

KEADILAN ORGANISASI DAN PEMBERDAYAAN KARYAWAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI MELALUI KEPUASAN KERJA PT. BANK LAMPUNG SIDOMULYO

Betty Magdalena^{1a}, Sri Rahayu^{2b}, Anggawidia Wibaselppa^{3c}, Yusi Ermawati^{4d}

^{abcd} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya
Jl. Z.A. Pagar Alam No.93 Labuhan Ratu, Bandar Lampung 35142
Telp. (0721) 700261, 781310

bettymagdalena@darmajaya.ac.id^a, srirahayu@darmajaya.ac.id^b
anggawidia@darmajaya.ac.id^c, yusiermawati.1912110053@mail.darmajaya.ac.id^d

Abstract

Organizational commitment is one of the most important factors for the survival and stability of organizational development. Employees who feel a high level of commitment to their organization will make a more fruitful contribution than employees who have a lower level of commitment to the organization and as a result ensure will play a key role in ensuring their organization's competitive advantage over competitors. This study aims to determine and explain the effect of Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment through Job Satisfaction in PT. Bank Lampung Sidomulyo. This study used a quantitative approach with a sample of 42 respondents in PT. Bank Lampung Sidomulyo and uses Partial Least Square (PLS). This research results that organizational justice has no effect on organizational commitment, employee empowerment has a significant effect on organizational commitment, job satisfaction has an effect on organizational commitment, job satisfaction mediates the effect of organizational justice Employee empowerment on organizational commitment.

Keywords : *Organizational Fairness, Employee Empowerment, Job Satisfaction, Organizational Commitment and PT. Bank Lampung Sidomulyo.*

Abstrak

Komitmen organisasi adalah salah faktor yang paling penting untuk kelangsungan hidup dan stabilitas pengembangan organisasi. Karyawan yang merasa tingkat komitmennya tinggi terhadap organisasi mereka akan memberikan kontribusi yang lebih bermanfaat daripada karyawan yang lebih rendah tingkat komitmennya terhadap organisasi dan sebagai hasilnya memastikan akan memainkan peran kunci dalam memastikan keunggulan kompetitif organisasi mereka terhadap pesaing. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Keadilan Organisasi dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Bank Lampung Sidomulyo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel sejumlah 42 responden pada karyawan PT. Bank Lampung Sidomulyo dan menggunakan Partial Least Square (PLS). Penelitian ini menghasilkan bahwa keadilan organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi, Pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi, Kepuasan kerja memediasi pengaruh Keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi dan Kepuasan kerja memediasi pengaruh Pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi.

Keywords : *Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Karyawan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan PT. Bank Lampung Sidomulyo.*

1. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi, karena keberhasilan organisasi sangat bergantung dari kualitas dan kinerja individu-individu yang ada dalam organisasi. Organisasi memerlukan pegawai yang berniat untuk memelihara keanggotaannya di dalam organisasi dengan sepenuh hati. Komitmen pegawai pada organisasi tidak terjalin demikian saja, namun melalui proses yang lumayan panjang serta bertahap. Komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi serta keyakinan dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Komitmen pegawai kepada instansi merupakan salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan instansi. Jika suatu instansi mampu memenuhi harapan dari karyawan, maka dengan sendirinya akan menciptakan rasa nyaman dan menyenangkan bagi karyawan, sehingga dapat menjalankan visi dan misi yang efektif dan efisien (Hafni, 2018).

Bidang perbankan merupakan salah satu kegiatan usaha yang turut berperan dalam usaha mensukseskan pembangunan nasional selain untuk mengumpulkan dana berupa investasi demi pembangunan nasional. Setiap bank selalu menempatkan keberadaan sumber daya manusia sebagai aset strategis perusahaan yang harus terus diberdayakan secara berkala dan dinamis. Bank Lampung atau Bank Pembangunan Daerah Lampung adalah salah satu bank yang berdiri pada 1966. Bank Lampung (PD. Bank Pembangunan Lampung) yang resmi beroperasi tanggal 31 Januari 1966 berdasarkan izin usaha Menteri Usaha Bank Sentral No. Kep. 66/UBS/1965 dan berlandaskan Peraturan Daerah No. 8/PERDA/II/DPDRD/73 didirikan dengan tujuan untuk membantu dan mendorong pertumbuhan perekonomian dan pembangunan daerah di segala bidang dan sebagai salah satu sumber pendapatan daerah dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat.

Sama halnya dalam penelitian ini, masalah komitmen organisasi terjadi juga pada Bank Lampung. Semakin pesatnya pertumbuhan bank tersebut tentunya harus didukung pula oleh komitmen karyawan pada organisasi. Hal ini perlu diperhatikan oleh pihak manajemen, karena seorang karyawan yang kurang komitmen terhadap organisasinya akan berdampak pada kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya sehingga mengganggu tercapainya tujuan organisasi. Untuk itu dalam mencapai visi dan misi tersebut tentunya diperlukan kerjasama yang baik dari seluruh pihak yang terlibat yaitu, perusahaan dan karyawan.

Dari wawancara, terdapat beberapa fenomena yang banyak menunjukkan permasalahan rendahnya komitmen afektif (keterikatan emosional atas pekerjaan) dimana banyak jumlah pegawai tetap cenderung menurun, ini merupakan kerugian bagi Lampung apalagi jika pegawai tetap yang keluar tersebut adalah pegawai yang memiliki prestasi yang bagus di perusahaan. Selain, terdapat fenomena terkait komitmen normatif (keterikatan psikologis dengan organisasi) dimana pegawai belum menunjukkan tanggung jawab yang tinggi karena adanya kontrak kerja antara pegawai dengan perusahaan. Fenomena yang terjadi pada Bank Lampung dengan komitmen berkelanjutan adalah karyawan merasa sangat membutuhkan pekerjaan di perusahaan ini karena umumnya pegawai yang ada pada Bank Lampung merasa pekerjaan di tempat lain memberikan kesejahteraan lebih kecil dari perusahaan sehingga karyawan merasa pekerjaan ini yang terbaik.

Adanya komitmen di Bank Lampung dipengaruhi oleh keadilan organisasi, pemberdayaan karyawan dan kepuasan kerja. Keadilan organisasi merupakan persepsi karyawan tentang perlakuan adil yang diterimanya baik yang berhubungan dengan sikap, perlakuan maupun kompensasi. Hal ini berdampak pada kompensasi yang kurang memadai, suasana kerja yang tidak menyenangkan dan kesenjangan perlakuan yang diterima karyawan (Candika & Chairuel, 2018). Keadilan organisasi dan kepuasan karyawan adalah faktor penting yang mempengaruhi komitmen karyawan. Keadilan berhubungan dengan bagaimana karyawan memandang tingkat kewajaran sehubungan dengan kinerja dan hasilnya misalnya peringkat, promosi, dan kenaikan gaji (Ibrahim & Perez, 2018). Keadilan organisasi terdiri dari beberapa faktor sebagian besar karyawan mengharapkan imbalan yang pantas sebagai imbalan atas pekerjaan mereka (keadilan distributif). Selain itu mereka mengharapkan prosedur yang adil di perusahaan (keadilan prosedural). Mereka juga mengharapkan untuk mengalami perlakuan yang adil dari interaksi yang adil dengan atasan mereka (keadilan interaksional). Wijayati, Kautsar, & Karwanto, (2020) menyatakan bahwa individu memiliki level kepuasan kerja yang tidak sama bergantung kepada sistem nilai yang diterapkan. Perusahaan ini memberikan fasilitas mess atau tempat tinggal kepada karyawan yang berasal dari luar kota.

Komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh pemberdayaan karyawan. Pemberdayaan karyawan menyadari bahwa akan membuat keberadaan mereka dihargai dalam organisasi mereka dan meningkatkan komitmen organisasi. Suatu pemberdayaan yang dilakukan pada karyawan dapat menghasilkan tingginya suatu komitmen (Karim & Rehman, 2019). Perusahaan memberikan pelatihan pada karyawan yang dinamakan training motivasi kerja dan manajemen kerja karyawan. Pelatihan yang kedua adalah meningkatkan target dan kualitas dengan belajar mengelola waktu (time study).

Tingkat komitmen perusahaan juga dipengaruhi oleh keadaan kepuasan kerja. Menurut Karim & Rehman (2019) bahwa kepuasan kerja karyawan adalah tingkat kumulatif dari harapan pekerja yang dipenuhi. Pengaruh kepuasan kerja terutama dampaknya terhadap pergantian karyawan, komitmen karyawan, ketidakhadiran dan niat untuk berhenti. Faktor mengenai lokasi pekerjaannya, ruang kerjanya, dan fasilitas yang tersedia didalam pekerjaannya, ketersediaan jaminan kesehatan dan keamanannya, pengaturan target dan rencana pelatihan karir ditetapkan didalam perusahaan, peluang karir, diberlakukannya secara adil sistem pembayaran gaji dan pengupahan oleh pihak manajemen dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Fitriah & Sudibya, 2015). Karyawan yang merasa puas memiliki rasa loyal terhadap organisasi mereka. Semakin seorang merasa puas dengan pekerjaannya, maka semakin meningkatkan sikap positif dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan diharapkan mampu untuk menjadi mediasi hubungan antara keadilan organisasi dan pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi pada Bank Lampung.

2. KERANGKA TEORI

2.1. Manajemen Sumber daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum bagian MSDM untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang lebih jauh mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan (*company value*) baik secara jangka pendek maupun jangka panjang. Manajemen sumber daya manusia merupakan tata cara pengelolaan manusia dalam organisasi agar dapat berperan secara efektif dan efisien.

2.2. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasi ialah kemauan bekerja yang baik demi organisasi serta suatu ketentuan tertentu dalam perolehan terhadap kaidah-kaidah organisasi. Komitmen pada organisasi terbilang juga berdiskusi tentang pendekatan pegawai dan memikirkan kekuatan keterlibatan serta kesetiaan pegawai terhadap organisasi (Sutrisno, 2010). Menurut Arifan (2018), komitmen organisasi yakni suatu situasi yang dihadapi karyawan mengenai keberadaannya di organisasi tersebut dengan memutuskan akan memihak serta memiliki tujuan yang diiringi keinginan untuk tetap berada atau menjadi bagian dalam organisasi. Terdapat dua pendekatan dalam merumuskan definisi komitmen. Pertama melibatkan usaha untuk mengilustrasikan bahwa komitmen dapat muncul dalam berbagai bentuk, maksudnya arti dari komitmen menjelaskan perbedaan hubungan antara anggota organisasi dan entitas lainnya (salah satunya organisasi itu sendiri). Yang kedua melibatkan usaha untuk memisahkan diantara berbagai entitas di mana individu berkembang menjadi memiliki komitmen. Kedua pendekatan ini tidak compatible namun dapat menjelaskan definisi dari komitmen, bagaimana proses perkembangannya dan bagaimana implikasinya terhadap individu dan organisasi (Saputro 2016).

2.3. Keadilan Organisasional

Konsep keadilan organisasi didasarkan pada tiga aspek penting seperti proses, hasil, dan hubungan interpersonal. Sesuai teori keadilan organisasi, karyawan terus mengukur dan membandingkan "input" dengan "hasil". Dalam penelitian sebelumnya, keadilan organisasi dibagi menjadi empat sub-tipe seperti distributif, informasi, prosedural, dan interpersonal. Namun, keadilan organisasi secara luas dianggap dan digunakan menjadi tiga dimensi: distributif, interaksional dan keadilan prosedural. Keadilan organisasional merupakan bagian dari teori motivasi dalam perilaku organisasi. Perilaku Organisasi mengenal dengan adanya teori ekuitas (*equity theory*) atau teori keadilan. Sesuai dengan teori tersebut, perasaan keadilan yang diterima karyawan akan memotivasi diri pekerja untuk bekerja lebih giat (Wiwiek dan Sondakh, 2015). Keadilan organisasi sebagai satu kesatuan komponen terbukti mempengaruhi beberapa variabel keluaran kerja seperti komitmen (Supriatna, 2018). Meskipun awal teori keadilan merupakan kesatuan, tetapi diyakini bahwa dimensi-dimensi keadilan memiliki pengaruh yang berbeda-beda terhadap keluaran organisasional. Dimensi keadilan organisasional sendiri beberapa pakar membaginya bermacam-macam. Terdapat tiga dimensi keadilan yang paling sering diungkapkan yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional (Robbins dan Judge, 2015).

2.4. Pemberdayaan Karyawan

Pemberdayaan merupakan pelibatan karyawan yang benar-benar berarti. Pemberdayaan atau (*empowerment*), adalah wewenang untuk membuat keputusan dalam suatu area kegiatan operasi tertentu tanpa harus memperoleh pengesahan orang lain (Luthans, 2014). Pemberdayaan sebagai pemberian otonomi, wewenang, kepercayaan, dan mendorong individu dalam suatu organisasi untuk mengembangkan peraturan dalam rangka menyelesaikan pekerjaan. Pemberdayaan merupakan pemberian tanggung jawab dan wewenang terhadap pekerja untuk mengambil keputusan menyangkut semua pengembangan produk dan pengambilan keputusan. Merupakan wewenang untuk mengumpulkan komponen pada pengambilan keputusan yang tercantum pada kebijakan kegiatan kita. Manajemen memberikan wewenang terbatas terhadap karyawan namun juga meminta karyawan untuk menunjukkan tanggung jawab yang tinggi serta mengambil risiko (Fajar & Rohendi, 2016). Pemberdayaan karyawan bisa dilihat dengan upaya mendorong komitmen individu pada organisasi agar menaikkan kesesuaian antara kepercayaan diri serta peran kerja untuk kemampuan individu dengan melakukan aktivitas dengan baik serta mendorong karyawan agar menjalankan upaya lebih atas nama organisasi dan ikut serta saat pengambilan keputusan (Setiawan & Piartirini, 2018).

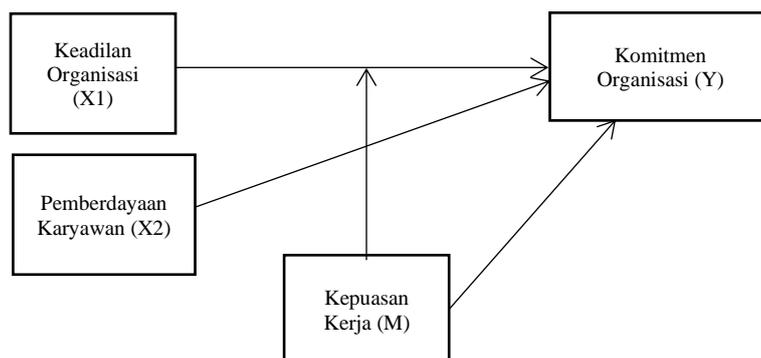
2.5. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dari pegawai menggambarkan akan perasaan pegawai akan pekerjaan atau tugasnya, hal ini butuh penyelesaian secara akurat dan jelas karena pada dasarnya dapat menggambarkan kepuasan kerja pegawai pada organisasi (Siagian,2013). Kepuasan kerja ialah situasi emosional yang tidak menyenangkan serta menyenangkan bagi semua pegawai mengenai pekerjaannya. Seorang pegawai yang merasa senang ketika melakukan pekerjaan, bahwa dia akan melaksanakan yang terbagus untuk menyelesaikan tugasnya (Widayanti & Sariyathi, 2016). Menurut Robbins (2017) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakter-karakteristiknya. Selanjutnya Deden (2016) menggambarkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional sebagai refleksi dari perasaan dan berhubungan erat dengan sikap karyawan sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaan dan perusahaan tempat mereka bekerja akan melakukan halhal yang positif bagi perusahaan dan rekan kerja dengan alasan ingin membalas apa yang telah mereka peroleh dari perusahaan (Vipraprastha, 2018).

3. METODOLOGI

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan metode *asosiatif* yaitu bentuk penelitian dengan menggunakan minimal dua variabel yang dihubungkan (Sugiyono 2018). Penelitian *asosiatif* merupakan suatu penelitian yang mencari hubungan sebab akibat antara variabel bebas (variabel Exogenous) yaitu keadilan organisasi dan pemberdayaan karyawan (X) dan variabel moderating yaitu kepuasan kerja (M) terhadap variabel terikat (variabel endogenus) yaitu komitmen organisasi (Y).

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Bank Lampung Sidomulyo. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh atau teknik yang menggunakan keseluruhan anggota populasi sebagai sampel penelitian, yaitu berjumlah 42 orang responden yang bekerja di Bank Lampung. Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis struktural menggunakan pendekatan *partial least square* dimana pengolahannya menggunakan software PLS. Analisis di awali dengan pengujian outer yaitu uji instrumen variabel dan deskripsi variabel dan dilanjutkan dengan pengujian kelayakan model dan diakhiri dengan pengujian hipotesis (Fitri dan Ade,2022).



Gambar 1. Model Penelitian

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

1. Uji Validitas

Uji validitas konvergen dalam PLS menggunakan hasil estimasi *outher loading* > 0.5, *communality* > 0.5 dan *average variance extractor (AVE)* > 0.5. Berdasarkan hasil pengolahan data, maka diperoleh Output SmartPLS memberikan hasil sebagai berikut :

Tabel 41
Result For Outer Loading

	KO (X ₁)	PK (X ₂)	KK (M)	KOM (Y)	Ket
KO1	0,642				Valid
KO2	0,604				Valid

KO3	0,817		Valid
KO5	0,673		Valid
KO8	0,648		Valid
KO10	0,602		Valid
PK2		0,685	Valid
PK5		0,619	Valid
PK6		0,695	Valid
PK7		0,817	Valid
PK9		0,594	Valid
KK2		0,796	Valid
KK3		0,668	Valid
KK7		0,529	Valid
KK9		0,545	Valid
KK10		0,751	Valid
KOM1			0,613 Valid
KOM4			0,801 Valid
KOM5			0,650 Valid
KOM6			0,796 Valid
KOM7			0,661 Valid
KOM8			0,520 Valid
KOM9			0,646 Valid
KOM10			0,652 Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa *loading factor* semua memberikan nilai di atas nilai yang disarankan yaitu sebesar $> 0,5$. uji validitas diketahui bahwa 6 butir instrument dari variabel keadilan organisasi (X_1), 5 butir instrument dari variabel pemberdayaan karyawan (X_2), 5 butir instrument dari variabel kepuasan kerja (M) dan 8 butir instrument dari variabel komitmen organisasi (Y) semuanya dinyatakan valid, karena hasil olah data dari setiap instrument menghasilkan nilai diatas $> 0,5$ atau lebih besar dari $> 0,5$ sehingga pernyataan dalam sebaran kuisioner tersebut dapat digunakan dan diimplementasikan dalam penelitian.

2. Uji Reliabilitas Konstruk

Uji reliabilitas dalam PLS menggunakan dua metode yaitu *composite reliability*. *Composite Reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* nilai *alpha* harus lebih besar dari 0,5. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan *smart PLS* diperoleh output sebagai berikut :

Tabel 4.2 *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i>
Keadilan Organisasi (X_1)	0,754
Pemberdayaan Karyawan (X_2)	0,843
Kepuasan Kerja (M)	0,836
Komitmen Organisasi (Y)	0,780

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua konstruk adalah di atas 0,5 yang menunjukkan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*. Nilai *composite reliability* yang terendah adalah sebesar 0,754.

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah model yang diestimasi memenuhi kriteria *Outer Model*, berikutnya dilakukan pengujian model structural (*Inner model*): Model structural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R² dan f² untuk konstruk dependen. Berikut adalah nilai R-Square pada konstruk

Tabel 4.3 R Square

R Square	R Square
0,791	0,625

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,791 artinya tingkat hubungan antara keadilan organisasi, pemberdayaan karyawan dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah positif kuat. Koefisien determinan R² (R Square) sebesar 0,625 artinya bahwa kemampuan variabel keadilan organisasi, pemberdayaan karyawan dan kepuasan kerja untuk menjelaskan variabel komitmen organisasi sebesar 0,625 atau 62,5% sedangkan sisanya sebesar 37,5% dipengaruhi oleh faktor/variabel lain diluar penelitian ini.

Selain menilai apakah ada atau tidaknya hubungan yang signifikan antar variabel, maka perlu menilai besarnya pengaruh antar variabel dengan effect size atau f-square (Wong,2013). Kriteria nilai f-square 0,02-0,15 maka kecil, nilai f-square 0,15-0,35 maka sedang, dan nilai f-square 0>0,35 maka besar. Nilai kurang dari 0,02 bisa diabaikan atau dianggap tidak ada effect (Sarstedt,et.al, 2017).

Tabel 4.4 f Square

	Komitmen Organisasi
Keadilan Organisasi (X ₁)	0,109
Pemberdayaan Karyawan (X ₂)	0,377
Kepuasan Kerja (M)	0,311
Moderating effect 1	0,252
Moderating effect 2	0,281

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa nilai f square yang memiliki efek size kecil yaitu pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi karena berada pada rentang 0,02-0,15. Nilai f square yang memiliki efek size besar dengan kriteria f square>0,35 adalah pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi. Nilai f square yang memiliki efek size sedang dengan kriteria f square 0,15-0,35 adalah pengaruh moderating effect 1, moderating effect 2 dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Pengujian Hipotesis

Setelah semua asumsi dapat dipenuhi, selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis sebagaimana diajukan pada bab sebelumnya. Berdasarkan nilai T- Statistics dari suatu hubungan kausalitas dari hasil pengolahan yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.5
 Path Coefficients

	Original Sampel	T Statistik	P Value
Keadilan Organisasi -> Komitmen Organisasi	0,335	0,321	0,225
Pemberdayaan Karyawan -> Komitmen Organisasi	0,168	4,939	0,000
Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasi	0,489	5,636	0,000
Moderating Effect 1-> Komitmen Organisasi	0,448	2,881	0,003
Moderating Effect 2-> Komitmen Organisasi	0,215	2,617	0,007

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.5 terlihat pada variabel pelatihan bahwa nilai *t-statistics* sebesar 0,321 < dari t-tabel 1,64 dan nilai sig 0,225 > 0,05 maka H_0 diterima. Artinya keadilan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Karena Bank Lampung memberikan gaji sesuai dengan standart perusahaan namun tidak menutup kemungkinan ada karyawan yang belum bisa berkomitmen penuh terhadap perusahaan. Seperti masih terdapat karyawan yang masuk dan pulang kerja tidak sesuai jam kerja. Maka berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya keadilan organisasi tidak mempengaruhi komitmen organisasi di Bank Lampung. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Aprilia & Dewie (2022) Hasil menunjukkan keadilan organisasional tidak signifikan terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan tabel 4.5 terlihat pada variabel pemberdayaan karyawan bahwa nilai *t-statistics* sebesar 4,939 < dari t-tabel 1,64 dan nilai sig 0,000 > 0,05 maka H_0 diterima. Artinya pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Karena Perusahaan juga memberikan pelatihan dan workshop pada setiap karyawan yang dinamakan training motivasi kerja dan manajemen kerja. Jadi setiap karyawan ini dituntut untuk mempunyai motivasi dalam bekerja agar mereka merasakan kenyamanan dengan pekerjaan yang di berikan perusahaan. Pelatihan yang kedua adalah meningkatkan target dan kualitas belajar dengan waktu. Karyawan disini dituntut untuk mempunyai target dan kualitas waktu dalam mengelola waktu bekerja. Maka berdasarkan penjelasan diatas dapat di simpulkan bahwa semakin tinggi pemberdayaan karyawan maka semakin tinggi komitmen organisasi yang di miliki karyawan pada Bank Lampung. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Hanaysha (2016), bahwa pemberdayaan karyawan memiliki efek positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan tabel 4.5 terlihat pada variabel kepuasan kerja bahwa nilai *t-statistics* sebesar 5,636 < dari t-tabel 1,64 dan nilai sig 0,000 > 0,05 maka H_0 diterima. Artinya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Karena kesempatan promosi atau kenaikan jabatan yang diperoleh oleh karyawan adalah salah satu bentuk apresiasi perusahaan terhadap karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Sehingga semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, akan semakin tinggi juga komitmen organisasional yang ditunjukkan. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Anggraini (2021) menyatakan kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional secara positif.

Berdasarkan tabel 4.5 terlihat pada variabel keadilan organisasi yang dimoderasi oleh kepuasan kerja bahwa nilai *t-statistics* sebesar 2,881 > dari t-tabel 1,64 dan nilai sig 0,003 < 0,05 maka H_0 ditolak. Artinya keadilan organisasi yang dimoderasi oleh kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Karena adanya pengaruh antara keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi, dipengaruhi faktor lain yaitu kepuasan kerja. Adanya peran mediasi tersebut karena karyawan yang mendapatkan keadilan dapat mempengaruhi perilaku karyawan ditempat kerja. Selain itu, keadilan organisasi juga membentuk kepuasan kerja dalam diri karyawan sebelum mempengaruhi komitmen organisasi. Hasil yang diperoleh bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh antara keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak secara kuat mempengaruhi keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi. Dengan kepuasan kerja memediasi secara parsial, mengindikasikan bahwa terdapat faktor lain yang dapat berperan sebagai mediasi diantara pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi. Meskipun ada faktor lain selain kepuasan kerja yang memediasi di antara pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja, namun perlu bagi perusahaan untuk tetap meningkatkan kepuasan kerja dalam diri karyawan karena merupakan penunjang lahirnya komitmen organisasi.

Berdasarkan tabel 4.5 terlihat pada variabel pemberdayaan karyawan yang dimoderasi oleh kepuasan kerja bahwa nilai *t-statistics* sebesar 2,617 > dari *t-tabel* 1,64 dan nilai sig 0,007 < 0,05 maka H_0 ditolak. Artinya pemberdayaan karyawan yang dimoderasi oleh kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Karena pemberdayaan merupakan pelimpahan tanggung jawab dan wewenang dari pimpinan untuk karyawan. Pemberdayaan terjadi ketika karyawan merasa memiliki kontrol atas kehidupan kerja mereka. Hashmi dan Naqvi (2012) mengatakan bahwa pemberdayaan karyawan memainkan peranan yang amat penting dengan memberi perlakuan yang baik terhadap karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi dan mempengaruhi hasil pekerjaan mereka, maka akan timbul perasaan puas yang akan mengarah pada tingginya komitmen organisasi.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : keadilan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional, keadilan organisasi yang dimoderasi oleh kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan pemberdayaan karyawan yang dimoderasi oleh kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. PT. Bank Lampung untuk meningkatkan komitmen dari karyawannya adalah dengan memperhatikan komitmen afektif (karyawan akan merasa sangat senang untuk menghabiskan sisa karir nya dengan perusahaan), komitmen berkelanjutan (karyawan tidak merasa takut dengan apa yang mungkin terjadi bila karyawan berhenti dari pekerjaannya), komitmen normatif (karyawan diajarkan untuk percaya akan nilai kesetiaan pada suatu organisasi), pekerjaan itu sendiri, kemajuan, gaji, pendapat, keputusan, merasa berdampak, merasa berkompeten, merasa menentukan nasib sendiri dan merasa berdampak dari karyawan tersebut karena hal tersebut dapat meningkatkan komitmen dari karyawan. Disamping itu, untuk meningkatkan rutinitas evaluasi pegawai dan pengembangan karyawan. Saran bagi penelitian selanjutnya untuk menambah variabel lain, seperti : stres kerja dan turn over intention dan diharapkan untuk dapat mengambil sampel di luar lingkungan industri bank, seperti : UMKM, dan Rumah Sakit.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih atas support finansial kepada Ibu Dr. Sri Lestari, M.Cs dari Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) IIB Darmajaya. Terima kasih juga penulis ucapkan kepada IIB Darmajaya khususnya prodi Manajemen yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk melakukan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Angraini, Renita. 2021. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang. Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik. Volume 2, Nomor 3, Juni 2021.
- Arifan, Nur., Dihan, Fereshti Nurdiana. 2018. Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja Di Dinas Daerah Istimewa Yogyakarta. Jurnal Bisnis Teori & Implementasi, Vol.9, No.2:121-145.
- Candika, J., & Chairael, L. 2018. Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja pada karyawan PT Lembah Karet Padang, 3(2), 248–262.
- Hafni, Syahrida. 2018. Pengaruh Religiusitas, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Komitmen Organisasi Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penata Ruang Di Bidang Pertamanan Mandailing Natal. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
- Fajar, C. M., & Rohendi, A. 2016. Keadilan Organisasi, Kepuasan Kerja dan Pemberdayaan Pegawai yang Berdampak pada Komitmen Organisasi. Jurnal Ekonomika Dan Bisnis, 1(April), 53–65.
- Luthans, F. 2014. Perilaku Organisasi. Edisi 10. Yogyakarta: And
- Robbins, S. P., & Judge, T. 2017. Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Saputro, Ridwan R. 2016. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening di Adira Finance Yogyakarta. Universitas Islam Indonesia.
-

- Setiawan, I. P., & Piartrini, P. S. 2018. Pengaruh pemberdayaan karyawan dan stres kerja terhadap komitmen organisasional karyawan departemen housekeeping pada Villa Ocean Blue. *Jurnal Manajemen Unud*, 7(1), 164-191.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Vipraprastha, T., Sudja, I. N., & Yuesti, A. 2018. The Effect of Transformational Leadership and Organizational Commitment to Employee Performance with Citizenship Organization (OCB) Behavior as Intervening Variables (At PT Sarana Arga Gemeh Amerta in Denpasar City). *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(02), 20503–20518.
- Wiwiek & Oliandes Sondakh. 2015. Pengaruh Keadilan Organisasional Pada Motivasi Karyawan Dan Komitmen Organisasional. *Jurnal Siasat Bisnis* Vol. 19 No. 1, Januari 2015 69-77.
-