

**PENGARUH KEPERCAYAAN ORGANISASI PADA KOMITMEN  
KARYAWAN YANG DIMEDIASI KEADILAN  
DI RUMAH SAKIT PKU MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Memenuhi Syarat-syarat Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi  
Program S1 Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Setia Budi**



**Oleh :**

**YUAN NOVEMBRIANA**

**NIM. 04130261L**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS SETIA BUDI SURAKARTA**

**2017**

**HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING**

**SKRIPSI**

**PENGARUH KEPERCAYAAN ORGANISASI PADA KOMITMEN  
KARYAWAN YANG DIMEDIASI KEADILAN  
DI RUMAH SAKIT PKU MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
Tahun 2017**

Disusun oleh :

**Yuan Novembriana**  
**NIM :04130261L**

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan didepan tim penguji  
Ujian Skripsi pada tahun 2017.

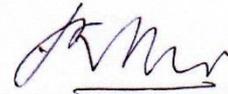
Surakarta, 20 Juli 2017

**Pembimbing I**



**Dr. Yuni Kristanto, SE., MM.**

**Pembimbing II**



**Drs. M. D Eko Nugroho, MM.**

**Mengetahui,**

**Ketua Program Studi S1 Manajemen**



**Ariefah Yulandari, SE., MM.**

**HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN**  
**SKRIPSI**  
**PENGARUH KEPERCAYAAN ORGANISASI PADA KOMITMEN**  
**KARYAWAN YANG DIMEDIASI KEADILAN**  
**DI RUMAH SAKIT PKU MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

Skripsi ini telah dipertahankan di depan tim penguji Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Setia Budi pada:

Hari : Selasa  
Tanggal : 1 Agustus 2017

1. **Finisha Mahaestri Noor, B.Com., M.P.H.**

(.....)

**Penguji I**

2. **Drs. Sugiyarmasto, MM.**

(.....)

**Penguji II**

3. **Dr. Yuni Kristanto, SE., MM.**

(.....)

**Penguji III**

4. **Drs. M.D. Eko Nugroho., MM.**

(.....)

**Penguji IV**

Mengetahui,



Dekan Fakultas Ekonomi

(Dr. Widi Hariyanti, SE., M.Si.)

Ketua Program Studi S1 Manajemen

(Ariefah Yulandari, SE., MM.)

## MOTTO

“Allah akan meninggikan derajat orang – orang yang beriman diantara kamu dan orang – orang yang memiliki ilmu pengetahuan”

(Al-Mujadillah : 11)

**“Semakin keras belajar dari kegagalanmu  
semakin tinggi pula pendirianmu”**

**“Genggamlah kesuksesanmu  
sebelum dunia menggenggammu”**

**“Do the best, be good, then you will be the best”**

**“Lakukan yang terbaik, bersikaplah yang baik maka kau akan menjadi orang  
yang terbaik”**

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

1. Kedua Orang Tuaku Bapak Hernanto dan Ibu Sri Astuti yang tak henti - hentinya selalu memberikan kasih sayang, doa, semangat, motivasi, mengajarkan arti kehidupan sebenarnya dan kesabaran yang luar biasa.
2. Kakak dan adikku, Dana Dinar Wijayanto, Dewi Ratih dan Claudia Noviana S. Terima kasih semangat, motivasi dan doa kalian selama ini yang menjadi penyemangat hidupku.
3. Sahabat - sahabatku, Wahyu Riris Wulandari, Aly Musyafak, Rizal Arfa, Aan Arie, Septiyan Rahmadhani, Dwi Setiyawan, Sisca Adi Fatmawati, Adit Fatriya, Fidela Berliani Prasaja Putri, Emilia Lelo, Yuniarti Anjar dan Praka Alis Sinlae. Terima kasih sudah meluangkan waktu untuk membantu skripsi, doa, semangat dan dukungannya.
4. Teman - teman S1 Manajemen Rumah Sakit Angkatan 2013. Terima kasih atas semangat dan motivasinya, suka duka selama ini dilalui bersama - sama sampai lulus perkuliahan.
5. Terakhir kupersembahkan kepada "Almamater " tercinta.

## **PRAKATA**

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas berkat rahmat dan kemudahan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepercayaan Organisasi pada Komitmen Karyawan yang Dimediasi Keadilan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta”. Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Setia Budi Surakarta.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, dorongan, petunjuk, bimbingan dan saran dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Yayasan Universitas Setia Budi Surakarta, selaku pemberi beasiswa bantuan belajar selama 4 tahun ini.
2. Dr. Ir. Djoni Tarigan, MBA., selaku Rektor Universitas Setia Budi Surakarta.
3. Dr. Widi Hariyanti, SE., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Setia Budi Surakarta.
4. Ariefah Yulandari, SE., MM., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Universitas Setia Budi Surakarta.
5. Dr. Yuni Kristanto, SE., MM., selaku dosen pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan pengarahan dengan penuh keikhlasan dan kesabaran demi terselesainya penulisan skripsi ini.

6. Drs. M.D. Eko Nugroho, MM., selaku pembimbing II yang telah memberikan arahan dan masukan dalam menyelesaikan skripsi.
7. Finisha Mahaestri Noor, B.Com., M.P.H., selaku dosen penguji I yang telah memberikan petunjuk dan masukan dalam penulisan skripsi ini.
8. Drs. Sugiyarmasto, MM., selaku dosen penguji II yang telah memberikan saran dan masukan dalam penulisan skripsi ini.
9. Seluruh pihak Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian dan membantu dalam penyusunan skripsi ini.
10. Seluruh dosen pengajar dan staff karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Setia Budi Surakarta yang telah memberikan bekal, ilmu serta bimbingan kepada penulis selama mengikuti perkuliahan.
11. Kedua orang tua dan saudara yang selalu memberikan doa dan semangat selama proses penulisan skripsi sampai selesai.
12. Semua teman - teman di Fakultas Ekonomi Universitas Setia Budi Surakarta angkatan 2013.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak segala kekurangan, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Semoga Tuhan selalu memberikan jalan yang terbaik serta kesuksesan atas bimbingan, bantuan dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis. Akhir kata, semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak.

Surakarta, 31 Juli 2017

Penulis

## SARI

**Novembriana, Yuan. 2017. Pengaruh Kepercayaan Organisasi Pada Komitmen Karyawan Yang Dimediasi Keadilan Di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta. Program Studi S-1 Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Setia Budi Surakarta. Pembimbing Dr.Yuni Kristanto, SE., MM . Pembimbing II. Drs. Eko Nugroho, MM.**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepercayaan dan keadilan yang dirasakan para karyawan dalam mempengaruhi tingkat komitmen. Komitmen sangat diperlukan bagi suatu organisasi karena jika karyawan memiliki rasa komitmen yang tinggi akan dapat membantu organisasi dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. Disisi lain, jika komitmennya rendah akan berdampak buruk bagi organisasi. Komitmen organisasi bisa diperoleh jika karyawan merasa puas dalam bekerja. Tingkat komitmen pada karyawan bisa dipengaruhi oleh kepercayaan ataupun keadilan yang sudah diberikan organisasi terhadap karyawan, salah satunya adanya program kinerja karyawan pada organisasi.

Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada para karyawan yang bekerja di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta baik karyawan medis maupun non medis. Selain itu, sampel yang digunakan yaitu karyawan yang sudah berkomitmen dan memiliki kinerja pada organisasi yang berjumlah 100 karyawan. Teknik penyampelan yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *cluster random sampling*. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis permodelan regresi bertingkat.

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepercayaan berpengaruh positif pada komitmen. Selain itu, kepercayaan berpengaruh positif pada keadilan. Keadilan berpengaruh positif komitmen pada karyawan. Disisi lain, kepercayaan justru berpengaruh positif yang memediasi pada keadilan.

**Kata kunci** : kepercayaan organisasi, komitmen karyawan, keadilan

## **ABSTRACT**

**Novembriana, Yuan. 2017. *The influence of the confidence organizations on the employees who dimediasi justice in PKU Muhammadiyah Surakarta Hospital. The study program S-1 Managemen Faculty of Economic. The faithful Setia Budi University of Surakarta. Advisor I. Dr.Yuni Kristanto,SE.,MM. Advisor II. Drs.Eko Nugroho, MM.***

*This study aims to examine the influence of trust and fairness felt by employees in influencing the level of commitment. Commitment is necessary for an organization because if employees have a high sense of commitment will be able to assist the organization in carrying out its operational activities. On the other hand, if the commitment is low it will be bad for the organization. Organizational commitment can be obtained if employees feel satisfied in working. The level of commitment to employees can be influenced by the trust or justice that has been given to the organization's employees, one of which is an employee performance program on the organization.*

*Data obtained through the distribution of questionnaires to employees who work at the Hospital PKU Muhammadiyah Surakarta both medical and non medical employees. In addition, the samples used are employees who have committed and have performance on the organization of 100 employees. The sampling technique used in this research is cluster random sampling technique. Hypothesis test was performed by using multistage regression modeling analysis.*

*The results in this study show that trust has a positive effect on commitment. In addition, trust has a positive effect on justice. Justice positively affects commitment to employees. On the other hand, trust is positively influential that mediates to justice.*

**Keywords:** *trust organization, employee commitment, justice.*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN.....	vi
PRAKATA.....	vii
SARI.....	ix
<i>ABSTRACT</i> .....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Pertanyaan Penelitian.....	4
D. Tujuan Penelitian.....	5
E. Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Komitmen .....	6
1. Pengertian Komitmen.....	6
2. Jenis Komitmen.....	7
3. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen.....	8
B. Kepercayaan.....	9
1. Pengertian Kepercayaan.....	9
2. Faktor yang Mempengaruhi Kepercayaan.....	10
3. Cara Membangun Kepercayaan Organisasi.....	10
C. Keadilan .....	13
1. Dimensi Keadilan.....	14
D. Model Penelitian.....	17
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Desain Penelitian.....	18
B. Populasi, Sampel, Teknik Penyampelan.....	18

1. Populasi.....	18
2. Sampel.....	18
3. Teknik Penyampelan.....	19
C. Pengukuran Variabel.....	20
1. Komitmen.....	20
2. Kepercayaan.....	21
3. Keadilan.....	21
D. Sumber Data .....	21
E. Teknik Analisis.....	22
1. Pengujian Instrumen Penelitian .....	22
a. Uji Validitas.....	22
b. Uji Reliabilitas.....	22
2. Teknik Analisa Data.....	23
a. Analisis Regresi.....	23
b. Langkah Regresi Linier Bertingkat.....	26
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Sampel.....	28
B. Deskripsi Variabel.....	33
C. Teknik Analisis.....	39
1. Uji Instrumen Penelitian.....	39
a. Uji Validitas.....	39
b. Uji Reliabilitas.....	41
2. Teknik Analisa Data.....	42
E. Hasil Penelitian.....	55
D. Pembahasan.....	57
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan.....	63
B. Keterbatasan Penelitian.....	63
C. Saran.....	64
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>68</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Model Penelitian .....	17
Gambar 2	Model Penelitian Hubungan antara Kepercayaan dan Komitmen yang Dimediasi Keadilan.....	26

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	Ukuran Sampel Berdasarkan Nilai <i>Loading Factor</i> .....	19
Tabel 2	Distribusi Frekuensi Usia di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.....	29
Tabel 3	Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.....	30
Tabel 4	Distribusi Frekuensi Pendidikan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta .....	31
Tabel 5	Distribusi Frekuensi Jenis Jabatan / Pekerjaan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta .....	32
Tabel 6	Distribusi Frekuensi Lama Bekerja di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta .....	33
Tabel 7	Kriteria Penilaian Rata – Rata Jawaban Responden.....	34
Tabel 8	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Komitmen....	35
Tabel 9	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kepercayaan..	36
Tabel 10	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Keadilan.....	38
Tabel 11	Hasil Uji Validitas Kuesioner.....	40
Tabel 12	Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner.....	42
Tabel 13	Koefisien Determinasi.....	43
Tabel 14	Uji Signifikan Model Regresi.....	45
Tabel 15	Uji Signifikan Koefisien Regresi.....	46
Tabel 16	Koefisien Determinasi.....	47
Tabel 17	Uji Signifikan Model Regresi.....	48
Tabel 18	Uji Signifikan Koefisien Regresi .....	50
Tabel 19	Koefisien Determinasi.....	51
Tabel 20	Uji Signifikan Model Regresi.....	52
Tabel 21	Uji Signifikan Koefisien Regersi.....	54
Tabel 22	Hasil Analisis Regresi Bertingkat.....	56

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian.....	72
Lampiran 2	Hasil Uji Kuesioner.....	77
Lampiran 3	Tabulasi Data Penelitian.....	88
Lampiran 4	Permohonan Izin Penelitian.....	102

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Fenomena penelitian terdahulu, dalam eksplorasi hubungan antara persepsi karyawan dari subsistem tertentu, kinerja manajemen dan penelitian komitmen terhadap organisasi. Selain itu, penelitian ini meneliti tentang mekanisme yang dipersepsikan ke dalam sikap dan perilaku karyawan. Telah ada minat yang kuat dalam bidang kinerja manajemen, tentang bagaimana kinerja manajemen dapat menambah nilai organisasi yang mengarah pada fokus peningkatan sistem kinerja yang tinggi (Boxall dan Macky, 2009). Pada saat yang sama, penelitian ini berpendapat bahwa terdapat permasalahan yang muncul untuk mengatasi beberapa kelemahan kinerja manajemen pada sumber daya manusia.

Komitmen karyawan menunjukkan bahwa kepercayaan, yaitu sebagai penerimaan tujuan, nilai-nilai dari suatu organisasi, mengerahkan usaha atas nama organisasi dan keinginan kuat mempertahankan keanggotaan organisasi (Mowday *et al.*, 1979). Hasil kinerja manajemen memiliki hubungan yang kuat dengan faktor keberhasilan organisasi, seperti kepuasan kerja yang lebih tinggi, absensi lebih rendah dan perilaku karyawan organisasi (Mathieu *et al.*, 1990). Hal ini menyatakan bahwa individu dalam tingkat komitmen yang tinggi, bersedia untuk mengabdikan upaya yang lebih besar terhadap tujuan pada sasaran organisasi (Guest, 1987).

Kinerja manajemen memiliki pengaruh dalam mencapai komitmen yang tinggi, tergantung sejauh mana karyawan merasa adil atau tidak, baik dari segi proses dan hasil. Keadilan organisasi adalah kunci dalam hubungan mediasi dan berbagai perilaku karyawan (Greenberg, 1990). Selain itu, yang lebih luas di lingkungan makro dari konteks organisasi, yaitu menciptakan kondisi dimana hubungan karyawan dan atasan terbentuk (Den Hartog *et al.*, 2004). Hal ini mempengaruhi bagaimana karyawan memandang kinerja manajemen mempengaruhi sikap dan perilaku. Terutama, sejauh mana kepercayaan karyawan dalam organisasi yang diwakili oleh manajemen merupakan aspek penting dari keadaan organisasi (McAllister, 1995; Macky dan Boxall, 2007). Kepercayaan muncul disebabkan, karena kinerja manajemen dapat menyebabkan persepsi keadilan dan komitmen karyawan.

Di Indonesia, sumber daya manusia yang paling penting adalah dimana organisasi - organisasi dirancang untuk meningkatkan kinerja manajemen yang sukses. Salah satu tujuan dasar dari kinerja manajemen yang sukses, yaitu dengan kemampuan mendukung, memotivasi karyawan untuk berlatih berperilaku dalam organisasi dan membantu pelaksanaan strategi manajemen. Dalam konteks ini, faktor penting berperilaku dalam pemahaman karyawan muncul adanya sikap yang menjelaskan kemauan individu tetap setia kepada organisasi (Mulki *et al.*, 2006) dan mengidentifikasi tiga komponen yaitu, komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif yang terkait dengan dimensi dari perilaku organisasi (Allen dan

Meyer, 1990). Dimensi ini, memiliki peran penting dalam kehidupan kerja dan berhubungan positif dengan kinerja manajemen.

Salah satu yang paling penting, alasan membedakan bentuk komitmen organisasi adalah memiliki perbedaan dalam berperilaku (Meyer dan Allen, 1991). Setiap komitmen terkandung, seperti keyakinan, pengikat dan menimbulkan energi untuk melakukan yang terbaik. Ada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan antara lain kepemimpinan, keterbukaan budaya (komunikasi), kesempatan individu untuk berkembang dan mendapat imbalan atau kompensasi. Beberapa alasan mengapa organisasi harus ada, yaitu dengan melakukan berbagai usaha meningkatkan derajat komitmen pada organisasi dalam diri karyawan. Pertama, semakin tinggi komitmen karyawan, semakin besar pula usaha yang dilakukan dalam melaksanakan pekerjaan. Kedua, semakin tinggi komitmen karyawan, maka semakin lama karyawan ingin tetap berada dalam organisasi.

Sebagai organisasi yang menunjukkan hubungan positif, perlu adanya sebuah kepercayaan dalam membangun komitmen karyawan. Setiap organisasi harus menerima kenyataan, bahwa eksistensinya dimasa depan tergantung pada sumber daya manusia. Tanpa memiliki sumber daya manusia yang kompetitif sebuah organisasi akan mengalami kemunduran dan dapat tersisih karena ketidakmampuan menghadapi permasalahan. Pekerjaan karyawan, akan memberikan apa yang ada dalam dirinya kepada organisasi, karena karyawan juga menuntut organisasi memberikan apa yang menjadi keinginannya. Hal tersebut membuat organisasi memberikan imbalan kepada

karyawan. Imbalan dapat berupa gaji, fasilitas, status, keamanan kerja, dan sebagainya. Bagi karyawan, imbalan yang diberikan organisasi dapat memuaskan satu atau lebih kebutuhannya.

Jika dalam hal tersebut terjadi keadilan, maka terjadilah suatu keseimbangan antara harapan serta kenyataan yang diperoleh. Hal ini akan membuat karyawan terpuaskan dan akan menunjukkan hubungan positif dengan organisasi yang mengarah pada komitmen. Keadilan berisi sebuah tuntutan agar seseorang memperlakukan sesamanya sesuai dengan hak dan kewajibannya. Teori keadilan sangat dibutuhkan dalam mengelola suatu organisasi, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, dimana penerapan teori ini akan mempengaruhi perilaku serta kinerja karyawan.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas maka dapat dirumuskan, Bagaimana membangun komitmen karyawan dalam meningkatkan kinerja, mendapat hasil yang diinginkan dan berfokus pada rasa memiliki kesempatan untuk berkembang.

## **C. Pertanyaan Penelitian**

Pertanyaan penelitian yang muncul, yaitu :

1. Apakah kepercayaan berpengaruh pada komitmen karyawan ?
2. Apakah kepercayaan berpengaruh pada keadilan ?

3. Apakah keadilan berpengaruh pada komitmen ?
4. Apakah keadilan memediasi dengan cara kepercayaan dan komitmen ?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan antara lain :

1. Menguji pengaruh kepercayaan pada komitmen karyawan
2. Menguji pengaruh kepercayaan pada keadilan
3. Menguji pengaruh keadilan pada komitmen
4. Menguji pengaruh keadilan memediasi dengan cara kepercayaan dan komitmen

#### **E. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, sebagai berikut :

1. Teoritis : Untuk pengembangan dan ilmu pengetahuan, mengetahui kepercayaan pada komitmen karyawan yang sebenarnya, mengetahui kepercayaan pada keadilan organisasi dan mengetahui keadilan yang memediasi kepercayaan dan komitmen karyawan.
2. Praktis : Memahami, mengetahui kebijakan pimpinan rumah sakit, membuat strategi kepercayaan positif dari kejujuran dan kebenaran informasi yang didapatkan dari pimpinan pada komitmen karyawan, menetapkan prosedur keadilan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Komitmen**

Komitmen didefinisikan sebagai keyakinan teguh yang mengikat pada diri individu untuk melakukan suatu tindakan, sesuai dengan tujuan tertentu. (Meyer dan Herscovitch, 2001). Komitmen merupakan, keyakinan teguh yang menunjukkan tujuan dan prinsip – prinsip di organisasinya (Allen dan Meyer, 1996). Karyawan tetap berkomitmen untuk organisasi, jika memiliki keyakinan yang berkaitan dengan tujuan, prinsip dan misi organisasi (Jans, 1989). Perbedaan yang ada pada perkembangan teori komitmen, bahwa (a) komitmen mengambil bentuk dengan tujuan yang berbeda (Becker T. E. dan Billings, 1993; Meyer dan Allen, 1991) dan (b) diarahkan terhadap berbagai sasaran atau fokus (Cohen, 2003). Kemudian secara umum, model komitmen digabungkan dengan kedua perkembangan di atas, bahwa beberapa penulis berautentikasi komitmen dapat mengambil bentuk yang berbeda sesuai dengan kemauan individu.

Tiga hal yang ditandai dalam komitmen, yaitu penerimaan terhadap nilai, tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan bersungguh - sungguh atas nama organisasi dengan mempertahankan keanggotaannya. Tanpa adanya komitmen organisasi yang kuat dalam diri individu, tidak akan mungkin suatu organisasi dapat berjalan dengan maksimal. Komitmen mengandung stabilitas

sosial yang tinggi, toleransi, mampu bertahan pada masa sulit dan tidak mudah terpengaruh orang lain.

Jenis komitmen terbagi atas tiga komponen (Meyer dan Allen, 1991), yaitu :

- a. Komitmen Afektif, yaitu komitmen afektif yang berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi. Karyawan dengan afektif tinggi yang masih bergabung dalam organisasi, karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.
- b. Komitmen Berkelanjutan, yaitu komponen yang berdasarkan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen dengan dasar memiliki tingkah laku yang berbeda dengan karyawan. Komitmen dapat berkembang karena adanya berbagai tindakan atau kejadian yang dapat meningkatkan kerugian jika meninggalkan organisasi.
- c. Komitmen Normatif, yaitu perasaan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi. Komponen normatif berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh mana kewajiban yang dimiliki karyawan. Komponen normatif, menimbulkan perasaan karyawan memberikan balasan atas apa yang pernah diberikan organisasi.

Faktor - faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi, banyak dilakukan penelitian untuk mengetahui faktor - faktor yang mendukung dan memperkuat komitmen organisasi karyawan dalam

mencapai tujuan organisasi (Greenberg dan Baron, 2000). Terdapat empat faktor besar yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu :

- a. Karakteristik personal, antara lain : usia, lama kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin dan ras. Secara umum, usia dan lama bekerja mempunyai hubungan positif dengan komitmen organisasi. Wanita cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi daripada pria. Beberapa karakteristik kepribadian lain, seperti motivasi berprestasi dan perasaan kompeten ditemukan dengan komitmen organisasi.
- b. Karakteristik pekerjaan dan peran, antara lain : kesempatan kerja, konflik peran dan ketidak jelasan peran. Semakin besar kesempatan yang diperoleh dalam bekerja semakin banyak pengalaman diperoleh, pada akhirnya memperbesar komitmen individu terhadap organisasi.
- c. Karakteristik struktural organisasi, antara lain : ukuran organisasi, kesatuan, luasnya kontrol dan sentralisasi otoritas.
- d. Pengalaman kerja, antara lain : ketergantungan pada organisasi, kepentingan personal pada organisasi, sikap positif terhadap organisasi, dan keterikatan sosial individu.

Tidak ada satupun pimpinan organisasi, yang tidak menginginkan seluruh karyawannya tidak memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi. Bahkan sampai sejauh ini, banyak pimpinan organisasi berusaha menggiatkan peningkatan komitmen karyawan terhadap organisasi, untuk menciptakan rasa kepemilikan terhadap organisasi, meyakinkan karyawan

dalam manajemen, menciptakan semangat dalam bekerja dan organisasi dapat membentuk komitmen karyawan.

## **B. Kepercayaan**

Kepercayaan didefinisikan sebagai keyakinan yang mengharap, pengaruh positif dari pihak lain (Zand, 1972). Tergantung pada konteks, siapa pihak lain yang akan dipercaya. Keinginan organisasi untuk bersedia menerima tindakan dari pihak lain, berdasarkan harapan bahwa pihak lain akan melakukan sesuatu tindakan positif dan memberikan kepercayaan terhadap kemampuan memonitor atau mengendalikan pihak lain (Mayer *et al.*, 1995). Definisi lain kepercayaan adalah keyakinan dan kemauan atas dasar kata - kata, tindakan dan keputusan pihak lain (McAllister *et al.*, 1995). Ada banyak definisi dari kepercayaan, serta beberapa jenis kepercayaan yang memiliki perbedaan efek pada perilaku organisasi. Definisi secara umum, kepercayaan menggambarkan sebagai keadaan yang mempengaruhi niat untuk menerima harapan positif dari pihak lain (Rousseau *et al.*, 1998). Beberapa teori penelitian mengembangkan, kepercayaan organisasi didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan kepada organisasi dan kepada kelompok secara bersama-sama. Pemimpin merupakan perencana dan pembentuk strategi organisasi, struktur dan mengatur kehidupan organisasi dalam rangka mencapai tujuannya.

Pada konteks ini, kepercayaan adalah kunci variabel pada perilaku individu disuatu organisasi. Sikap kepercayaan organisasi dengan harapan

karyawan, diharapkan dapat memikirkan kepentingan kebutuhan dimasa sekarang dan akan datang. Maka dengan demikian dapat meningkatkan kualitas kerja bagi kehidupan karyawan yang baik pada organisasi. Kepercayaan juga sebagai peran penting dalam proses penilaian kinerja pada organisasi. Faktor – faktor penting yang ada dalam kepercayaan, terdapat tiga komponen menurut (McAllister, 1995) dan (Mayer *et al.*, 1995), antara lain:

- a. Komponen afektif, yaitu : mengacu pada keyakinan individu bahwa merasa ada kebaikan dari pihak lain selama hubungan organisasi, seperti kejujuran dan integritas.
- b. Komponen kognitif, yaitu : keyakinan individu yang mengacu bahwa pihak lain terpercaya, karena memiliki berbasis kompetensi, pengalaman kerja dan informasi yang dimiliki.
- c. Komponen konatif, yaitu : berfungsi untuk antisipasi reaksi atau perilaku individu dalam situasi yang berbeda.

Cara membangun kepercayaan adalah menjadi pemimpin yang mampu menyesuaikan diri, teguh pendiriannya, peduli, dapat dipercaya (jujur), bersama-sama menciptakan visi dan budaya, bersama-sama menciptakan nilai dan mencapai tujuan, menjadi pendengar yang baik, mendemonstrasikan keterampilan profesional, komitmen terhadap diri sendiri, kelompok, dan organisasi (Reinhartz dan Beach, 2004). Ada empat cara membangun kepercayaan organisasi pada karyawan, yaitu :

a. Mampu menyesuaikan diri

Pemimpin yang mampu menyesuaikan diri adalah pemimpin yang mudah beradaptasi dengan lingkungan yang selalu berubah-ubah dengan cepat. Pemimpin harus selalu teguh pada pendiriannya.

b. Kepedulian

Kepedulian berpengaruh positif dengan kepercayaan. Pemimpin harus bisa menjadi sandaran bagi para karyawannya disaat lelah, cemas, frustrasi, dan kehilangan motivasi. Pemimpin semacam ini akan mampu membangun kedekatan emosional dengan para karyawan, demikian pula sebaliknya.

c. Menciptakan Visi dan Budaya

Pemimpin dapat menciptakan visi yang dapat dijadikan motivasi bagi para karyawan. Dengan ini karyawan merasa dipercaya dan juga dapat mempercayai pemimpin organisasi. Pemimpin juga harus bisa menciptakan budaya yang baik di organisasi, karena dengan budaya yang baik para karyawan dapat mempercayai pimpinan.

d. Komitmen

Komitmen pada setiap karyawan sangat penting, karena dengan suatu komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Karyawan yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara optimal, sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi.

Penelitian ini menunjukkan, bahwa kepercayaan merupakan kondisi yang mempengaruhi karyawan untuk berkomitmen (McAllister, 1995; Macky dan Boxall, 2007). Adanya kepercayaan, mempengaruhi hubungan positif dalam komitmen karyawan. Telah terbukti, kepercayaan menyebabkan keyakinan tingkat yang lebih tinggi dari komitmen karyawan pada organisasi (McAllister, 1995). Faktor-faktor yang menyebabkan "mediator" dalam bentuk kepercayaan organisasi dan komitmen karyawan yaitu, dimana dapat mempengaruhi karyawan, sehingga hubungan kepercayaan organisasi dengan karyawan harus melalui strategi internal yang sesuai. Kepercayaan telah diidentifikasi sebagai kunci dalam pengembangan perilaku norma antara individu. Kemauan organisasi berdasarkan harapan kepercayaan, berpengaruh pada komitmen karyawan untuk tetap berada diorganisasi atau tidak. Secara naluriah rasa ingin berkomitmen kepada organisasi muncul karena kepercayaan karyawan.

Kepercayaan berfungsi, untuk mengurangi risiko dalam konteks ketidakpastian (Porter *et al.*, 1975; Mayer *et al.*, 1995). Dalam penelitian ini kepercayaan berpengaruh langsung pada keadilan, yang mengeluarkan keyakinan positif seperti : kepercayaan organisasi meningkat dengan cara tidak langsung yang mempengaruhi individu dalam peran dan kinerja karyawan. Model ini, dimana keadilan menggambarkan karakter perilaku karyawan dalam kinerja melalui kepercayaan organisasi. Kinerja mengacu pada tugas yang diarahkan secara formal dan tanggung jawab. Ketika karyawan merasakan adil dari organisasi, karyawan cenderung percaya bahwa

organisasi akan melakukan tindakan menguntungkan bagi karyawan dan bersedia berkomitmen, sehingga membangun kepercayaan. Kepercayaan organisasi menunjukkan peningkatan fokus pada persepsi keadilan, yang mampu melaksanakan dan membantu meningkatkan kepercayaan terhadap organisasi selama perubahan. Atas dasar penjelasan diatas, maka dapat diajukan hipotesis :

H1a Kepercayaan berpengaruh pada komitmen karyawan

H1b Kepercayaan berpengaruh pada keadilan

### **C. Keadilan**

Keadilan didefinisikan sebagai persepsi individu, yang dirasakan merata dan sesuai harapan dalam pengaturan organisasi (Greenberg, 1990). Keadilan organisasi mengusulkan, bahwa individu termotivasi mempertahankan keadilan dalam artian : hubungannya merata diantara karyawan untuk menghindari ketidakadilan (Adams, 1965). Teori ini menyatakan, bahwa individu dapat melihat hasil dari pekerjaan yang dilakukan, misalnya imbalan dan promosi dan membandingkan pemberian hasil yang sama atau tidak pada pihak lain. Penelitian menunjukkan, persepsi individu terhadap keadilan organisasi memiliki pengaruh penting pada sikap seperti kepercayaan dan komitmen, perilaku individu pada tingkat kemangkiran dan perilaku karyawan. Karyawan menunjukkan sikap yang lebih positif pada kepuasan kerja, karena karyawan merasa diperlakukan secara adil oleh organisasi dalam setiap aspek.

Terdapat beberapa isu dan permasalahan penting terkait dengan pengembangan konsep keadilan organisasi di masa yang akan datang. Dalam pengambilan keputusan, keadilan harus memberikan perhatian khusus terhadap isu - isu seperti mengalokasikan sumber daya manusia, mempekerjakan karyawan dan menghormati pembuatan kebijakan keadilan. Oleh karena itu, untuk menjadi kompetitif organisasi harus mengidentifikasi faktor - faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan semangat kerja karyawan. Salah satu faktor tertentu yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan disebut keadilan organisasi, dengan perlakuan adil pada setiap karyawan. Hal ini mengacu, sejauh mana karyawan melihat hasil, prosedur dan interaksi untuk bersikap. Keadilan organisasi memiliki tiga dimensi yang berbeda (Nowakowski dan Conlon, 2005; Bies dan Moag, 1986), antara lain :

a. Dimensi Pertama

Distributif keadilan, didefinisikan sebagai keadilan yang dirasakan dari interaksi sosial dan pertukaran sosial dalam organisasi. Keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi. Organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawan apabila hubungan antar atasan dengan bawahan baik, seperti mendapatkan perlakuan yang baik dan sewajarnya. Selain itu, kejujuran dan kebenaran informasi yang didapatkan dari atasan juga mempengaruhi persepsi keadilan organisasional dari karyawan.

b. Dimensi Kedua

Keadilan prosedural, didefinisikan sebagai perasaan yang mengacu pada tahap kewajaran dalam prosedur yang terkait dengan hasil distribusi. Keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya. Organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawan, jika memberikan gaji sesuai dengan hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan. Apabila perbandingan antara gaji yang diterima dengan hasil kerja yang dilakukan karyawan dirasa tidak sebanding, maka karyawan akan merasa bahwa tidak terjadi keadilan.

c. Dimensi Ketiga

Keadilan interaksional, didefinisikan sebagai perasaan yang mengacu pada keadilan antar pribadi dari tahap kerja karyawan dan dengan prosedur yang digunakan sampai pada hasil tertentu. Keadilan dalam proses pengambilan keputusan. Organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawan apabila dalam pengambilan keputusan, karyawan diberikan kesempatan untuk menyuarakan pendapat dan pandangannya. Selain itu, setelah pengambilan keputusan dilakukan, apabila pelaksanaan keputusan tersebut dinilai sama pada tiap karyawan, maka karyawan akan merasa bahwa terjadi keadilan.

Pada penilaian seseorang mengenai keadilan, tidak hanya dipengaruhi oleh apa yang mereka terima sebagai akibat keputusan tertentu, tetapi juga pada proses atau bagaimana keputusan tersebut dibuat. Sebuah konsep kepercayaan digunakan untuk lingkungan organisasi, karena sebagai persepsi

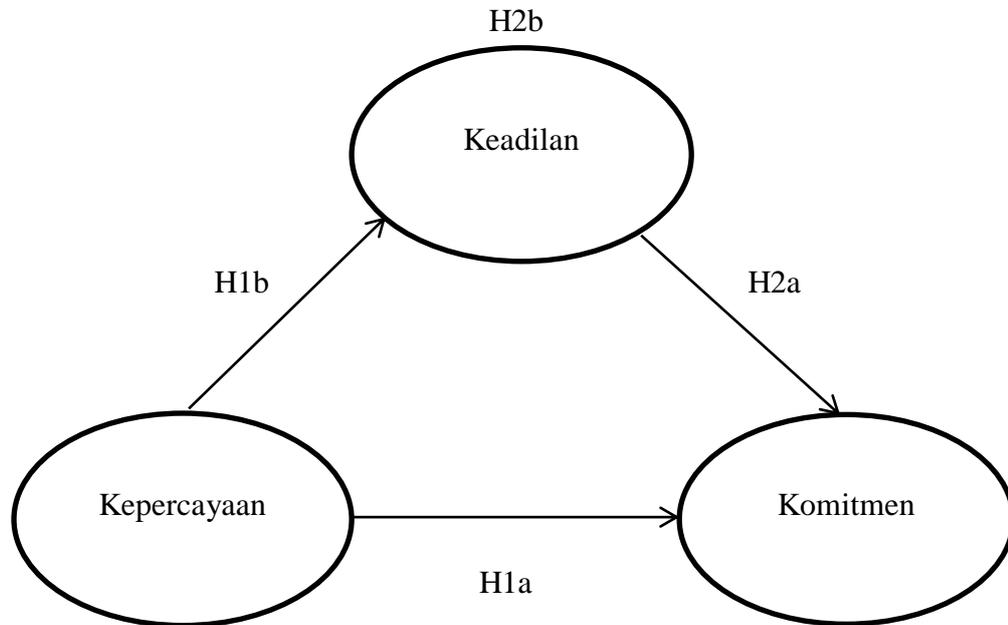
keadilan organisasi. Persepsi keadilan organisasi diperlukan untuk efektivitas kinerja dan komitmen karyawan dalam organisasi (Greenberg, 2000). Persepsi keadilan diharapkan terkait dengan efek mediasi keadilan dan persepsi tentang komitmen karyawan. Keadilan dapat membantu menjelaskan bahwa sikap dan perilaku karyawan, memicu komitmen karyawan. Karyawan yang merasa adil dari organisasinya, maka karyawan akan muncul perasaan tidak akan meninggalkan organisasi. Hubungan memediasi antara keadilan, komitmen karyawan, kepercayaan organisasi sangat berpengaruh besar.

Karyawan akan cenderung memikirkan masa depan organisasi, karena karyawan merasa organisasi bagian dari hidupnya. Tanpa adanya kepercayaan organisasi dan komitmen karyawan, maka tidak akan terjadi sebuah keadilan. Studi ini, percaya bahwa sangat penting mengamati karyawan yang sebenarnya. Keadilan sebagai peran mediator penting, yang berpengaruh langsung terhadap organisasi. Atas dasar diatas dapat membawa hipotesis :

H2a Keadilan berpengaruh pada komitmen

H2b Keadilan memediasi komitmen dan kepercayaan

#### D. Model Penelitian



**Gambar 1**  
**Metode Penelitian**

Dalam model penelitian ini ada tiga variabel, yaitu variabel terikat (komitmen), variabel independen (kepercayaan dan keadilan). Kepercayaan berpengaruh langsung terhadap komitmen, tetapi keadilan juga berpengaruh langsung terhadap komitmen. Tapi disisi lain, keadilan juga menjadi mediator dari hubungan antara kepercayaan dan komitmen. Studi ini menekankan pentingnya keadilan dan kepercayaan untuk mencapai hasil yang diinginkan kinerja. Sebagai efektif mempertahankan komitmen karyawan pada organisasi dan kepercayaan dalam pengelolaannya. Temuan ini menekankan peran moderator kepercayaan dalam mencapai komitmen dan persepsi keadilan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian *causal*, yaitu bertujuan menguji hubungan sebab akibat antara variabel yang diteliti. Berdasarkan dimensi waktu, penelitian ini dikategorikan ke dalam penelitian *cross sectional* artinya hanya mengambil data penelitian pada satu kurun waktu tertentu. Desain penelitian menggunakan metode survey.

#### **B. Populasi, Sampel dan Teknik Penyampelan**

##### **1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2015, h. 80). Target populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.

##### **2. Sampel**

Sampel adalah sebagian dari populasi yang mewakili sifat karakteristik yang sama sehingga dapat betul – betul mewakili populasi (Sugiyono, 2015, h. 81). Sampel penelitian adalah karyawan medis dan non medis Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.

Pemilihan karyawan medis dan non medis didasari pertimbangan bahwa responden masih bisa mengisi kuisisioner penelitian dengan cermat dan obyektif. Dalam penelitian ini, sebuah item kuisisioner dikatakan valid bila mempunyai *factor loading* sebesar 0,55. Ukuran sampel sesuai factor loading disajikan dalam tabel 1, sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Ukuran sampel berdasarkan nilai *factor loading***

<i>Factor Loading</i>	Ukuran Sampel
0.30	350
0.35	250
0.40	200
0.45	150
0.50	120
0.55	100
0.60	85
0.65	70
0.70	60
0.75	50

Sumber : Hair *et al.* (2006 h. 128).

Berdasarkan pedoman diatas, bila factor loading yang digunakan sebesar 0,55 maka jumlah responden minimal yang akan diambil dalam penelitian ini adalah 100 responden. Pada pedoman besaran *factor loading* tersebut maka jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 100 responden agar item kuesionernya akan valid.

### 3. Teknik Penyampelan

Pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan *probability sampling* yaitu teknik pengambilan

sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2015, h.82). Teknik penyampelan yang digunakan adalah *cluster random sampling*. *Cluster Random Sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang digunakan untuk menentukan sampel bila objek yang akan diteliti atau sumber datanya sangat luas, misalnya : penduduk dari suatu negara, provinsi ataupun kabupaten (Sugiyono, 2015 h.83). Cara ini baik sekali, dilakukan dengan cara kuisioner apabila tak terdapat penentuan kerangka sampel, maka dapat dilakukan dari hasil populasi yang sudah ada. Pengambilan sampel dan populasi karyawan di rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta nantinya, akan diambil dari beberapa kelompok atau anggota yang berkomitmen untuk dijadikan sampel penelitian.

### **C. Pengukuran Variabel**

Dalam upaya mengukur variabel penelitian, setiap variabel dapat didefinisikan sebagai berikut :

#### **1. Komitmen**

Komitmen didefinisikan sebagai kekuatan yang mengikat pada diri individu, untuk melakukan suatu tindakan yang sesuai dengan tujuan tertentu. (Meyer dan Herscovitch, 2001). Komitmen dapat diukur dengan *skala likert* berdasarkan indikator : komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif (Meyer dan Allen, 1991).

## 2. Kepercayaan

Kepercayaan didefinisikan sebagai keyakinan individu yang mengharapkan pengaruh positif dari pihak lain (Zand, 1972). Dalam konteks ini, kepercayaan adalah kunci variabel memprediksi perilaku individu. Kepercayaan diukur dengan *skala likert* berdasarkan indikator: komponen afektif, komponen kognitif (McAllister, 1995) dan komponen konatif (Mayer *et al.*, 1995).

## 3. Keadilan

Keadilan didefinisikan sebagai persepsi individu yang dirasakan merata dan sesuai harapan dalam pengaturan organisasi (Greenberg, 1990). Keadilan organisasi mengusulkan, bahwa individu termotivasi mempertahankan keadilan dalam artian, hubungannya merata diantara karyawan untuk menghindari hubungan tidak adil (Adams, 1965). Keadilan dapat diukur melalui *skala likert* berdasarkan indikator : keadilan distributif, keadilan prosedural (Nowakowski dan Conlon, 2005), keadilan interaksional (Bies & Moag, 1986).

## D. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2015, h. 137). Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari jawaban responden dalam kuisioner (angket) yang dibagikan.

## **E. Teknik Analisis**

### **1. Pengujian Instrumen Penelitian**

#### **a. Uji Validitas**

Validitas suatu skala yang valid, sebagai alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2013, h. 173). Suatu alat ukur dikatakan valid bila mampu mengukur apa yang hendak diukur. Model penelitian ini merupakan beberapa variabel yang diturunkan dari teori. Model validitas pengukuran sesuai adalah validitas internal instrumen yang berupa (validitas konstruksi). Instrumen yang mempunyai validitas konstruksi yang dapat digunakan untuk mengukur efektivitas organisasi sesuai dengan definisi yang telah dirumuskan (Sugiyono, 2013, h. 176). Pengujian validitas kusioner yang sesuai untuk dilakukan pengujian konstruk validitas melalui analisis faktor (Sugiyono, 2013, h. 177). Item pertanyaan dikatakan valid jika memiliki factor loading  $\geq 0,55$  dan terekstrak sempurna pada satu faktor yang sama.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Instrumen Realibilitas adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Reabilitas instrumen dapat dilakukan secara eksternal maupun internal. Instrument reliabilitas bila digunakan penelitian akan menghasilkan data yang sulit dipercaya kebenarannya (Sugiyono, 2013, h. 173). Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan

metode *cronbach alpha*. Reliabilitas suatu skala pengukuran ditunjukkan dengan koefisien *alpha* bervariasi dari 0 sampai 1. Koefisien *alpha* lebih atau sama dengan 0,6 mengidentifikasi konsistensi internal yang memuaskan.

## 2. Teknik Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pemodelan (Baron dan Kenny, 1986). Variabel moderating, merupakan variabel antara atau mediating. Fungsinya memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Secara teknis, pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 11 untuk menganalisis hubungan kausalitas dalam model struktural yang diusulkan. Teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah analisis regresi dengan variabel mediasi atau regresi bertingkat.

Analisis regresi meliputi penentuan koefisien determinasi, uji signifikansi, model dan estimasi dan uji signifikansi koefisien regresi bertingkat.

### 1) Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (disimbolkan  $R^2$ ) adalah suatu ukuran yang menjelaskan seberapa baik garis regresi sampel cocok atau sesuai dengan datanya. Nilai koefisien determinasi berkisar dari 0 sampai 1. Koefisien determinasi = 0 bermakna model tidak menjelaskan apapun variasi yang terjadi pada variabel terikatnya. Koefisien determinasi =

1, bermakna model menjelaskan dengan sempurna variasi yang terjadi pada variabel terikatnya.

a) Signifikansi Model (Uji F)

Suatu model regresi harus signifikan dalam memprediksi parameter yang diteliti. Uji signifikansi model regresi ini dilakukan dengan ANOVA satu alat uji F. Prosedur uji signifikansi model dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Hipotesis :

$$H_0 : b_1 = b_2 = b_3$$

(model tidak signifikan memprediksi variabel terikat)

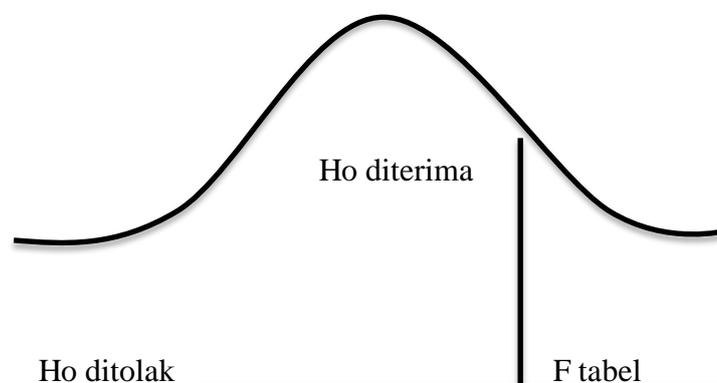
$$H_1 : \text{selain } H_0$$

(model signifikan dalam memprediksi variabel terikat)

2. Taraf signifikansi  $\alpha$ , maka  $F_{\text{tabel}} = F_{(k-1, n-k)}$

3. Hitung statistik uji (F hitung)

4. Kriteria Uji



Ho diterima apabila  $F_{\text{hitung}} \leq F_{\text{tabel}}$

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

## 5. Kesimpulan

Kesimpulan dibuat berdasarkan hipotesis yang diterima.

### b) Uji Signifikansi Koefisiensi Regresi Parsial (Uji t)

Untuk menguji signifikansi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Uji signifikansi koefisien regresi dilakukan dengan uji  $t$ . Prosedur uji signifikansi koefisiensi regresi bertingkat (uji  $t$ ) adalah:

#### 1. Hipotesis :

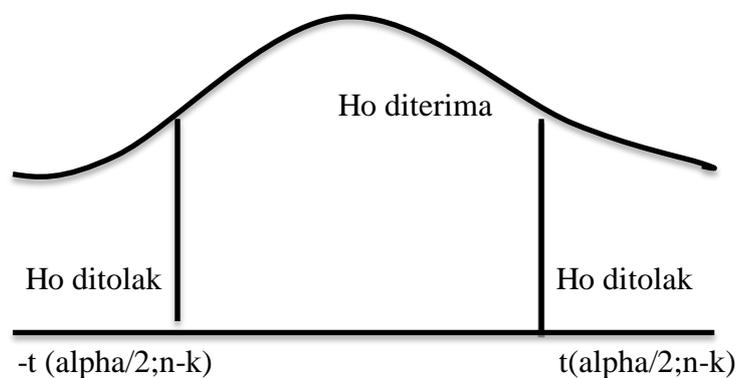
$H_0 = \beta = 0$ , artinya tidak ada pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

$H_a = \beta \neq 0$ , artinyaa pengaruh yang signifikan antar variabel independen terhadap variabel dependen.

#### 2. Tentukan taraf signifikansi $\alpha$ , maka $t_{\text{tabel}} = t_{(\alpha, n-1)}$

#### 3. $t$ hitung

#### 4. Kriteria uji



$H_0$  diterima apabila :  $- t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$

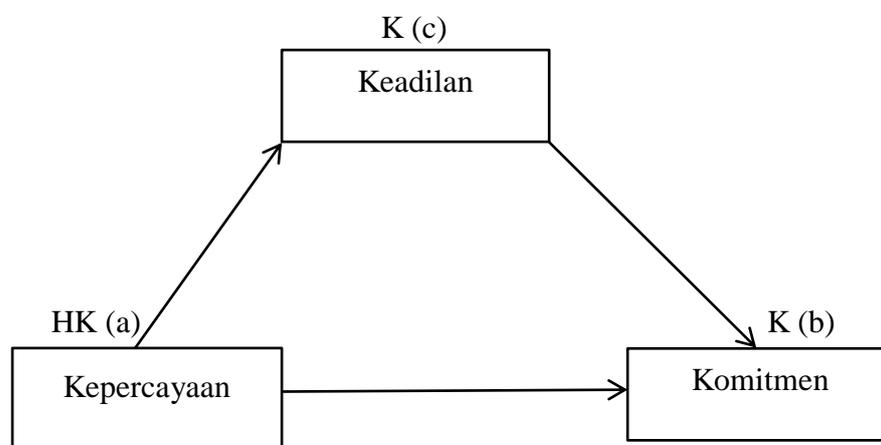
$H_0$  ditolak apabila :  $t_{\text{hitung}} \geq t_{\text{tabel}}$  atau  $t_{\text{hitung}} < - t_{\text{table}}$

## 5. Kesimpulan

Kesimpulan dibuat berdasarkan hipotesis yang diterima.

Langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan regresi linier bertingkat melalui model mediator (Baron dan Kenny, 1986) digambarkan sebagai berikut:

- a. Hubungan antara kepercayaan dan komitmen yang dimediasi oleh keadilan yang dipersepsikan. Hubungan antar konstruk dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2**

### **Hubungan antara Kepercayaan dan Komitmen Dimediasi Keadilan**

Dari model diatasdapat di buat 3 persamaan :

1.  $Komitmen = \beta_0 + \beta(Kepercayaan)$
2.  $Keadilan = \beta_0 + \alpha(Kepercayaan)$
3.  $Komitmen = C_0 + c_1(Kepercayaan) + c_2(Keadilan)$

Bila pada persamaan variable keadilan (c) memediasi secara sempurna pengaruh kepercayaan (a) pada komitmen (b), bila

sebelumnya kepercayaan (a) berpengaruh signifikan pada komitmen (Pers 1) , namun setelah memasukkan keadilan (pers 3) pengaruh kepercayaan (a) menjadi tidak signifikan pada komitmen (b). Variabel keadilan (c) memediasi sebagian pengaruh kepercayaan (a) pada komitmen (b), bila setelah memasukkan keadilan (pers 3) pengaruh kepercayaan (a) pada komitmen (b) tetap signifikan, namun pengaruhnya menurun.

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Sampel**

Berdasarkan hasil uji analisis dan pembahasan, maka bab ini akan membahas tentang deskripsi sampel. Responden yang dipilih adalah karyawan medis dan non medis. Sampel yang dapat diambil ada 100 responden yang mempunyai komitmen tinggi di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta. Penyebaran kuesioner penelitian ini dibagi beberapa instansi bagian yang ada di rumah sakit, yaitu :

1. Poli rawat inap
2. Anisa A dan B
3. Farmasi
4. Akuntansi
5. Keuangan
6. Gizi
7. Satpam

Penelitian ini, penyebaran dilakukan dengan izin pihak Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta beserta perwakilan dari salah satu pihak bagian Pendidikan dan Penelitian (Diklat). Hasil pendataan yang diperoleh dalam kuesioner saat penelitian tersedia, sebagai berikut :

Penyebaran Kuesioner	100 sampel
Kembali	95 kuesioner
Tidak Kembali	5 kuesioner

Sumber : Data yang telah diolah, 2017.

Hasil informasi yang diperoleh pada saat melakukan penyebaran kuesioner kepada responden, maka peneliti mendapatkan beberapa informasi terkait identitas responden. Pada hasil kuesioner yang disebar, bagian yang sudah dipilih untuk penyebaran kuesioner terdapat populasi berbeda. Dari beberapa identitas responden kemudian digolongkan ke dalam beberapa kelompok yang berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama bekerja. Dengan adanya penelitian ini, responden merespon sangat baik. Berikut ini terdapat analisis sampel pada responden, yaitu

#### 1. Analisis Karakteristik Responden

Data ini untuk mengetahui proporsi usia karyawan medis. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik responden berdasarkan usia disajikan pada label berikut ini :

**Tabel 2**  
**Distribusi Frekuensi Usia di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah**  
**Surakarta Tahun 2017**

Umur (Tahun)	Frekuensi	Presentase
< 25	34	34%
25-35	43	43%
36-45	16	16%
46-55	7	7%
Jumlah	100	100%

Sumber : Data yang telah diolah, 2017.

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa karakteristik responden menurut tingkat usia karyawan medis dan non medis dilihat dari persentase usia yang mempunyai komitmen tinggi. Dengan demikian,

mayoritas karyawan medis dan non medis yang bekerja di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta, sebesar 43% dari jumlah penelitian 100 orang, responden terbanyak adalah berusia 25 - 35.

## 2. Karakteristik Responder berdasarkan Jenis Kelamin

Data ini untuk mengetahui proporsi jenis kelamin karyawan medis dan non medis. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel berikut ini :

**Tabel 3**  
**Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin di Rumah Sakit**  
**PKU Muhammadiyah Surakarta Tahun 2017**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki — Laki	22	22%
Perempuan	78	78%
Jumlah	100	100%

Sumber : Data yang telah diolah, 2017.

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa karakteristik responden menurut jenis kelamin karyawan medis dan non media dilihat dari persentase jenis kelamin yang mempunyai komitmen tinggi. Dengan demikian, mayoritas karyawan medis dan non medis yang bekerja di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta, sebesar 78% dari jumlah penelitian 100 orang, responder terbanyak adalah perempuan.

### 3. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan

Data ini untuk mengetahui proporsi tingkat pendidikan karyawan. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik responden berdasarkan pendidikan disajikan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4**  
**Distribusi Frekuensi Pendidikan di Rumah Sakit**  
**PKU Muhammadiyah Surakarta Tabun 2017**

Pendidikan	Frekuensi	Presentase %
SMP	7	7%
SLTA	19	19%
DIPLOMA	59	59%
S1	15	15%
Jumlah	100	100%

Sumber : Data yang telah diolah, 2017.

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan bahwa karakteristik responden menurut pendidikan karyawan medis dan non medis dilihat dari persentase pendidikan yang mempunyai komitmen tinggi. Dengan demikian, mayoritas karyawan medis dan non medis yang bekerja di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta, sebesar 59% dari jumlah penelitian 100 orang, responden terbanyak adalah Diploma.

### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan / Pekerjaan

Data ini untuk mengetahui proporsi jabatan / pekerjaan karyawan. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik responden berdasarkan jabatan disajikan pada tabel berikut ini :

**Tabel 5**  
**Distribusi Frekuensi Jenis Jabatan / Pekerjaan di**  
**Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta Tahun 2017**

Jabatan/ Pekerjaan	Frekuensi	Presentase %
Perawat	30	30%
Perawat Pelaksana	20	20%
Farmasi	10	10%
Akuntansi	5	5%
Kmangan	15	15%
Gizi	15	15%
Satpam	5	5%/
Jumlah	100	100%

Sumber : Data yang telah diolah. 2017.

Berdasarkan Tabel 5 menunjukkan bahwa karakteristik responder menurut jenis jabatan / pekerjaan karyawan media dan non media dilihat dari persentase tingkat jabatan / pekerjaan karyawan yang mempunyai komitmen tinggi. Dengan demikian mayoritas karyawan medis dan non medis yang bekerja di Rumah Sakit PKU Muhamadiyah Surakarta. sebesar 30% dari jumlah penelitian 100 prang, responden terbanyak adalah adalah perawat.

#### 5. Karakteristis Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Data ini untuk mengetahui proporsi lama bekeada karyawan. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik responden berdasarkan lama bekerja disajikan pada tabel berikut ini :

**Tabel 6**  
**Distribusi Frekuensi Lama Bekerja di Rumah Sakit**  
**PKU Muhammadiyah Surakarta Tahun 2017**

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase %
< 1 Tahun	2	2%
1 -5 Tahun	66	66%
6-10 Tahun	10	10%
1 10 Tahun	22	22%
Jumlah	100	100%

Sumber : Data yang telah diolah, 2017.

Berdasarkan Tabel 6 menunjukkan bahwa karakteristik responden menurut lama bekerja karyawan medis dan non medis dilihat dari persentase tingkat lama bekerja. Dengan demikian mayoritas karyawan medis yang bekerja di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta, sebesar 66% dari jumlah penelitian 100 orang, responden terbanyak adalah lama bekerja 1 - 5 tahun.

## **B. Deskripsi Variabel**

Deskripsi variabel penelitian ini menjelaskan distribusi frekuensi jawaban responden tentang indikator - indikator dalam pernyataan kuesioner penelitian ini, yaitu kepercayaan (KEP), Komitmen (KO) dan keadilan (KD). Skor yang diberikan responden masing - masing pernyataan yang ada di dalam koesioner mencerminkan bagaimana, persepsi responden terhadap variabel penelitian. Data dari jawaban responden yang telah diperoleh kemudian dihitung jumlah jawaban yang memilih sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju maupun sangat tidak setuju baru kemudian dicari nilai rata-rata dari setiap butir (item)

pernyataan. Setelah diketahui rata-rata jawaban responden, kemudian baru dibuat kriteria penilaian rata-rata jawaban responden. Penilaian rata-rata jawaban responden digunakan untuk mengetahui gambaran tingkat kondisi karyawan terhadap suatu variabel. Kriteria penilaian rata-rata menurut Sugiyono (2015) menggunakan rumus:

$$\text{Kelas Interval} = \frac{\text{Nilai tertinggi}-\text{Nilai terendah}}{\text{Banyak kelas}} = \frac{5-1}{5} = \frac{4}{5} = 0,8$$

Dengan interval kelas 0,8 kemudian disusun berdasarkan kriteria penilaian rata-rata jawaban responden yang disajikan dalam di bawah ini :

**Tabel 7**

**Kriteria Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden**

Kelas Interval	Kategori
1,00-1,80	Sangat Rendah
1,81-2,60	Rendah
2,61-3,40	Cukup
3,41-4,20	Tinggi
4,21-5,00	Sangat Tinggi

Sumber : Sugiyono (2015).

Berdasarkan Tabel 7 kriteria penilaian rata-rata jawaban responden di atas kemudian dilakukan analisa rata-rata jawaban atas tiap item-item pernyataan dari setiap variabel kemudian di lakukan analisa berdasarkan kategori sesuai dengan tabel di atas. Dari data distribusi frekuensi responden dapat dilihat seberapa besar nilai suatu variabel jika dibandingkan dengan variabel lain, antara lain :

1. Deskripsi Variabel Komitmen (KO)

Penelitian responden terhadap variabel komitmen (KO) menurut klarifikasi tingkatan skor dari masing – masing pernyataan, yaitu :

**Tabel 8**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responder Variabel Komitmen**

Penilaian	KO1	KO2	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8
Sangat Setuju	16	7	7	10	15	13	10
Setuju	68	52	52	50	35	45	66
Netral	13	24	34	32	41	29	19
Tidak Setuju	3	17	7	8	9	7	8
Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0	0	1	0
Jumlah	100	100	100	100	100	100	100
<i>Mean</i>	3,97	3,46	3,59	3,63	3,52	3,63	3,75

Sumber : Data yang telah diolah,2017.

Berdasarkan Tabel 8 dapat diketahui bahwa penelitian responden terhadap indikator (KO1) dan (KO2), yaitu dengan presentasi jawaban pada indikator komitmen afektif adalah 68 responden memilih jawaban setuju, 16 responden memilih jawaban sangat setuju, 13 responder memilih jawaban netral dan 3 responden memilih jawaban tidak setuju. Demikian rata – rata jawaban responden pada indikator KO2, sebesar 3,97 termasuk kategori tinggi karena karyawan yang masib bergabung berkeinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Indikator kedua responden dari presentasi jawaban pada penelitian responden terhadap indikator (KO4), (KO5) dan (KO6), yaitu dengan presentasi jawaban pada indikator komitmen berkelanjutan adalah 50 responden mmulmh jawaban setuju, 32 responden memilih jawaban netral, 10 responden memilih jawaban sangat setuju dan 8 responden memilih jawaban tidak setuju. Demikian rata - rata jawaban responden pada indikator

KO5, sebesar 3,63 termasuk kategori tinggi karena karyawan akan mendapatkan kerugian jika akan meninggalkan organisasi.

Indikator ketiga responden dari presentasi jawaban pada penelitian responden terhadap indikator (KO7) dan (KO8), yaitu dengan presentasi jawaban pada indikator komitmen nomatif adalah 66 responden memilih jawaban setuju, 19 responden memilih jawaban netral, 10 responden memilih jawaban Sangat setuju dan 8 responden memilih jawaban tidak setuju. Demikian rata - rata jawaban responder pada indikator KO8, sebesar 3,75 termasuk kategori tinggi karena karyawan timbal perasam memberikan balasan atas apa yang pernah diberikan organisasi.

## 2. Deskripsi Variabel Kepercayaan (KEP)

Penelitian responden terhadap variabel kepercayaan (KEP) menurut klarifikasi tingkatan skor dari masing – masing pernyataan, yaitu :

**Tabel 9**

### **Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kepercayaan**

Penilaian	KEP1	KEP2	KEP3	KEP4	KEP5	KEP6	KEP7
Sangat Setuju	21	20	25	12	16	10	18
Setuju	55	56	55	60	62	66	61
Netral	24	22	18	26	20	24	21
Tidak Setuju	0	2	2	2	2	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah	100	100	100	100	100	100	100
Mean	3,98	3,94	4,05	3,83	3,87	3,86	3,95

Sumber : Data yang telah diolah, 2017.

Berdasarkan Tabel 9 dapat diketahui bahwa penelitian responden terhadap indikator (KEP1), (KEP2) dan (KEP3), yaitu dengan presentasi jawaban pada indikator kepercayaan afektif adalah 55 responden memilih jawaban setuju, 25 responden memilih jawaban sangat setuju, 18 responden memilih jawaban netral dan 2 responden memilih jawaban tidak setuju. Demikian rata – rata jawaban responden pada indikator KEP3, sebesar 4,05 termasuk kategori tinggi karena karyawan merasakan kebaikan dari pihak lain.

Indikator kedua responden dari presentasi jawaban pada penelitian responden terhadap indikator (KEP4), (KEP5) dan (KEP6), yaitu dengan presentasi jawaban pada indikator kepercayaan kognitif adalah 62 responden memilih jawaban setuju, 20 responden memilih jawaban netral, 16 responden memilih jawaban sangat setuju dan 2 responden memilih jawaban tidak setuju. Demikian rata - rata jawaban responden pada indikator KEP5, sebesar 3,87 termasuk kategori tinggi karena karyawan percaya jika mempunyai kompetensi, pengalaman kerja dan informasi yang dimiliki maka pihak lain akan mempercayainya.

Indikator ketiga responden dari presentasi jawaban pada penelitian responden terhadap indikator (KEP7), yaitu dengan presentasi jawaban pada indikator kepercayaan konatif adalah 61 responden memilih jawaban setuju, 21 responden memilih jawaban netral dan 18 responden memilih jawaban sangat setuju. Demikian rata - rata jawaban responden pada

indikator KEP7, sebesar 3,95 termasuk kategori tinggi karena menilai cara karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

### 3. Deskripsi Variabel Keadilan (KD)

Penelitian terhadap responden terhadap variabel keadilan (KD) menurut klarifikasi tingkatan skor dari masing - masing pernyataan, yaitu :

**Tabel 10**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Keadilan**

Penilaian	KD1	KD2	KD3	KD4	KD6	KD7	KD8	KD9
Sangat Setuju	21	16	18	19	12	18	22	17
Setuju	57	55	52	53	71	60	60	53
Netral	18	26	27	25	14	20	15	29
Tidak Setuju	2	3	3	3	3	2	3	1
Sangat Tidak Setuju	2	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah	100	100	100	100	100	100	100	100
<i>Mean</i>	3,93	3,82	3,85	3,86	3,92	3,95	4,01	3,88

Sumber : Data yang telah diolah, 2017.

Berdasarkan Tabel 10 dapat diketahui bahwa penelitian responden terhadap, indikator (KD1), (KD2) dan (KD3), yaitu dengan presentasi jawaban pada indikator keadilan distributif adalah 57 responden memilih jawaban setuju, 21 responden memilih jawaban sangat setuju, 18 responder memilih jawaban netral, 2 responden memilih jawaban tidak setuju dan 2 responder memilih jawaban sangat tidak setuju. Demikian rata-rata jawaban responden pada indikator KD1, sebesar 3,93 termasuk kategori tinggi karena hubungan atasan dengan bawahannya diperlakukan dengan baik dan sewajarnya.

Indikator kedua responder dari presentasi jawaban pada penelitian responden terhadap indikator (KD4) dan (KD6), yaitu dengan presentasi jawaban pada indikator keadilan prosedural adalah 71 responden memilih

jawaban setuju, 29 responden memilih jawaban netral, 14 responden memilih jawaban sangat setuju dan 3 responden memilih jawaban tidak setuju. Demikian rata-rata jawaban responden pada indikator KD6, sebesar 3,92 termasuk kategori tinggi karena memberikan gaji sesuai dengan hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan.

Indikator ketiga responden dari presentasi jawaban pada penelitian responden terhadap indikator (KD7), (KD8) dan (KD9), yaitu dengan presentasi jawaban pada indikator keadilan interaksional adalah 60 responden memilih jawaban setuju, 22 responden memilih jawaban sangat setuju, 15 responden memilih jawaban netral dan 3 responden memilih jawaban tidak setuju. Demikian rata-rata jawaban responder pada indikator KD8, sebesar 4.01 termasuk kategori tinggi karena karyawan mendapat kesempatan menyuarakan pendapat dan pandangannya untuk mengambil keputusan dalam organisasi.

## **C. Teknik Analisis**

### **1. Uji Instrumen penelitian**

#### **a. Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah butir-butir kuesioner mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Oleh karena konstruk-konstruk dalam penelitian ini merupakan konstruk berperilaku, maka uji validitas kuesioner menggunakan metode analisis faktor. Validitas kuesioner diketahui dengan melihat nilai

loading factornya dalam tabel Rotated component matrix. Butir-butir kuesioner dalam satu variabel dinyatakan valid bila mempunyai faktor loading lebih besar dari 0,55, tidak mempunyai nilai ganda (*cross loading*) dalam faktor (kolom) yang ada dan terekstrak sempurna (mempunyai korelasi tinggi satu sama lain) dalam satu kolom. Hasil uji validitas disajikan dalam Tabel 11 berikut :

**Tabel 11**  
**Hasil Uji Validitas Kuesioner**

Butir kuesioner	Loading factor (Nilai minimum= 0,4)	Keterangan
K01	0.691	Valid
K02	0.776	Valid
K04	0,818	Valid
K05	0.870	Valid
K06	0,758	Valid
K07	0.746	Valid
K08	0.856	Valid
KEPI	0,654	Valid
KEP2	0,786	Valid
KEP3	0;756	Valid
KEN	0,876	Valid
KEP5	0,806	Valid
KEP6	0,815	Valid
KEPT	0,553	Valid
KDI	0,746	Valid
KD2	0,736	Valid
KD3	0,73	Valid
KD4	0,792	Valid
KD6	0,765	Valid
KD7	0.662	Valid
KD8	0,712	Valid
KD9	0.729	Valid

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2017.

Dalam kuesioner variabel komitmen, KO3 dan KO9 dikeluarkan dari daftar pertanyaan karena mempunyai nilai loading factor kurang dari 0,55. Sisanya mempunyai loading factor lebih dari 0,55 dan terekstrak (mengumpul) dalam kolom yang sama. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator yang mendasari kuesioner tersebut berkorelasi tinggi satu sama lain dalam menyusun variabel komitmen.

Butir-butir kuesioner KEP8 dan KEP9 dikeluarkan dari daftar kuesioner variabel kepercayaan, karena mempunyai nilai loading factor lebih kecil dari 0,55. Sisanya mempunyai nilai loading factor lebih besar dan 0,55 dan terekstrak (mengumpul) dalam kolom yang sama, maka indikator yang mendasari kuesioner tersebut berkorelasi tinggi satu sama lain dalam menyusun variabel kepercayaan.

Butir KD5 dikeluarkan dari kuesioner variabel keadilan, karena mempunyai nilai loading factor lebih kecil dari 0,55. Sisanya mempunyai nilai loading factor lebih besar dan 0,55 dan terekstrak dalam kolom yang sama. Maka indikator yang mendasari kuesioner tersebut berkorelasi tinggi satu sama lain dalam menyusun variabel keadilan.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah suara butir kuesioner konsisten dari waktu ke waktu dalam mengukur suatu variabel. Reliabilitas kuesioner diuji dengan menggunakan metode

Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Reliabilitas butir kuesioner diketahui dari koefisien Alpha ( $\alpha$ ) nya. Bila nilai  $\alpha$  lebih besar dari 0,6 maka butir kuesioner dapat dinyatakan reliabel. Sebaliknya bila nilai  $\alpha$  lebih kecil dari 0,6 maka butir kuesioner dinyatakan tidak reliabel. Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam tabel berikut :

**Tabel 12**  
**Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner**

Variabel	Koefisien Alpha (Nilai minimal= 0,6)	Keterangan
Komitmen (KO)	0,9143	Reliabel
Kepercayaan (KEP)	0,8858	Reliabel
Keadilan (KD)	0,8995	Reliabel

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2017.

Berdasarkan Tabel 12 menunjukkan hasil pengujian reliabilitas pada instrumen variabel komitmen (KO) dengan nilai cronbach alpha atau  $r$  alpha sebesar 0,914. Hasil pengujian pada instrumen variabel Kepercayaan (KEP) dengan nilai Cronbach Alpha atau  $r$  Alpha sebesar 0,8858. Hasil pengujian realibilitas pada intrumen variabel keadilan (KD) dengan nilai cronbach alpha atau  $r$  alpha sebesar 0,8995. Hal ini membuktikan instrumen penelitian berupa kuesioner telah reliabel karena koefisien alpha bervariasi dari 0 sampai 1. Koefisien alpha lebih atau sama dengan 0,6 mengindikasikan internal yang memuaskan.

## 2. Teknik Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan permodelan persamaan struktural analisis regresi bertingkat dengan

mediator variabel menggunakan program SPSS versi 11 untuk menganalisis hubungan model struktural yang diusulkan.

#### D. Hasil Uji Hipotesis

##### 1. Pengaruh langsung variabel kepercayaan terhadap komitmen

###### a. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi dapat didefinisikan sebagai suatu nilai yang mencerminkan seberapa besar variabel bebas dalam penelitian, secara bersama mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel terikatnya. Analisis regresi dalam model penelitian ini menghasilkan koefisien determinasi seperti termuat dalam tabel berikut :

**Tabel 13**  
**Koefisien Determinasi**

Model Summary

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.321 <sup>a</sup>	.103	.094	.595308953

a. Predictors: (Constant), Kepercayaan

Sumber: Data primer yang diolah, 2017.

Terlihat nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) nya sebesar 0,094. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel kepercayaan menjelaskan (perubahan naik-turunnya) pada variabel kepercayaan. Sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terakomodasi dalam model.

b. Uji Signifikansi Model Regresi

Suatu model regresi harus signifikan dalam memprediksi parameter yang diteliti. Uji signifikansi model regresi ini dilakukan dengan ANOVA satu jalan atau uji F (*Overall Test*). Prosedur uji dilakukan sebagai berikut

1) Hipotesis :

$H_0$  : model tidak signifikan dalam memprediksi kepercayaan.

$H_{1a}$ : model signifikan dalam memprediksi komitmen.

2) Penentuan taraf signifikansi  $\alpha$  (diambil  $\alpha = 0,05$ ).

3) Penentuan statistik uji  $F_{hitung} = \frac{\text{Varian regresi}}{\text{Varian residual}}$

4) Kriteria uji :  $H_0$  ditolak (berarti  $H_{1a}$  diterima) bila  $F_{hitung}$ , lebih besar dari  $F_{tabel}$ .

5) Pengambilan kesimpulan yang didasarkan pada hipotesis ( $H_0$  atau  $H_{1a}$ ) yang diterima.

Dengan menggunakan SPSS, model regresi dikatakan signifikan untuk memprediksi variabel terikat, bila nilai probabilitasnya (p-value atau sig) lebih kecil dari 0.05. Sebaliknya suatu model regresi dikatakan tidak signifikan untuk memprediksi variabel terikat bila nilai signifikansinya (sig) lebih besar dari 0,05. Analisis regresi model penelitian menghasilkan uji signifikansi model seperti termuat dalam tabel berikut :

**Tabel 14**  
**Uji Signifikansi Model**

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.979	1	3.979	11.227	.001 <sup>a</sup>
	Residual	34.730	98	.354		
	Total	38.709	99			

a. Predictors: (Constant), Kepercayaan

b. Dependent Variable: Komitmen

Sumber : Data primer yang diolah, 2017.

Terlihat dalam label di atas, nilai  $F_{hitung}$  sebesar 11.227. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_{1a}$  diterima. Maka dapat disimpulkan model signifikan untuk memprediksi kepercayaan dan komitmen. Atau berdasarkan output SPSS, nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,001 dan nilai ini lebih kecil dari 0,05 sehingga memperkuat kesimpulan bahwa: model signifikan memprediksi kepercayaan dan komitmen.

c. Estimasi Koefisien Regresi

Besarnya pengaruh dan signifikansi setiap variabel bebas dalam model pada variabel terikatnya dapat diketahui dari koefisien variabel bebasnya ( $b_i$ ) dan nilai signifikansinya. Uji signifikansi pengaruh koefisien regresi dilakukan dengan uji t (Individual Test). Prosedur uji dilakukan sebagai berikut :

1) Hipotesis :

$H_0$  : variabel bebas signifikan pada kepercayaan.

$H_{1a}$  : variabel bebas tidak berpengaruh signifikan pada komitmen.

2) Penentuan taraf signifikansi  $\alpha$  (diambil  $\alpha = 0,05$ ).

- 3) Penentuan statistik uji  $t_{hitung} = \frac{b_1}{se(b_1)}$
- 4) Kriteria uji :  $H_0$  diterima (berarti  $H_{1a}$  ditolak) bila  $t_{hitung}$  terletak dalam interval  $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$ .
- 5) Pengambilan kesimpulan yang didasarkan pada hipotesis ( $H_0$  atau  $H_{1a}$ ) yang diterima.

Dengan menggunakan SPSS, variabel bebas dikatakan berpengaruh signifikan pada variabel terikat bila nilai probabilitasnya (p-value atau sig) lebih kecil dari 0,05. Sebaliknya, suatu variabel bebas dari suatu model regresi dikatakan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya bila nilai probabilitasnya lebih besar dari 0,05. Hasil analisis data ditunjukkan dalam tabel berikut :

**Tabel 15**  
**Uji Signifikansi Koefisien Regresi**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.109	.464		4.547	.000
	Kepercayaan	.393	.117	.321	3.351	.001

a. Dependent Variable: Komitmen

Sumber : Data primer yang diolah, 2017.

Terlihat dalam tabel di atas, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,351. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_{1a}$  diterima. Dapat disimpulkan model signifikan untuk memprediksi komitmen. Alan berdasarkan output SPSS, nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,001 dan nilai ini lebih kecil dari 0,05 sehingga memperkuat kesimpulan bahwa : kepercayaan berpengaruh signifikan pada komitmen. Maksudnya : apabila masalah kepercayaan

semakin besar maka komitmen juga semakin besar. Hipotesis  $H_{1a}$  terdukung.

2. Pengaruh langsung variabel H1b kepercayaan terhadap keadilan

a. Koefisien Determinasi

Analisis regresi model penelitian menghasilkan koefisien determinasi seperti termuat dalam tabel berikut :

**Tabel 16**  
**Koefisien Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.371 <sup>a</sup>	.138	.129	.507927

a. Predictors: (Constant), Kepercayaan

Sumber : Data primer yang diolah, 2017.

Terlihat nilai koefisien determinasi (*adjusted R Square*) nya sebesar 0,129. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel kepercayaan menjelaskan variasi (perubahan naik - turunnya) pada variabel kepercayaan. Sisanya sebesar dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terakomodasi dalam model.

b. Uji Signifikansi Model Regresi

Suatu model regresi harus signifikan dalam memprediksi parameter yang diteliti. Uji signifikansi model regresi ini dilakukan dengan ANOVA satu jalan atau uji F (*Overall Test*). Prosedur uji dilakukan sebagai berikut :

- 1) Hipotesis :
  - $H_0$  : model tidak signifikan dalam memprediksi kepercayaan
  - $H_{1b}$  : model signifikan dalam memprediksi memprediksi keadilan
- 2) Penentuan taraf signifikuri  $\alpha$  (diambil  $\alpha = 0,05$ ).
- 3) Penentuan statistik uji  $F_{hitung} = \frac{\text{Varian regresi}}{\text{Varian residual}}$
- 4) Kriteria uji:  $H_0$  ditolak (berarti  $H_{1b}$  diterima) bila  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$ .
- 5) Pengambilan kesimpulan yang didasarkan pada hipotesis ( $H_0$  atau  $H_{1b}$ ) yang diterima.

Dengan menggunakan SPSS, model regresi dikatakan signifikan untuk memprediksi variabel terikat, bila nilai probabilitasnya (p-value atau sig) lebih keeil dari 0,05. Sebaliknya suatu model regresi dikatakan tidak signifikan untuk memprediksi variabel terikat bila nilai signifikansinya (sig) lebih besar dari 0,05. Analisis regresi model penelitian menghasilkan uji signifikansi model seperti termuat dalam tabel berikut :

**Tabel 17**

**Uji Signifikansi Model**

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.048	1	4.048	15.689	.000 <sup>a</sup>
	Residual	25.283	98	.258		
	Total	29.331	99			

a. Predictors: (Constant), Kepercayaan

b. Dependent Variable: Keadilan

Sumber : Data primer yang diolah, 2017.

Terlihat dalam tabel di atas, nilai  $F_{hitung}$  sebesar 15.689. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_{1b}$  diterima. Dapat disimpulkan model signifikan untuk memprediksi kepercayaan dan keadilan. Atau berdasarkan output SPSS, nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,000 dan nilai ini lebih kecil dari 0,05 sehingga memperkuat kesimpulan bahwa : model signifikan memprediksi kepercayaan dan keadilan.

c. Estimasi Koefisien Regresi

Besarnya pengaruh dan signifikansi setiap variabel bebas dalam model pada variabel terikatnya dapat diketahui dari koefisien variabel bebasnya ( $b_i$ ) dan nilai signifikansinya. Uji signifikansi pengaruh koefisien regresi dilakukan dengan uji t (*Individual Test*). Prosedur uji dilakukan sebagai berikut:

1) Hipotesis :

$H_0$  : variabel bebas tidak berpengaruh signifikan pada keadilan.

$H_{1b}$  : variabel bebas berpengaruh signifikan pada kepercayaan.

2) Penentuan taraf signifikansi  $\alpha$  (diambil  $\alpha = 0,05$ ).

3) Penentuan statistik uji  $t_{hitung} = \frac{b_1}{se(b_1)}$

6) Kriteria uji:  $H_0$  diterima (berarti  $H_{1b}$  ditolak) bila  $t_{hitung}$  terletak dalam interval  $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$ .

7) Pengambilan kesimpulan yang didasarkan pada hipotesis ( $H_0$  atau  $H_{1b}$ ) yang diterima.

Dengan menggunakan SPSS, variabel bebas dikatakan berpengaruh signifikan pada variabel terikat bila nilai probabilitasnya (p-value atau

sig) lebih kecil dari 0.05. Sebaliknya, suatu variabel bebas dari suatu model regresi dikatakan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikawya bila mlai probabilitasnya lebih besar dari 0,05. Hasil analisis data ditunjukkan dalam tabel berikut :

**Tabel 18**  
**Uji Signifikansi Koefisien Regresi**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.348	.396		5.934	.000
	Kepercayaan	.396	.100	.371	3.961	.000

a. Dependent Variable: Keadilan

Sumber : Data primer yang diolah, 2017.

Terlihat dalam tabel di atas, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,961. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_{1b}$  diterima. Dapat disimpulkan model signifikan untuk memprediksi kepercayaan. Atau berdasarkan output SPSS, nilai probabilitas (p-value) sebesar 0.000 dan nilai ini lebih kecil dari 0,05 sehingga memperkuat kesimpulan bahwa : kepercayaan berpengaruh signifikan pada keadilan. Maknanya : apabila masalah kepercayaan semakin besar maka keadilan juga semakin besar. Hipotesis  $H_{2b}$  terdukung.

3. Pengaruh tidak langsung pada keadilan memediasi komitmen dan kepercayaan

a. Koefisien determinasi

Koefisien determinasi yaitu suatu nilai yang mencerminkan seberapa besar variabel bebas dalam penelitian, secara bersama mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel terikatnya. Analisis regresi model penelitian menghasilkan koefisien determinasi seperti termuat dalam label berikut :

**Tabel 19**  
**Koefisien Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.468 <sup>a</sup>	.219	.203	.558281302

a. Predictors: (Constant), Keadilan, Kepercayaan

Sumber : Data primer yang diolah, 2017.

Terlihat nilai koefisien determinasi (*adjusted R Square*) nya sebesar 0,203. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel keadilan dan kepercayaan yang menjelaskan (perubahan naik - turunnya) pada variabel. Sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terakomodasi dalam model.

b. Uji Signifikansi Model Regresi

Suatu model regresi harus signifikan dalam memprediksi parameter yang diteliti. Uji signifikansi model regresi ini dilakukan dengan ANOVA satu jalan atau uji F (Overall Test). Prosedur uji dilakukan sebagai berikut :

## 1) Hipotesis :

$H_0$  : model tidak signifikan dalam memprediksi kepercayaan.

$H_{2b}$  : model signifikan dalam memprediksi keadilan dan komitmen.

2) Penentuan taraf signifikansi  $\alpha$  (diambil  $\alpha = 0,05$ ).3) Penentuan statistik uji  $F_{hitung} = \frac{\text{Varian regresi}}{\text{Varian residual}}$ 4) Kriteria uji :  $H_0$  ditolak (berarti  $H_{2b}$  diterima) bila  $F_{hitung}$  lebih besar  $F_{tabel}$ .5) Pengambilan kesimpulan yang didasarkan pada hipotesis ( $H_0$  atau  $H_{2b}$ ) yang diterima.

Dengan menggunakan SPSS, model regresi dikatakan signifikan untuk memprediksi variabel terikat, bila nilai probabilitasnya (p-value atau sig) lebih kecil dari 0,05. Sebaliknya suatu model regresi dikatakan tidak signifikan untuk memprediksi variabel terikat bila nilai signifikansinya (sig.) lebih besar dan 0,05. Analisis regresi model penelitian menghasilkan uji signifikansi model seperti termuat dalam tabel berikut :

**Tabel 20**  
**Uji Signifikansi Model**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.476	2	4.238	13.598	.000 <sup>b</sup>
	Residual	30.233	97	.312		
	Total	38.709	99			

a. Predictors: (Constant), Keadilan, Kepercayaan

b. Dependent Variable: Komitmen

Sumber : Data primer yang diolah, 2107.

Terlihat dalam tabel di atas, nilai  $F_{hitung}$  sebesar 13,598. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_{2b}$  diterima. Dapat disimpulkan model signifikan untuk memprediksi keadilan memediasi komitmen dan kepercayaan. Atau berdasarkan output SPSS nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,000 nilai ini lebih kecil dari 0,05 sehingga memperkuat kesimpulan bahwa : model signifikan memprediksi keadilan memediasi komitmen dan kepercayaan.

c. Estimasi Koefisien Regresi

Besarnya pengaruh dan signifikansi setiap variabel bebas dalam model pada variabel terikatnya dapat diketahui dari koefisien variabel bebasnya (b) dan nilai signifikansinya. Uji signifikansi pengaruh koefisien regresi dilakukan dengan uji t (Individual Test). Prosedur uji dilakukan sebagai berikut

1) Hipotesis :

$H_0$  : keadilan tidak signifikan pada hubungan kepercayaan.

$H_2$  : keadilan memediasi hubungan komitmen dan kepercayaan.

2) Penentuan taraf signifikansi  $\alpha$  (dambil  $\alpha = 0,05$ ).

3) Penentuan statistik uji  $t_{hitung} = \frac{b_1}{se(b_1)}$

4) Kriteria uji :  $H_0$  diterima (berarti  $H_2$  ditolak) bila  $t_{hitung}$  terletak dalam interval  $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$ .

5) Pengambilan kesimpulan yang didasarkan pada hipotesis ( $H_0$  atau  $H_{2b}$ ) yang diterima.

Dengan menggunakan SPSS, variabel bebas dikatakan berpengaruh signifikan pada variabel terikat bila nilai probabilitasnya (p-value atau sig.) lebih kecil dari 0,05. Sebaliknya, suatu variabel bebas dari suatu model regresi dikatakan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya bila nilai probabilitasnya lebih besar dan 0,05. Hasil analisis data ditunjukkan dalam tabel berikut :

**Tabel 21**  
**Uji Signifikansi Koefisien Regresi**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.118	.507		2.206	.030
	Kepercayaan	.226	.118	.184	1.906	.060
	Keadilan	.422	.111	.367	3.799	.000

a. Dependent Variable: Komitmen

Sumber : Data primer yang diolah, 2017.

Terlihat dalam tabel di atas, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,799. Maka  $H_0$  diterima dan  $H_1b$  diterima. Dapat disimpulkan keadilan signifikan memediasi hubungan antara komitmen kepercayaan. Atau berdasarkan output SPSS, nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,000 dan nilai ini lebih besar dari 0,05 sehingga memperkuat kesimpulan bahwa : keadilan signifikan memediasi hubungan antara komitmen dan kepercayaan.

## E. Hasil Penelitian

### 1. Hasil Analisis Regresi

Analisis regresi komitmen terhadap kepercayaan dengan pemediasi (variabel mediasi) keadilan, dilakukan dengan tahapan sebagai berikut :

- a.  $KO = \beta_{01} + \beta_{11} (KEP) + U_{i1}$
- b.  $KD = \beta_{02} + \beta_{12} (KEP) + U_{i2}$
- c.  $KO = \beta_{03} + \beta_{13} (KEP) + \beta_{23} (KD) + U_{i3}$

Kriteria uji :

- 1) KD memediasi hubungan antara KEP dan KO bila semua hubungan antar variabel dalam model signifikan.
- 2) Bila dalam persamaan (a) KEP signifikan, dan dalam persamaan (c) setelah KD dimasukkan dalam variabel bebas, KEP menjadi tidak signifikan, maka dikatakan KD memediasi secara sempurna (*perfectly mediation*) hubungan antara KEP dan KO.
- 3) Bila dalam persamaan (a) KEP signifikan, dan dalam persamaan (c) setelah KD dimasukkan dalam variabel bebas, koefisien KEP menjadi mengecil, maka dikatakan KD memediasi sebagian (*partially mediation*) hubungan antara KEP dan KO. Hasil analisis regresi disajikan dalam Tabel 22 :

**Tabel 22**  
**Hasil AnaUsis Regresi Bertingkat**

Variabel	Koefisien determinasi	Uji		Uji signifikansi koefisien regresi			Keterangan	
		signifikansi model	F	Sig.	Beta	T		Sig.
<u>Regresi 1: KEP →</u>								
<u>KO</u>	R <sup>2</sup> = 0,103	11,227	0,001					
KEP				0,321	3,351	0,001	Signifikan	
<u>Regresi 2: KEP →</u>								
<u>KD</u>	R <sup>2</sup> = 0,138	15,684	0,000					
KEP				0,371	3,961	0,000	Signifikan	
<u>Regresi 3:</u>								
<u>KEP &amp; KD → KO</u>								
	Adj R <sup>2</sup> =	13,598	0,000					
KEP	0,203			0,184	1,906	0,060	Tidak signifikan	
KO				0,367	3,799	0,000	Signifikan	

Sumber : Data primer yang diolah,2017.

Pada regresi 1, 2, 3 terlihat hubungan antar semua variabel dalam model penelitian signifikan. Maka hipotesis H<sub>1a</sub>, H<sub>1b</sub>, H<sub>2a</sub> dan H<sub>2b</sub> terdukung secara signifikannya 0,05. Selanjutnya pada regresi 1, pengaruh KEP pada KO signifikan. Pada regresi 3, setelah KD masuk sebagai variabel bebas regresi, terlihat pengaruh KO pada KEP menjadi tidak signifikan. Maka dapat disimpulkan KD memediasi

secara sempurna (perfectly mediation) hubungan antara KEP dan KO,  $H_{2b}$  terdukung.

## **F. Pembahasan**

### **1. Pengaruh langsung variabel kepercayaan terhadap komitmen karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, menunjukkan hasil variabel sesuai dengan penelitian Blau, 1964 yang meneliti tentang kepercayaan *supervisor* terhadap bawahan dan organisasinya terhadap kepuasan kerja dan komitmen. Dengan menggunakan data survey yang dikumpulkan dari 117 manajer penjualan di beberapa kabupaten di satu perusahaan farmasi besar, studi tersebut menemukan hubungan yang signifikan antara kepercayaan *supervisor* terhadap bawahan dan kepuasan kerja *supervisor*. Kepercayaan *supervisor* terhadap organisasi ternyata memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kepercayaan *supervisor* pada bawahan. Studi ini gagal untuk menyelidiki kepercayaan dari perspektif *supervisor*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kepercayaan *supervisor* terhadap bawahan dan organisasinya mempengaruhi kinerja karyawan dan komitmen.

Selain itu, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Diffie dan Couch, 1984 yang meneliti kepercayaan telah terbukti signifikan mempengaruhi persepsi penilaian kinerja yang akurat dan komitmen. Kepercayaan melibatkan ikatan emosional antara individu dan rasa sakit emosional yang masing – masing akan alami. Interaksi yang

dipengaruhi pada kepercayaan adalah kepribadian pribadi dan kepercayaan sistem yang berbeda dasar. Pengkhianatan berfungsi sebagai basis kepercayaan yang melindungi, bahkan di mana jenis keuntungan jangka pendek lainnya dengan memecah kepercayaan. Kandungan emosional ini sebagian besar tidak ada dalam kepercayaan sistem. Penelitian Tezi, 2002 menemukan temuan tentang kepercayaan bermakna terhadap komitmen.

Kepercayaan adalah elemen penting untuk kesuksesan organisasi seperti komitmen. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan perlu merasa yakin pada usaha akan meninggalkan beberapa manfaat bagi karyawan dan organisasi. Ketika karyawan memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap organisasinya, karyawan akan peduli terhadap masa depan, keberhasilan organisasi dan memahami peran karyawan serta berusaha melakukan yang terbaik. Menurut penelitian Yuwono *et al.*, 2016 mengatakan komitmen karyawan pada organisasi yang salah satunya mencangkup perasaan terpenuhinya harapan – harapan yang berkaitan dengan kepercayaan terhadap organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepercayaan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan di PKU Muhammadiyah Surakarta.

## **2. Pengaruh langsung variabel kepercayaan terhadap keadilan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, menunjukkan hasil variabel sesuai dengan penelitian Mayer dan Gavin, 2005 yang meneliti tentang kepercayaan dinilai menggunakan lima item yang dikembangkan. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki apa yang membuat masing –

masing karyawan mempercayai organisasi tempat bekerjanya, menguji hubungan kepercayaan, kepercayaan organisasi yang dirasakan dan persepsi keadilan dengan kepercayaan karyawan terhadap organisasi. Tujuannya untuk menguji pengaruh moderat kepercayaan terhadap hubungan antara persepsi keadilan dan kepercayaan. Sebanyak 163 karyawan dari dua departemen pemerintahan malaysia berpartisipasi dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua subskala persepsi kepercayaan dan keadilan merupakan variabel yang biasa mengukur secara signifikan. Kepercayaan dan keadilan juga ditemukan untuk berinteraksi sedemikian rupa, sehingga keadilan membentuk ukuran kepercayaan yang lebih kuat dalam organisasi ketika kepercayaan dikembangkan dengan baik.

Menurut penelitian Mayer dan Davis, 1999 meneliti kepercayaan elemen penting yang akan mempengaruhi efisien, produktivitas dan kinerja organisasi. Karyawan yang mempercayai organisasi tempat bekerjanya akan tinggal lebih lama dengan organisasi itu, berusaha lebih keras dan lebih berkomitmen pada organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini yang dilakukan Cohen Charash dan Spector, 2001 meneliti tentang kepercayaan dapat memisahkan adanya persepsi kepercayaan dan perilaku percaya, bagaimana pengembangan kepercayaan terkait dengan keadilan organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepercayaan organisasi berpengaruh positif terhadap keadilan organisasi di PKU Muhammadiyah Surakarta.

### **3. Pengaruh langsung variabel keadilan terhadap komitmen**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, menunjukkan hasil variabel sesuai dengan penelitian Azeem, 2010 meneliti tentang keberhasilan suatu organisasi dalam mengejar kualitas tidak hanya tergantung pada bagaimana organisasi mengembangkan kompetensi karyawannya, baik komitmen pada pekerjaan maupun pada arahan atasan. Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap persepsi keadilan organisasi dan komitmen organisasi pada Badan Lingkungan Hidup (BLH) kabupaten Gianyar. Penelitian ini menggunakan riset kuantitatif yaitu dengan menggunakan observasi dan koesioner terhadap 85 responden. Diperoleh temuan bahwa variabel pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi keadilan organisasi dan variabel persepsi keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Selain itu, penelitian ini sejalan dengan penelitian De Coninck, 2009 meneliti tentang karyawan merasa bahwa diperlakukan secara adil dalam alokasi penghargaan (keadilan distributif), dapat memberikan suaranya dalam proses evaluasi (keadilan prosedural) dan merasa mendapatkan perlakuan yang adil dari manajemen (keadilan interaksional), tingkat kepercayaan akan berkembang antara atasan dengan abwan pada akhirnya menghasilkan hasil yang positif. Penelitian Karim dan Rehman, 2012 mengatakan karyawan yang telah diberikan informasi secara teratur mengenai kebijakan, prosedur, teknik pelaksanaan

yang adil, menyebabkan karyawan tersebut memiliki keyakinan dalam keadilan organisasi dan akhirnya menghasilkan komitmen organisasi yang lebih besar. Penelitian Bakhshi *et al.*, 2009 meneliti tentang keadilan meningkatkan komitmen karyawan terhadap nilai – nilai dan tujuan organisasi kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keadilan berpengaruh positif terhadap komitmen di PKU Muhammadiyah Surakarta.

#### **4. Pengaruh tidak langsung variabel keadilan memediasi komitmen dan kepercayaan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, menunjukkan hasil variabel sesuai dengan penelitian Lau dan Oger, 2012 meneliti tentang mengungkapkan variabel – variabel yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan adalah dengan adanya keadilan dan kepercayaan pada atasan. Penelitian ini mengetahui pengaruh tidak langsung keadilan prosedur evaluasi terhadap kepuasan kerja melalui keadilan distributif dan kepercayaan pada atasan serta komitmen melalui keadilan distributif, kepuasan kerja dan kepercayaan pada atasan. Hasil penelitian menggunakan metode survey online dengan pengiriman kuesioner melalui email menggunakan aplikasi *Google Forms*. Sampel penelitian ini adalah manajer tingkat menengah di perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI. Hasil pengujian menunjukkan bahwa (1) kepercayaan pada atasan mampu memediasi pengaruh keadilan prosedur evaluasi terhadap kinerja karyawan, (2) keadilan mampu memediasi pengaruh keadilan prosedur evaluasi terhadap

komitmen dan (3) kinerja karyawan mampu memediasi pengaruh keadilan prosedur evaluasi terhadap komitmen. (4) Kepercayaan pada atasan atasan memediasi pengaruh keadilan prosedur evaluasi terhadap komitmen.

Selain itu, hasil penelitian ini sejalan dari penelitian Lau *et al.*, 2008 mengatakan keadilan dan kepercayaan pada atasan mampu memediasi hubungan pengaruh keadilan terhadap komitmen. Jika proses dianggap tidak adil, maka cenderung memberikan sikap yang buruk terhadap atasan dan berkurangnya rasa kepercayaan. Menjadi kurang berinteraksi dengan atasan yang dapat menimbulkan kecemasan dalam bekerja, akibatnya mengalami tingkat kinerja yang rendah. Hal tersebut akan mengurangi komitmen karyawan terhadap organisasinya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keadilan memediasi positif terhadap komitmen dan kepercayaan di PKU Muhammadiyah Surakarta.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dijelaskan pada penelitian ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepercayaan mendukung pada komitmen karyawan
2. Kepercayaan mendukung pada keadilan
3. Keadilan mendukung pada komitmen karyawan
4. Keadilan mendukung pada mediasi komitmen dan kepercayaan

#### **B. Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan dalam penelitian ini, terdapat sebagai berikut :

1. Obyek penelitian belum mewakili seluruh karyawan medis dan non medis, karena dibatasi oleh pihak rumah sakit agar tidak mengganggu kinerja karyawan.
2. Penyebaran kuesionernya hanya dititipkan pada kepala bagian instansi saja, karena peneliti tidak bisa mendampingi responden untuk menjelaskan isi kuesioner sehingga ada beberapa responden yang mengisi tidak sesuai harapan peneliti.

### C. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil kesimpulan dan pembahasan, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut :

#### 1. Komitmen

Variabel komitmen pada butir pernyataan “Saya merasa memiliki rumah sakit ini seperti milik sendiri” di nilai oleh responden tergolong kategori rendah. Hal ini, sebaiknya Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta meningkatkan komitmen karyawan dengan dua cara :

##### a. Mengurangi Tuntutan Karyawan

- 1) Menentukan prioritas yang bertujuan mengurangi tuntutan kerja karyawan dengan melakukan aktivitas yang berguna bagi karyawan dan perusahaan seperti dilakukannya kunjungan kerja ke rumah sakit lain.
- 2) Melakukan rekayasa, rekayasa pada proses kerja dengan mengurangi tuntutan kerja karyawan berupa memperpendek jalur, otomatis dan penyerdehanaan kerja.

##### b. Meningkatkan Kemampuan Karyawan

- 1) Mengontrol, memberikan karyawan kewenangan atau keputusan mengenai bagaimana mengerjakan pekerjaan karyawan.
- 2) Strategi atau visi, menawarkan kepada karyawan visi dan arahan yang membuat karyawan memiliki komitmen untuk bekerja keras.
- 3) Tantangan kerja, memberi karyawan stimulasi kerja yang dapat mengembangkan ketrampilan baru.

- 1) Kolaborasi dan team work, membentuk tim untuk melakukan pekerjaan.
  - 2) Kultur kerja, membangun suatu lingkungan dan suasana keterbukaan. menarik, menyenangkan dan saling menghargai.
  - 3) Komunikasi, menyebarkan informasi sesering mungkin dan secara terbuka.
  - 4) Teknologi, memberikan karyawan teknologi yang membuat pekerjaan mereka menjadi lebih mudah.
  - 5) Pelatihan dan pengembangan. memastikan karyawan memiliki ketrampilan untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik.
2. Kepercayaan

Variabel kepercayaan pada butir pernyataan “Atasan akan percaya dengan kompetensi yang sesuai pekerjaan saya seperti yang diharapkan rumah sakit” di nilai oleh responden tergolong kategori rendah. Hal ini, sebaiknya Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta meningkatkan kepercayaan dengan cara :

- a. Organisasi harus memiliki visi yang jelas, menekankan pentingnya kontribusi karyawan dalam mencapainya. Berkaitan dengan nilai-nilai, kepercayaan hanya akan tumbuh jika pemimpin konsisten mengikuti dan mendukung nilai-nilai organisasi. Pemimpin harus menjadi teladan bagi seluruh karyawan.
- b. Keadaan lingkungan kerja yang mendukung bagi terbentuknya persepsi karyawan terhadap pimpinan dan juga sejauh mana

kepedulian organisasi terhadap karyawan. Lingkungan kerja yang tidak nyaman sudah tentu menimbulkan ketidakpercayaan.

- c. Pemimpin harus memiliki bakat, sikap, pengetahuan, keterampilan, dan gaya yang sesuai. Dengan kata lain, pemimpin harus benar-benar memiliki kompetensi yang dibutuhkan. Berikutnya adalah kesediaan memikul tanggung jawab sebagai pemegang otoritas tertinggi dalam organisasi.
- d. Pemimpin harus bisa menjadi sandaran bagi para karyawan disaat lelah, cemas, frustrasi, dan kehilangan motivasi. Menghadapi kondisi karyawan yang demikian, dibutuhkan pemimpin yang mampu berperan sebagai motivator untuk mampu membangkitkan kembali semangat para karyawan.
- e. Pemimpin harus benar - benar peduli pada etika dan moral, memiliki pendirian yang teguh, selalu berasabar menepati janji, dan berkomitmen penuh bagi kemajuan organisasi dan kesejahteraan anggotanya. Karyawan akan lebih peduli pada apa yang dikerjakan ketimbang apa yang dikatakan.

### 3. Keadilan

Variabel keadilan pada butir pernyataan “Imbalan yang saya terima karyawan satu dengan yang lainnya sama sesuai dengan kemampuan masing – masing dinilai oleh respondentergolong kategori rendah. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen tergolong rendah, sebaiknya Rumah

Sakit PKU Muhammadiyah Suarkarta meningkatkan keadilan pada karyawan dengan langkah strategis, yaitu :

- a. Pembagian kerja yang sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab
- b. Perhatian, memastikan setiap karyawan diperlakukan sesuai dengan pekerjaan / jabatan. Karyawan harus mendapatkan perlakuan baik dari pimpinan
- c. Memberikan gaji sesuaidengan hasil kerja yang dilakukan karyawan dengan baik
- d. Diskriminasi gender, memperlakukan baik dari nilai, sikap dan perilaku yang sama tanpa membedakannya
- f. Memberikan sarana pengembangan ketrampilan untuk lebih meningkatkan kinerja

### **Saran**

Berdasarkan saran penelitian sekarang, untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas obyek penelitian di rumah sakit pemerintahan dan swasta dengan menghadirkan variabel indikator yang berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adams J (1965). "Inequity in Social Exchange, In I. Berkowiz (ed)Advances inExperimental Psychology," New York: Academic Press.
- Allen, N.J., & Meyer. J.P. (1996). "Affective. Continuance and Nonnative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, pp. 252-276.
- Allen, N.J., & Meyer, J.P.(1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Azeem, Syed Mohammad. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman. *Psychology*. Vol 1: Hal. 295-299.
- Bakhshi, Atli., Kuldeep Kumar. dan Ekta Rani. 2009. Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment. *International Journal of Business and Management*. Vol.4,No.9.
- Baron, R. M., & Kenny, D, A (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research : Conceptual, strategic and statistical considerations. *Juornal of Personality and Social Pscyhology*, 51, 1173-1182
- Becker, I. E., & Billings, R. S. (1993). Profiles of commitment: An empirical test. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 177 190.
- Bies, R.J. and Maog, J.S (1986) Interactional Justice : Communication Criteria of Falmess. In : Lewicki, R.J. and Sheppard, B.H, (gds). *Research In Negotiation in Organizational S*. Greewich, CT : JAI Pres, pp. 43-55
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and porter in social life*. New York: John Wiley,
- Boxall, P., and Mucky, K. (2009), "Research and theory on high-performance work systems: progressing the high-involvement stream", *Human Resource Management Journal*, Vol. 19 No. 1, pp. 1-21.
- Blau, P . M. (1964). *Exchange and power in social life* New York : John Wiley
- Cohen, A. (2003). *Multiple commitments at work, An integrative approach*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

- Cohen-Charash, Y., and Spector, P.E. (2001), "The Role of Justice in Organizations: A MetaAnalysis," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, 278-321.
- DeConinek B James. (2009), "Organizational Support, and Perceived Supervisor Support on Marketing Employees" Level of Thust. *Journal of Business Research- 63*, 1349-1355.
- Den Hartog, D.N., Boselie, P., and Paauwe, J. (2004). "Performance Management: a research agenda". *Applied Psychology: an International Review*, Vol. 53 No. 4, pp. 556 - 569.
- Diffie-Couch, P. (1984). Building a feeling of trust in the company. *Supervisory Management*, 29,31-36.
- Greenberg, J. (1990) Organizational justice : yesterday, today, and tomorrow, *Journal of Mnagement* 16, 399-432
- Greenberg, J. R., Baron, A. (2000). Behavior in organizations, prentice- Hall.
- Guest, D. E. (1987), "Human resource management and industrial relations", *Journal of Management Studies*, Vol. 24 No. 5, pp. 503-521.
- Hair, J.F, *et al.* (2006). "Multivariate Data Analysis", 6 Ed., New Jersey : Pearson Education, Inc.
- Jans, N.A. (1989). "Organizational Commitment, Career Factors, and Career/Life Stage". *Journal of Organizational Behavior*. 10(3), pp.247-266.
- Karim, Faisal. dan Omar, Rehman. 2012. Impact of Job Satisfaction, Perceived Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment in Semi-Government Organizations of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*. Vol 3 (4): Hal. 92-104.
- Lau, C. M., Wong, K. M. dan Egglema, I. R. C. 2008. Fairness of Performance Evaluation Procedures and Job Satisfaction: the Role of Outcome-Based and Non-Outcome-Based Efect, *Accounting and Business Research*, 121-135
- Lau, C. M. dan B. Oger. 2012. Behavioral Effects of Fairness in Performance Measurement and Evaluation Systems: Empirical Evidence from France, *Advances in Accounting, Incorporating Advances in International Accounting*, 323-332.
- Latan, Hengky dan Ghozali, Imam. 2012. Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3 untuk Penelitian Empiris, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

- Mucky, K. and Boxall, P. (2007), "The relationship between high-performance work practices' and employee attitudes: an investigation of additive and interaction effects". *International Journal of Human, Resource Management*, Vol. 18 No. 4: pp. 537.
- Mathieu, J. E. and Zajac, D. M. (1990), "A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment", *Psychological Bulletin*, Vol. 108 No. 2, pp. 171-194.
- McAllister, D.J. (1995), "Affect and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations", *Academy of Management Journal*, Vol. 38 No. 1, pp. 24-519.
- Mayer, R.C., and Davis, J.H. (1999), "The Effect of the Performance Appraisal System on Trust for Management: A Field Quasi Experiment," *Journal of Applied Psychology*, 84, 123-136.
- Mayer, R.C., Davis, J.H., & Schoorman, F.D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20, 709-734.
- Mayer, R., and Gavin, M. (2005), "Trust in Management and Performance: Who Minds the Shop.
- Meyer, J. P., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- Mowday, R., Steers, R. and Porter, L. (1979), "The measurement of organizational commitment", *Journal of Vocational Behaviour*, Vol. 14, pp. 224 -247.
- Mulki, J.P., Jaramillo, F., & Locander, W. B. (2006). Emotional exhaustion and organizational deviance: can the right job and a leader's style make a difference? *Journal of Business Research*, 39, 1222-1230.
- Nowakowski, J.M. and Conlon. D.E. (2005) Organizational Justice : Looking back, Looking forward. *International Journal of Conflict Management*, 16,4-29
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.

- Porter, L.W., Lawler, E.E. and Hackman, J.R. (1975), *Behavior in Organizations*, McGraw-Hill, New York, NY.
- Reinhartz, Judy & Don M. Beach. (2004). *Educational Leadership: Changing schools, changing roles*. USA: Pearson.
- Rousseau, D. S., Sitkin, S., Burt, R. and Camerer, C. (1998), "Not so different after all: a cross-discipline view of trust". *Academy of Management Review*, Vol. 23 No. 3, pp. 387- 392.
- Sugiyono, dr. Prof. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono, dr. Prof 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Tezi, Y. L. (2002). *The Relationship between the variables of organizational trust, job engagement, organizational commitment, and Job Involvement*. Marmara Universitesi. diakses melalui [http://www.belgeler.com/blg/158x/the-relationship-between thevariables-of-orgarnzational-trust-jobmgagement-organizational-commitnient-and job involvement-orgate-guven-ise-cezbolma-orgute-baglililik-ve-ise-adanmislik-arasindakiiliskilerin-inceleme](http://www.belgeler.com/blg/158x/the-relationship-between-the-variables-of-orgarnzational-trust-jobmgagement-organizational-commitnient-and-job-involvement-orgate-guven-ise-cezbolma-orgute-baglililik-ve-ise-adanmislik-arasindakiiliskilerin-inceleme).
- Yuwono, S, Purwanto, Y & Kurmawan, A (2006). Hubungan antara persepsi manajemen lini terhadap turnover di manajemen puncak dengan komitmen organisasi. *Jurnal Siasat Bisnis*, 11(2), 181-188.
- Zand, D.E. (1972), "Trust and managerial problem solving", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17 No. 2, pp. 229-39.

## **KUESIONER PENELITIAN**

Pengaruh Kepercayaan Organisasi pada Komitmen Karyawan yang Dimediasi  
Keadilan Di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta



FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI S-1 MANAJEMEN  
UNIVERSITAS SETIA BUDI SURAKARTA

2017

**LAMPIRAN 1**  
**KUESIONER PENELITIAN**

**Kepada Yth**

**Bapak / Ibu / Saudara / i Responden**

**Di tempat**

**Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penyusunan skripsi di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Setia Budi, bersama dengan ini saya :

Nama : Yuan Novembriana

NIM : 04130261L

Prodi : S-1 Manajemen

Dalam hal ini ingin mengadakan penelitian mengenai “Pengaruh Kepercayaan Organisasi pada Komitmen Karyawan yang Dimediasi Keadilan Di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta”

Peneliti menyadari bahwa kuesioner ini mengganggu aktivitas Bapak/Ibu/Saudara/i, namun segala kerendahan hati peneliti memohon kiranya Bapak/Ibu/Saudara/i berkenan meluangkan waktunya untuk dapat mengisi kuesioner ini.

Partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i dalam memberikan jawaban akan sangat berarti bagi kesuksesan skripsi ini. Adapun jawaban yang diberikan semata – mata hanya untuk kepentingan penelitian dan peneliti akan menjamin kerahasiaan jawaban yang sudah Bapak/Ibu/ Saudara/i. Atas kerja sama dan partisipasi dari Bapak/Ibu/ Saudara/i dalam meluangkan waktunya guna memberikan informasi ini, saya ucapkan terima kasih.

**Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

Peneliti

**Yuan Novembriana**

CP : Yuan N. (0856 0461 2197)

## I. Identitas Responden

**Petunjuk :** Bapak/Ibu/Saudara/i diminta untuk memberikan tanda checklist (√) pada salah satu dari masing – masing pilihan berikut yang sesuai dengan identitas Bapak/Ibu/Saudara/i.

1. Jenis Kelamin :  Laki – laki       Perempuan
2. Pendidikan Terakhir :  SD       SMP       SMA  
 D-3       S-1       S-2
3. Jabatan : .....
4. Lama Bekerja :  < 1 Tahun       1 – 5 Tahun  
 6 – 10 Tahun       ≥ 10 Tahun
5. Usia saat ini :  < 25 Tahun       25 – 35 Tahun  
 36 – 45 Tahun       46 – 55 Tahun

## II. Pernyataan Kuesioner

Petunjuk :

1. Pilihlah jawaban sesuai pendapat Bapak / Ibu / Saudara / i tentang keberadaan sikap dan perilaku Bapak / Ibu / Saudara / i alami dalam lingkungan kerja.
2. Pilihlah jawaban dengan memberi tanda (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak / Ibu / Saudara / i dan setelah mengisi kuesioner ini, mohon Bapak / Ibu / Saudara dapat memberikan kembali kepada yang menyerahkan kuesioner ini pertama kali.

## 3. Keterangan Alternatif Jawaban dan Skor :

a. STS = Sangat Tidak Setuju (1)

b. TS = Tidak Setuju (2)

c. N = Netral (3)

d. S = Setuju (4)

e. SS = Sangat Setuju (5)

## A. Komitmen Karyawan

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
KO1	Saya bangga menjadi karyawan di rumah sakit ini					
KO2	Saya merasa memiliki rumah sakit ini seperti milik sendiri					
KO3	Saya bersedia melayani pasien di rumah sakit dengan sepenuh hati					
KO4	Sangat berat bagi saya, untuk meninggalkan rumah sakit ini					
KO5	Sulit bagi saya menemukan rumah sakit seperti ini, sehingga saya tetap bekerja disini					
KO6	Saya akan merasa rugi, jika harus meninggalkan rumah sakit ini					
KO7	Saya akan merasa bersalah, jika meninggalkan rumah sakit ini					
KO8	Saya merasa tidak tepat untuk meninggalkan rumah sakit ini, karena rumah sakit masih memberikan kepercayaan penuh kepada saya					
KO9	Saya tetap bekerja, sesuai dengan janji saya untuk memajukan rumah sakit ini					

## B. Kepercayaan Organisasi

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
KEP 1	Atasan akan percaya, jika saya jujur dan semangat dalam bekerja					
KEP 2	Sikap kerja saya akan mempengaruhi penilaian dari atasan					
KEP 3	Ada rasa saling pengertian di antara teman – teman sejawat di rumah sakit ini					
KEP 4	Atasan akan percaya dengan kompetensi yang sesuai pekerjaan saya seperti yang diharapkan rumah sakit					
KEP 5	Pengalaman kerja yang sudah saya miliki, akan mempengaruhi kepercayaan atasan					
KEP 6	Kinerja yang saya miliki dapat menjadi acuan atau dasar bagi atasan agar percaya pada saya					
KEP 7	Cara saya menyelesaikan suatu pekerjaan dapat menjadi penilaian atasan					
KEP 8	Rencana kerja yang saya buat bisa menjadi tambahan agar atasan semakin percaya					
KEP 9	Saya akan belajar dengan giat, agar hasil kerja saya menjadi lebih baik					

## C. Keadilan

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
KD1	Atasan saya, selalu mendengarkan masukan / evaluasi yang telah diberikan oleh para karyawan					
KD2	Imbalan yang saya terima, karyawan satu dengan yang lainnya sama sesuai dengan kemampuan masing - masing					
KD3	Fasilitas bekerja yang diberikan pihak rumah sakit kepada setiap karyawannya sama					
KD4	Tidak ada orang yang kelompok yang diistimewakan dalam penerapan peraturan di rumah sakit ini					
KD5	Peraturan – peraturan di rumah sakit sesuai standart pelaksana					
KD6	Rumah sakit menerapkan peraturan secara konsisten dan berkelanjutan					
KD7	Atasan saya memperlakukan saya dengan cara yang sopan					
KD8	Penjelasan atasan saya terkait peraturan / prosedur dapat diterima dengan jelas					
KD9	Atasan saya, berkomunikasi secara langsung kepada karyawan bila memerlukan bantuan / keluhan					

## LAMPIRAN 2 HASIL UJI VALIDITAS KUESIONER

### Factor Analysis

#### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy .		.844
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1462.421
	df	231
	Sig.	.000

#### Communalities

	Initial	Extraction
KO1	1.000	.511
KO2	1.000	.691
KO4	1.000	.693
KO5	1.000	.786
KO6	1.000	.633
KO7	1.000	.593
KO8	1.000	.797
KEP1	1.000	.495
KEP2	1.000	.621
KEP3	1.000	.595
KEP4	1.000	.802
KEP5	1.000	.685
KEP6	1.000	.691
KEP7	1.000	.396
KD1	1.000	.560
KD2	1.000	.587
KD3	1.000	.652
KD4	1.000	.673
KD6	1.000	.623
KD7	1.000	.554
KD8	1.000	.595
KD9	1.000	.643

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8.038	36.537	36.537	8.038	36.537	36.537	4.853	22.058	22.058
2	3.169	14.406	50.943	3.169	14.406	50.943	4.686	21.301	43.359
3	2.669	12.132	63.075	2.669	12.132	63.075	4.338	19.716	63.075
4	1.048	4.762	67.838						
5	.885	4.023	71.861						
6	.807	3.666	75.527						
7	.722	3.283	78.811						
8	.689	3.133	81.943						
9	.546	2.482	84.425						
10	.527	2.396	86.821						
11	.402	1.827	88.648						
12	.390	1.773	90.421						
13	.325	1.477	91.898						
14	.290	1.320	93.218						
15	.278	1.262	94.480						
16	.247	1.123	95.603						
17	.222	1.008	96.610						
18	.196	.890	97.500						
19	.186	.847	98.347						
20	.148	.674	99.022						
21	.118	.535	99.557						
22	.097	.443	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component		
	1	2	3
KO1	.554		
KO2	.698		
KO4	.602		
KO5	.665		
KO6	.652		
KO7	.586		
KO8	.712		
KEP1			
KEP2		.587	
KEP3			
KEP4	.595	.624	
KEP5	.564	.569	
KEP6		.592	
KEP7			
KD1			-.572
KD2	.608		
KD3	.661		
KD4	.649		
KD6	.604		
KD7	.646		
KD8	.666		
KD9	.702		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

**Rotated Component Matrix**

	Component		
	1	2	3
KO1	.691		
KO2	.776		
KO4	.818		
KO5	.870		
KO6	.758		
KO7	.746		
KO8	.859		
KEP1			.654
KEP2			.786
KEP3			.756
KEP4			.876
KEP5			.806
KEP6			.815
KEP7			.553
KD1		.746	
KD2		.736	
KD3		.730	
KD4		.792	
KD6		.765	
KD7		.663	
KD8		.712	
KD9		.729	

Extraction Method: Principal Component Analysis.  
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

**Component Transformation Matrix**

Component	1	2	3
1	.609	.613	.504
2	-.624	-.022	.781
3	.490	-.790	.369

Extraction Method: Principal Component Analysis.  
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

## HASIL UJI RELIABILITAS KUESIONER DALAM VARIABEL KOMITMEN

### Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis  
\*\*\*\*\*

#### R E L I A B I L I T Y    A N A L Y S I S    -    S C A L E    ( A L P H A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	KO1	3.9700	.6428	100.0
2.	KO2	3.4600	.8578	100.0
3.	KO4	3.5900	.7261	100.0
4.	KO5	3.6300	.7608	100.0
5.	KO6	3.5200	.7975	100.0
6.	KO7	3.6300	.8367	100.0
7.	KO8	3.7500	.7437	100.0
Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of
SCALE	25.5500	19.1591	4.3771	Variables 7

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
KO1	21.5800	15.5592	.6284	.9123
KO2	22.0900	13.6585	.7515	.9005
KO4	21.9600	14.5438	.7382	.9016
KO5	21.9200	13.8925	.8265	.8920
KO6	22.0300	14.2112	.7172	.9038
KO7	21.9200	14.1552	.6836	.9080
KO8	21.8000	13.9192	.8446	.8904

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 100.0

N of Items = 7

Alpha = .9143



## HASIL UJI RELIABILITAS KUESIONER DALAM VARIABEL KEADILAN

### Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis  
\*\*\*\*\*

#### R E L I A B I L I T Y    A N A L Y S I S    -    S C A L E    ( A L P H A )

		Mean	Std Dev	Cases
1.	KD1	3.9300	.8072	100.0
2.	KD2	3.8200	.7018	100.0
3.	KD3	3.8500	.7437	100.0
4.	KD4	3.8600	.7250	100.0
5.	KD6	3.9200	.6143	100.0
6.	KD7	3.9500	.6723	100.0
7.	KD8	4.0100	.7035	100.0
8.	KD9	3.8800	.7004	100.0
Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of
SCALE	31.2200	18.9612	4.3544	Variables 8

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
KD1	27.2900	14.4504	.6288	.8933
KD2	27.4000	14.8081	.6777	.8874
KD3	27.3700	14.4779	.6945	.8859
KD4	27.3600	14.3741	.7388	.8816
KD6	27.3000	15.2222	.7013	.8861
KD7	27.2700	15.1082	.6507	.8898
KD8	27.2100	14.7332	.6913	.8861
KD9	27.3400	14.6307	.7167	.8838

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 100.0

N of Items = 8

Alpha = .8995

## HASIL ANALISIS REGRESI

### (1) Regresi hubungan antara Kepercayaan dan Komitmen

#### Regression

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepercayaan	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Komitmen

##### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.321 <sup>a</sup>	.103	.094	.595308953

a. Predictors: (Constant), Kepercayaan

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.979	1	3.979	11.227	.001 <sup>a</sup>
	Residual	34.730	98	.354		
	Total	38.709	99			

a. Predictors: (Constant), Kepercayaan

b. Dependent Variable: Komitmen

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.109	.464		4.547	.000
	Kepercayaan	.393	.117	.321	3.351	.001

a. Dependent Variable: Komitmen

## (2) Regresi hubungan antara Kepercayaan dan Keadilan

### Regression

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepercayaan	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Keadilan

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.371 <sup>a</sup>	.138	.129	.507927

a. Predictors: (Constant), Kepercayaan

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.048	1	4.048	15.689	.000 <sup>a</sup>
	Residual	25.283	98	.258		
	Total	29.331	99			

a. Predictors: (Constant), Kepercayaan

b. Dependent Variable: Keadilan

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.348	.396		5.934	.000
	Kepercayaan	.396	.100	.371	3.961	.000

a. Dependent Variable: Keadilan

### (3) Regresi hubungan antara kepercayaan dan Komitmen yang dimediasi Keadilan

#### Regression

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Keadilan, Kepercayaan	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Komitmen

##### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.468 <sup>a</sup>	.219	.203	.558281302

a. Predictors: (Constant), Keadilan, Kepercayaan

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.476	2	4.238	13.598	.000 <sup>a</sup>
	Residual	30.233	97	.312		
	Total	38.709	99			

a. Predictors: (Constant), Keadilan, Kepercayaan

b. Dependent Variable: Komitmen

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.118	.507		2.206	.030
	Kepercayaan	.226	.118	.184	1.906	.060
	Keadilan	.422	.111	.367	3.799	.000

a. Dependent Variable: Komitmen

**LAMPIRAN 3**  
**TABULASI KUESIONER PENELITIAN**

Responden	KOMITMEN							
	ko1	ko2	ko4	ko5	ko6	ko7	ko8	Rerata
1	4	3	4	4	3	4	4	3.714286
2	4	4	5	5	5	4	5	4.571429
3	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	4	4	5	4	4.285714
5	4	4	3	3	5	5	4	4
6	4	2	4	4	2	5	4	3.571429
7	4	4	3	3	3	5	4	3.714286
8	4	4	4	4	3	4	4	3.857143
9	4	4	4	4	3	4	4	3.857143
10	5	4	4	3	3	4	4	3.857143
11	4	4	3	5	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	5	4	4.142857
13	4	4	4	3	4	4	4	3.857143
14	4	4	3	5	4	4	4	4
15	2	3	2	2	2	2	2	2.142857
16	4	4	4	4	4	4	4	4
17	5	4	3	4	3	4	4	3.857143
18	5	4	5	5	5	4	5	4.714286
19	4	4	3	4	4	4	4	3.857143
20	4	4	4	4	5	4	4	4.142857
21	4	4	4	4	3	4	4	3.857143
22	2	2	2	2	2	2	2	2
23	3	4	3	3	3	4	3	3.285714
24	3	4	3	3	4	3	3	3.285714
25	5	5	5	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5	5	5
27	4	3	3	3	3	5	4	3.571429
28	4	4	4	4	3	4	4	3.857143
29	3	3	3	3	3	3	3	3
30	3	3	4	3	3	3	3	3.142857
31	4	4	4	4	3	3	4	3.714286
32	4	3	3	4	3	3	4	3.428571
33	5	5	4	5	5	5	5	4.857143
34	5	4	4	4	5	4	4	4.285714

35	4	4	4	4	4	3	4	3.857143
36	5	5	4	4	4	4	4	4.285714
37	4	4	4	4	4	4	4	4
38	5	4	5	5	4	4	5	4.571429
39	4	4	4	4	3	4	4	3.857143
40	5	4	5	5	4	4	5	4.571429
41	3	3	4	3	3	3	3	3.142857
42	4	4	4	4	5	4	4	4.142857
43	4	4	4	4	4	4	4	4
44	4	4	4	4	4	4	4	4
45	4	4	3	4	3	4	4	3.714286
46	4	3	4	4	4	4	4	3.857143
47	5	3	3	3	3	3	4	3.428571
48	4	2	3	3	3	3	3	3
49	4	3	3	3	3	3	3	3.142857
50	4	4	4	4	4	4	4	4
51	4	4	4	4	4	4	4	4
52	4	3	4	4	4	4	4	3.857143
53	4	3	4	4	4	4	4	3.857143
54	5	4	4	4	4	4	4	4.142857
55	4	4	4	4	4	4	4	4
56	3	2	3	2	2	3	2	2.428571
57	4	2	4	3	4	4	4	3.571429
58	4	4	3	4	4	4	4	3.857143
59	4	4	4	4	4	4	4	4
60	4	3	3	3	3	3	3	3.142857
61	4	3	4	4	4	4	4	3.857143
62	2	2	3	3	3	2	2	2.428571
63	4	4	4	4	4	4	4	4
64	4	4	4	4	4	4	4	4
65	4	4	4	4	4	4	4	4
66	4	4	4	3	4	3	3	3.571429
67	4	4	4	3	3	4	5	3.857143
68	4	4	2	3	3	5	5	3.714286
69	4	4	4	4	3	3	4	3.714286
70	5	4	4	4	4	4	4	4.142857
71	4	3	3	3	3	3	3	3.142857
72	4	4	4	3	3	3	4	3.571429
73	3	2	3	3	2	3	2	2.571429

74	3	2	2	2	3	2	3	2.428571
75	3	2	2	2	3	4	3	2.714286
76	3	2	2	2	2	2	2	2.142857
77	3	3	4	4	4	3	4	3.571429
78	3	3	4	4	4	3	4	3.571429
79	4	2	3	3	3	1	3	2.714286
80	4	2	3	3	3	2	3	2.857143
81	4	3	3	3	3	3	3	3.142857
82	4	2	2	2	2	2	2	2.285714
83	3	2	3	3	3	3	3	2.857143
84	4	3	3	4	4	3	4	3.571429
85	4	3	4	4	4	3	4	3.714286
86	4	3	3	3	3	3	4	3.285714
87	4	4	4	4	4	4	4	4
88	4	4	4	4	4	3	3	3.714286
89	4	2	3	3	3	3	2	2.857143
90	5	4	3	3	3	3	4	3.571429
91	4	2	3	3	2	2	4	2.857143
92	4	4	4	4	4	4	4	4
93	4	4	4	4	4	4	4	4
94	4	4	3	4	3	4	4	3.714286
95	4	3	4	4	4	4	4	3.857143
96	5	3	3	3	3	3	4	3.428571
97	4	2	3	3	3	3	3	3
98	4	3	3	3	3	3	3	3.142857
99	4	4	4	4	4	4	4	4
100	4	2	4	4	2	5	4	3.571429



4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	2	4	4	4	4	3.714286
4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	5	3	3	3	4	3.714286
5	4	4	4	4	4	4	4.142857
5	5	5	4	4	4	4	4.428571
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	5	4
3	5	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	3	4	4	4.142857
4	4	4	3	3	3	3	3.428571
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4.142857
4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4.285714
5	5	5	4	4	4	4	4.428571
3	4	3	5	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4.142857
3	3	3	3	3	3	3	3
5	4	4	4	4	4	4	4.142857
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	2	4.571429
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	3	4	4.285714
4	4	4	5	5	5	5	4.571429
4	4	4	4	3	3	4	3.714286
4	4	4	4	4	4	5	4.142857
4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3	3	3.142857
4	3	4	4	3	3	3	3.428571
3	3	4	3	3	4	3	3.285714
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3.142857
3	3	4	3	3	4	3	3.285714

4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	4	4.714286
3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	3.857143
4	5	5	4	4	4	4	4.285714
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4.142857
5	5	5	4	4	4	4	4.428571
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	5	4
3	5	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	3	4	4	4.142857
4	4	4	3	3	3	3	3.428571
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3

KEADILAN								
kd1	kd2	kd3	kd4	kd6	kd7	kd8	kd9	Rerata
4	4	5	5	5	4	4	4	4.375
4	4	5	4	4	5	4	4	4.25
4	5	5	4	4	5	4	5	4.5
2	2	2	2	2	2	2	2	2
5	4	5	5	5	5	5	4	4.75
5	3	3	3	3	4	5	3	3.625
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	4	4	4	3	3	3.375
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	5	4	4	4	3	4	3.875
5	5	4	4	4	4	5	5	4.5
4	4	3	3	3	4	4	4	3.625
4	5	4	4	4	4	4	5	4.25
4	3	5	4	4	4	4	3	3.875
4	4	3	4	4	3	4	4	3.75
4	3	3	3	3	4	4	3	3.375
5	4	5	5	5	5	5	4	4.75
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	3	3	3	3	3	4	3.25
5	5	5	5	5	4	5	5	4.875
3	3	4	3	3	4	3	3	3.25
4	3	3	4	4	4	4	3	3.625
4	3	4	4	4	4	4	3	3.75
4	3	5	4	4	5	4	3	4
5	4	5	5	4	5	5	4	4.625
5	5	5	5	4	5	5	5	4.875
5	4	4	3	4	3	5	4	4
5	5	5	5	4	4	5	5	4.75
3	3	4	3	4	4	3	3	3.375
4	3	3	4	4	4	4	3	3.625
4	4	2	4	4	4	4	4	3.75
4	3	3	4	4	4	4	4	3.75
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	4	4	3.875
2	2	2	2	3	3	4	3	2.625
5	5	4	5	5	5	5	5	4.875
3	4	4	3	4	4	4	4	3.75

1	3	4	4	4	3	4	3	3.25
4	4	4	2	4	4	4	4	3.75
1	3	4	4	4	2	4	3	3.125
4	3	3	4	4	4	4	3	3.625
4	4	4	4	4	5	4	4	4.125
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4.25
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	5	4	3	5	5	4.125
4	3	3	3	4	3	3	3	3.25
4	3	3	3	2	4	2	4	3.125
4	3	4	4	4	4	4	4	3.875
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	5	4.25
4	4	4	4	4	5	4	4	4.125
4	4	4	4	4	5	4	4	4.125
4	3	4	5	4	3	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	5	4	4.125
3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	3	5	5	5	5	5	4	4.625
4	4	4	4	5	4	5	4	4.25
4	5	5	5	4	5	5	4	4.625
3	4	4	4	5	5	4	5	4.25
3	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	4.125
4	4	4	4	4	4	4	5	4.125
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	3	4	3	3.375
3	3	4	3	3	4	4	3	3.375
3	4	3	4	4	3	3	3	3.375
3	4	3	4	4	3	3	3	3.375
3	4	3	3	4	3	3	3	3.25

4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4.25
4	4	4	3	3	3	3	3	3.375
4	4	4	3	3	3	3	3	3.375
3	3	3	3	4	4	4	4	3.5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	4	3	3	3.125
4	4	4	3	4	4	4	4	3.875
5	4	4	3	4	4	4	4	4
3	4	3	3	4	3	4	3	3.375
4	4	3	3	4	4	4	4	3.75
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4.25
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	5	4	3	5	5	4.125
4	3	3	3	4	3	3	3	3.25
4	3	3	3	2	4	2	4	3.125
4	3	4	4	4	4	4	4	3.875
5	3	3	3	3	4	5	3	3.625



## RS. PKU MUHAMMADIYAH SURAKARTA ★★★★★

Jl. Ronggowarsito No. 130 Surakarta 57131  
 Telp. 0271.714578 (Hunting) Fax. 0271.726359  
 Website : [www.rspkusolo.co.id](http://www.rspkusolo.co.id) || email : [humas\\_pkusolo@yahoo.co.id](mailto:humas_pkusolo@yahoo.co.id)  
 Ijin Operasional Rumah Sakit Nomor : 445 / 107 Tahun 2013



### SURAT KETERANGAN

No. 2649 /Skr. /RS-PKU/VIII/2017.

Wadir Umum RS PKU Muhammadiyah Surakarta, menerangkan bahwa :

Nama : YUAN NOVEMBRIANA  
 NIM : 04130261L  
 Institusi : UNIVERSITAS SETIA BUDI SURAKARTA

Tersebut diatas benar-benar telah melakukan penelitian di RS PKU Muhammadiyah pada karyawan Medis dan Non Medis Pada bulan : April - Mei 2017, yang digunakan untuk menyusun Skripsi dengan judul :

**"Pengaruh Kepercayaan Organisasi Pada Komitmen Karyawan yang Dimediasi Keadilan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta "**

Demikian, surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surakarta, 5 Agustus 2017

RS PKU Muhammadiyah Surakarta

Wadir Umum

**Agus Thontowi Mahdi, SE, MM.**

NBM: 602.452