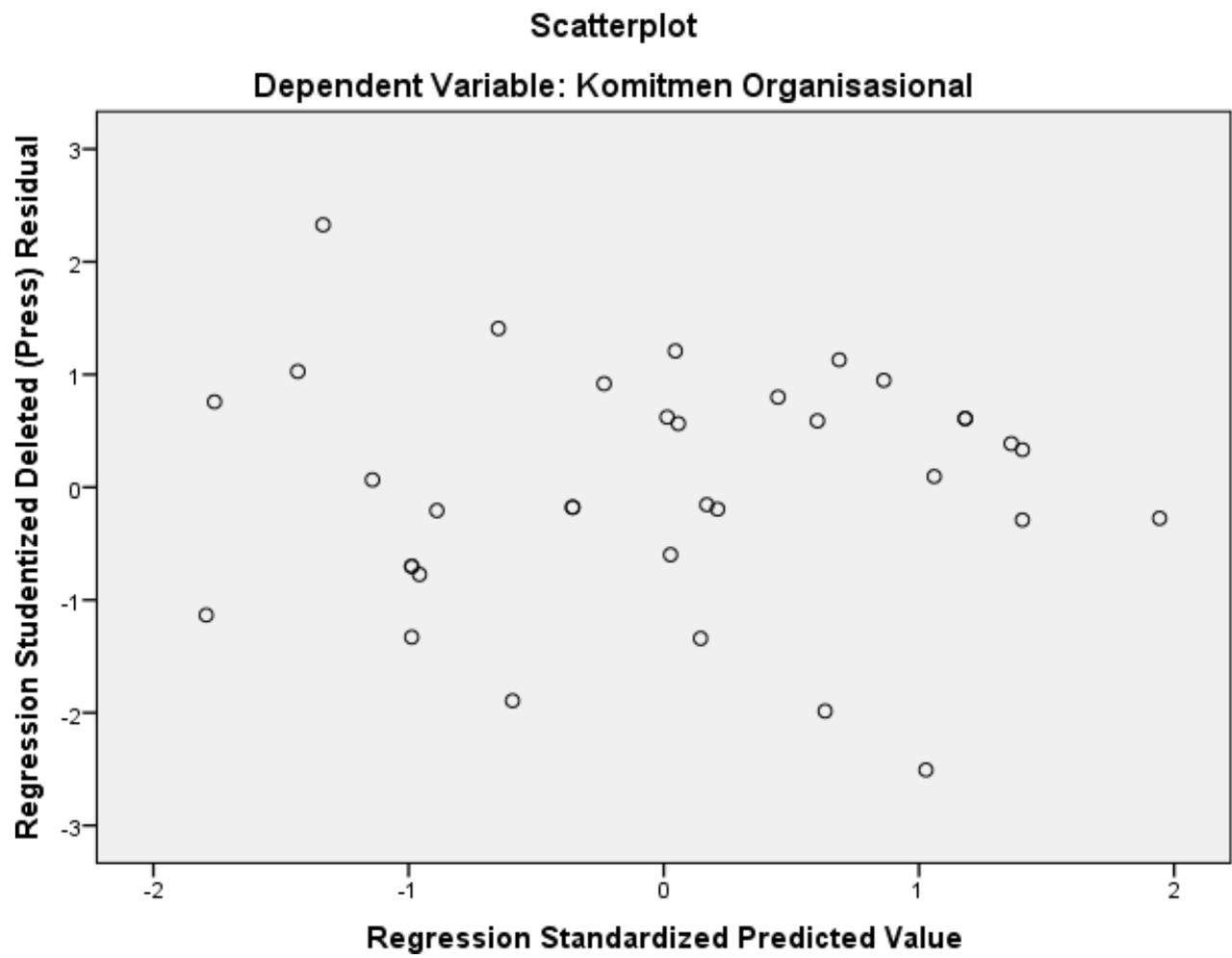
LAMPIRAN HASIL UJI NORMALITAS

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Komitmen Organisasional



LAMPIRAN HASIL UJI HETEROKEDASTISITAS



LAMPIRAN t tabel

Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)

Pr df	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

Pr df	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

LAMPIRAN Ftabel

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92

LAMPIRAN Rtabel

Tabel r untuk df = 1 - 50

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007

39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

**LAMPIRAN DOKUMENTASI PENELITIAN PADA PT. AGRINDO NIAGA MAS
(ILC INDONESIA LINTAS CARGO)**

