

JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI
UNIVERSITAS SAM RATULANGI (JMBI UNSRAT)

**PENGARUH VARIABEL KEADILAN ORGANISASIONAL, TRUST, DAN
KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASI**

Hanifa Adani, Hendra Achmadi

Universitas Pelita Harapan

ARTICLE INFO

Keywords:

organizational justice, trust, organizational commitment, organizational performance

Kata Kunci:

keadilan organisasional, *trust*, komitmen organisasional, kinerja organisasi

Corresponding author:

Hanifa Adani

Hanifa.adani@gmail.com

Abstract. *The study aimed to investigate the influence of organizational justice, trust, and organizational commitment on the organizational performance of RSU Puri Asih Karawang. The research utilized a descriptive research method with a quantitative approach. The sample consisted of 118 nurses employed at Puri Asih Karawang General Hospital. Data analysis was performed using Structural Equation Modeling (SEM) with the SmartPLS 3.0 software. The findings revealed that organizational justice, trust, and organizational commitment had a positive and significant impact on the organizational performance of Puri Asih Karawang General Hospital.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan pengaruh keadilan organisasional, *trust* dan komitmen organisasional terhadap kinerja organisasi RSU Puri Asih Karawang. Metode penelitian yang dipakai dalam studi ini merupakan penelitian deskriptif menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian ini merupakan 118 tenaga perawat di RSU Puri Asih Karawang. Data diolah menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan perangkat lunak program SmartPLS 3.0. Dari penelitian tersebut, ditemukan bukti bahwa keadilan organisasional, kepercayaan, dan komitmen organisasional berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja RSU Puri Asih Karawang.

PENDAHULUAN

Di era digital, industri pelayanan kesehatan di Indonesia menghadapi persaingan yang ketat. Untuk maju, rumah sakit perlu berjalan secara efektif dan efisien. Meningkatkan kinerja organisasi menjadi kunci dalam menghadapi tantangan ini. Dengan meningkatkan kinerja organisasi, rumah sakit lebih siap menghadapi persaingan dan memberikan layanan kesehatan yang lebih baik. Kinerja organisasi mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam mengelola dan mengembangkan kegiatan usaha perusahaan.

Kinerja rumah sakit dievaluasi melalui kualitas pelayanan kepada pasien dengan memperhatikan penggunaan sarana, pemantauan mutu pelayanan, dan efisiensi pelayanan. Beberapa parameter standar yang digunakan mencakup persentase terisinya tempat tidur pada periode waktu tertentu (*Bed Occupancy Rate/BOR*) dengan standar pencapaian 60-85%, angka rata-rata lamanya perawatan, (*Average Length of Stay/ALOS*) dihitung dalam hari dengan standar 6-9 hari, rata-rata pemanfaatan tempat tidur (*Bed Turn Over/BTO*) dengan standar ideal adalah 40-50 kali per tahun, rata-rata selang periode penggunaan tempat tidur (*Turn of Interval/ToI*) dengan standar pencapaian 1-3 hari.

Dalam laporan profil kesehatan kabupaten Karawang tahun 2018, RSUD Puri Asih mencapai BOR 24,19%, yang menunjukkan bahwa RSUD Puri Asih masih kurang dalam pencapaian BOR. BTO RSUD Puri Asih di angka 87,09 menunjukkan belum ideal. ToI RSUD Puri Asih yang mencapai 3,18 dan ALOS RSUD Puri Asih mencapai 2,35 masih kurang dari standar. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja organisasi RSUD Puri Asih Karawang masih kurang baik dan perlu ditingkatkan kedepannya.

Secara umum, kinerja organisasi mengacu pada tindakan atau aktivitas yang dilakukan oleh kelompok organisasi dalam jangka waktu tertentu dengan memperhatikan parameter yang disepakati, seperti biaya historis atau yang diproyeksikan, tingkat efisiensi, akuntabilitas manajemen, dan faktor-faktor lainnya (Rivai, 2015: 604).

Studi yang dilakukan Ibrahim & Ann (2015) membuktikan keadilan organisasional memiliki dampak secara positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Temuan serupa juga ditemukan dalam penelitian oleh Demirel et al. (2018), yang menemukan hubungan yang bersifat positif dan signifikan antara variabel keadilan organisasional dan kinerja organisasi.

Studi yang dilakukan oleh Suherman, Deswary, dan Sary (2017) memberikan bukti bahwa terdapat hubungan positif antara variabel tingkat kepercayaan dan variabel kinerja organisasi. Suyono dan Sunaryo (2015) menginvestigasi tenaga perawat tentang koneksi antara *organizational trust* dan kinerja organisasi. Hasil riset menunjukkan bahwa tenaga perawat yang memiliki kepercayaan terhadap manajer, organisasi, dan sesama rekan kerja memperlihatkan adanya peningkatan kinerja organisasi. Pourkeiani et al. (2016) menyimpulkan variabel *trust* memiliki efek signifikan dan positif terhadap kinerja organisasi. Hasil serupa juga ditemukan dalam penelitian oleh Leelamanothum et al. (2018), di mana mereka meneliti pengaruh keadilan organisasional dan *trust* terhadap kinerja organisasi, dan menemukan bahwa variabel *trust* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

Günay (2018) dalam penelitiannya menjelaskan adanya koneksi signifikan antara variabel komitmen organisasional dan kinerja organisasi pada kelompok buruh perempuan di sektor tekstil. Prabowo dan Setiawan (2013) menyatakan dalam temuannya pada perusahaan moda transportasi, semakin tinggi komitmen organisasional, akan berakibat tingkat kinerja organisasi yang lebih tinggi pula. Menurut penelitian oleh Kurniawan (2015), terdapat koneksi yang diuji antar 2 variabel, komitmen organisasional dan kinerja organisasi. Dari temuan tersebut, mereka mendapatkan kesimpulan bahwa variabel komitmen organisasional memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja organisasi.

Asiedu et al. (2015) mendapatkan temuan serupa, yang memberikan hasil bahwa pekerja yang menanamkan tingkat komitmen yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang efektif. Dengan demikian, muncul kesimpulan bahwa komitmen organisasional berperan untuk memberikan pengaruh berarti terhadap kinerja organisasi.

Terdapat banyak penelitian sebelumnya mengenai kinerja organisasi, namun masih banyak ditemukan perbedaan hasil penelitian yang menciptakan kesenjangan penelitian. Oleh sebab itu, masih tersedia peluang untuk peneliti lain melakukan studi eksplorasi dengan topik yang serupa.

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan oleh bagian Sumber Daya Manusia RSUD Puri Asih, angka pelanggaran kehadiran belum mencapai batas minimal yang ditentukan sehingga diperlukan *monitoring*, evaluasi dan pembinaan lanjutan. Absensi karyawan berpengaruh pada tugas hari itu, karena bila karyawan tidak hadir maka tugasnya akan terbengkalai dan berpengaruh pada kinerja organisasi. Ketidakhadiran karyawan tersebut dapat membebani rumah sakit karena dianggap tidak efektif. Bila karyawan lain mengerjakan tugas temannya yang tidak hadir maka hal tersebut merupakan perilaku yang termasuk pada aspek *Organizational Citizenship Behavior* yang pada gambaran yang lebih besar mempengaruhi kinerja organisasi. Dengan penelitian ini, peneliti ingin mengetahui bagaimana persepsi karyawan medis dan non medis di RSUD Puri Asih Karawang terhadap sikap-sikap organisasi yang diterapkan di lingkungan rumah sakit sebagai tindakan menanamkan kedisiplinan di lingkungan kerja.

KAJIAN PUSTAKA

Keadilan Organisasional

Keadilan organisasional merupakan konsep evaluasi individu terhadap perlakuan yang mereka terima dari organisasi serta respons perilaku yang ditunjukkan sebagai tanggapan terhadap perlakuan tersebut. Teori keadilan organisasional juga dapat dipahami sebagai studi mengenai kesetaraan di dalam konteks lingkungan kerja (Fatimah et al., 2011). Keadilan organisasional dapat digambarkan dengan melibatkan penilaian individu terhadap adil atau tidaknya kompensasi dan tunjangan yang diterima dari organisasi (Farahbod, 2013).

Greenberg & Baron (2003) menyebutkan, keadilan organisasional mencerminkan persepsi individu terkait keadilan pada alur pengambilan kebijakan dan distribusi hasil akhir yang akan diterima. Karyawan merasa bahwa organisasi mereka telah berlaku adil jika mereka meyakini hasil yang diterima dan bagaimana mereka memperolehnya adalah adil. Salah satu komponen yang berarti dalam konteks keadilan organisasional adalah persepsi individu terhadap konsep keadilan tersebut. Dengan temuan-temuan tersebut dapat disimpulkan, keadilan memiliki sifat subjektif yang bergantung pada cara individu mempersepsikannya (Sekarwangi, 2014).

Robbins & Judge (2015:144) mendefinisikan teori keadilan sebagai teori yang mengemukakan bahwa individu membandingkan input (kontribusi yang diberikan dalam pekerjaan) dengan hasil (imbalan yang mereka terima) dan bereaksi untuk mengurangi ketidakadilan yang terjadi.

Trust

Trust atau kepercayaan, menurut terjemahan dalam kamus Echols dan Hasan, merujuk pada keyakinan atau percaya. Dari definisi di Kamus Webster's Third New International Dictionary *trust* didefinisikan sebagai suatu hasil yang muncul dari keyakinan kepada individu lain yang dapat

didasarkan pada berbagai bukti dari pengalaman dan alasan subjektif (personal) seperti wawasan, rasa cinta kasih, rasa segan, atau penghormatan. (Gave, 1966: 1545).

Di bidang psikologi, Rotter mendefinisikan *trust* dalam arti tendensi individu untuk meyakini individu lain (dalam Mcknight dkk, 2002: 336). Sedangkan, Yamagishi (1998) mengartikan *trust* adalah keyakinan individu terhadap niat baik dari orang lain yang diharapkan tidak akan memberikan kerugian kepada mereka, dan dalam prosesnya tetap memperhatikan hak-hak mereka serta menjalankan kewajiban-kewajiban mereka. Moorman et al. (dalam Zulganef dan Murni, 2008: 176) menyebutkan *trust* adalah perilaku individu yang bergantung pada keandalan dan integritas orang di luar dirinya untuk mencapai tujuan dan harapan mereka di waktu mendatang. Kepercayaan adalah kesediaan individu atau kelompok untuk menempatkan diri dalam posisi yang rentan terhadap respons orang lain dengan harapan bahwa individu tersebut berperilaku secara penting tertentu, tanpa memiliki kemampuan penuh untuk memantau atau mengendalikan kinerja sehingga melibatkan ketidakpastian atau ketergantungan (Mayer, Davis, & Schoorman, 1995:712).

Menurut Das dan Teng, *trust* dapat diartikan dengan tingkat di mana individu yang memiliki kepercayaan menunjukkan perilaku positif kepada niat baik dan kemahiran individu lain yang mereka percayai, terutama dalam keadaan yang cepat berubah dan berisiko (sebagaimana dikutip dalam Ojha & Gupta, 1998: 107). Mayer (sebagaimana dikutip dalam Ojha & Gupta, 1998: 107) menyimpulkan *trust* adalah harapan seseorang untuk mendapatkan hasil respons dari pihak lain dengan ekspektasi pihak tersebut akan memberikan timbal balik yang berarti bagi individu yang memberi kepercayaan. Sedangkan, Doney et al. (sebagaimana dikutip dalam Ojha & Gupta, 1998: 107) mendefinisikan *trust* menjadi harapan terhadap perilaku jujur dan kooperatif yang didasarkan pada norma berbagi serta nilai-nilai yang setara.

Menurut Govier (yang dikutip dari Tschannen-Moran, 2001: 314), individu yang dapat diberikan kepercayaan yaitu yang dapat diprediksi, hati-hati dalam berkomunikasi khususnya ketika membuat komitmen, menjaga janji, serta tidak merugikan orang dengan menipu. Adapun, Tschannen-Moran dan Hoy (1999: 189) menyatakan bahwa *trust* dapat berarti kesiapan individu/golongan untuk lebih dapat menerima terhadap individu/golongan selain golongannya, berdasarkan dari nilai keyakinan terhadap respons terakhir pihak tersebut yang menunjukkan adanya nilai-nilai *benevolent* (kebajikan), *reliable* (dapat diandalkan), *competent* (berkompetensi), *honest* (kejujuran), dan *open* (terbuka).

Pengalaman yang telah dialami individu berperan penting dalam pembentukan *trust*. Seperti yang disebutkan oleh Forsyth dan dikutip dalam karya Arsono (2002), pengalaman yang memberikan kesan positif secara berkelanjutan dengan satu pihak dapat memupuk tumbuhnya rasa saling percaya. Artinya, jika individu secara konsisten menunjukkan perilaku yang dapat dipercaya dan konsisten dengan nilai-nilai yang diinginkan, hal ini dapat memperkuat kepercayaan antara individu atau kelompok tersebut.

Komitmen Organisasional

Mathis dan Jackson (2016:122) menyebutkan, komitmen organisasional merujuk pada taraf keyakinan dan penerimaan karyawan pada tujuan organisasi serta harapan mereka untuk tetap berada dalam organisasi tersebut. Sementara itu, Robbins dan Judge (2017:100) menjelaskan, komitmen organisasional merupakan kondisi seorang karyawan memiliki afiliasi dan loyalitas pada suatu organisasi, serta memiliki visi dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di organisasi tersebut. Untuk mewujudkan lingkungan yang kondusif, penting bagi karyawan dan organisasi untuk bersinergi dan sejalan untuk mencapai tujuan bersama. Ini berarti bahwa karyawan maupun organisasi

bersedia melakukan upaya bersama untuk mencapai target-target yang telah ditentukan. Komitmen organisasi sangat penting dalam konteks ini.

Handoko et al. (2016) menyatakan, komitmen organisasional adalah kondisi psikis yang mencerminkan hubungan antara karyawan dengan organisasi, dan pengaruhnya terhadap keputusan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi. Luthans (2018) menyatakan, komitmen organisasional adalah dorongan besar untuk tinggal sebagai anggota organisasi, kebutuhan untuk menampilkan upaya berkualitas tinggi dalam rangka mencapai tujuan organisasi, serta keyakinan yang besar dalam mewujudkan norma yang berlaku untuk mencapai tujuan organisasi.

Dapat disimpulkan, komitmen organisasional melibatkan aspek emosional, motivasional, dan kognitif yang mendorong karyawan untuk terus berada dalam organisasi, berkontribusi secara maksimal, dan berbagi keyakinan serta nilai-nilai organisasi yang ada.

Smith dan Meyer, 2009 dikutip oleh Hairudin et al. (2017) menyatakan bahwa setiap individu dalam suatu organisasi harus memiliki komitmen untuk memajukan (komitmen afektif), mematuhi aturan (komitmen normatif), mewujudkan kesinambungan (komitmen kelanjutan) dan mengklarifikasi calon organisasi (komitmen prospektif) untuk mencapai tujuannya. Teori totalitas komitmen Smith dan Meyer (2009) yang dikutip oleh Runi, dkk., (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah totalitas perilaku anggota organisasi untuk mempromosikan, menjalankan aturan, mempresentasikan dan merealisasikan tujuan organisasi.

Kinerja Organisasi

Setiap organisasi, baik organisasi di bidang usaha atau organisasi publik, akan berusaha mencapai kinerja yang tinggi. Secara umum, kinerja organisasi merujuk pada hasil seluruh kinerja yang dicapai oleh suatu organisasi, sesuai dengan misi utamanya (Gusmão et al., 2018). Kinerja organisasi adalah sistem terintegrasi untuk produksi bisnis organisasi (Cheema & Asrar-ul-Haq, 2017).

Kinerja organisasi mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya sebagai modal yang dimilikinya untuk memberikan nilai tambah. Melalui penilaian kinerja, dapat diukur tingkat efisiensi dan produktivitas perusahaan, serta memproyeksikan gambaran kemajuan perkembangan dalam perusahaan. Dengan mengetahui kinerja organisasi, menjadi bahan evaluasi yang berguna dalam mengoptimalkan potensi dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.

Secara umum, kinerja organisasi mengacu pada tindakan atau aktivitas yang dilakukan oleh kelompok organisasi dalam jangka waktu tertentu dengan memperhatikan parameter yang disepakati, seperti biaya historis atau yang diproyeksikan, tingkat efisiensi, akuntabilitas manajemen, dan faktor-faktor lainnya (Rivai, 2015: 604). Menurut Wibowo (2017: 4), kinerja dapat dijelaskan sebagai pelaksanaan dari rencana yang telah dirancang, yang direalisasikan oleh manusia sebagai sumber daya yang memiliki kapabilitas, kompetensi, dorongan, dan keperluan. Suwatno (2016: 196) mendefinisikan kinerja sebagai hasil akhir yang diperoleh individu yang dapat diukur dengan alat ukur yang ditentukan, pada jangka periode tertentu, yang melibatkan profesi, sikap, dan tindakan yang dilakukan. Fahmi (2016: 2) memberikan pernyataan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh organisasi dalam jangka waktu yang ditentukan, baik yang *profit oriented* maupun yang *non profit oriented*.

Rivai (2015: 549) menjelaskan, evaluasi kinerja merupakan sistem yang bersifat formal dan terstruktur yang berguna untuk mengukur, memberikan umpan balik, dan memberikan pengaruh atribut-atribut terkait dengan profesi, sikap, dan hasil, sebagai contoh angka ketidakhadiran. Cascio (dikutip

dari Suwatno, 2016: 197) mendefinisikan evaluasi kinerja sebagai umpan balik sistematis mengenai kelebihan dan kekurangan dalam tugas individu atau berkelompok. Meski terdapat tantangan teknis, seperti pemilihan format yang tepat, dan tantangan manusiawi, seperti resistensi penilai dan perbedaan persepsi dalam hubungan antar individu, penilaian kinerja tetap dilakukan. Fahmi (2016: 65) mengatakan bahwa evaluasi kinerja adalah proses penilaian oleh manajemen perseroan terhadap karyawan ataupun manajer yang telah melaksanakan tugas-tugas mereka.

Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara atau pernyataan yang diajukan dalam konteks penelitian untuk diuji kebenarannya. Hipotesis dapat berupa pernyataan tentang pengaruh, perbedaan, atau hubungan antara variabel yang diajukan berdasarkan pemahaman teoritis atau observasi sebelumnya. Tujuan pengujian hipotesis adalah untuk menguji dan menentukan apakah data yang dikumpulkan mendukung atau menolak hipotesis yang diajukan. Adapun hipotesis penelitian yang dikemukakan yaitu:

H1 Terdapat pengaruh positif dan signifikan keadilan organisasional terhadap kinerja organisasi RSUD Puri Asih Karawang.

H2 Terdapat pengaruh positif dan signifikan *trust* terhadap kinerja organisasi RSUD Puri Asih Karawang.

H3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel komitmen organisasional terhadap kinerja organisasi RSUD Puri Asih Karawang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode ini bertujuan agar dapat memberikan gambaran terperinci mengenai fenomena yang sedang diteliti. Metode deskriptif akan menjelaskan hubungan sebab-akibat serta menguji hipotesis yang diajukan. Melalui metode ini, penelitian ini diharapkan untuk memberikan pengertian secara mendalam tentang masalah yang diteliti serta implikasi dari hasil penyelesaiannya. Dalam penelitian deskriptif, fokus utamanya adalah untuk menggambarkan dan menganalisis nilai-nilai variabel tanpa membandingkan atau menghubungkan suatu variabel dengan variabel lainnya, sesuai definisi yang dikemukakan oleh Sugiyono (2016:11). Penelitian ini menggunakan populasi tenaga keperawatan RSUD Puri Asih Karawang. Dalam penelitian ini, ukuran sampel ditentukan berdasarkan metode analisis yang digunakan, yaitu *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan model estimasi *Maximum Likelihood* (MLE). Ghozali (2015) merekomendasikan, jumlah ukuran sampel yang ideal untuk SEM dengan model MLE adalah 100 sampai dengan 200 sampel. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini, ukuran sampel akan disesuaikan dengan rekomendasi tersebut guna memperoleh hasil yang reliabel dan signifikan dalam analisis SEM. Merujuk pendapat Ghozali (2015) maka dalam penelitian ini, metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh atau sering disebut dengan sensus yaitu ketika semua populasi dijadikan sebagai sampel yaitu sebesar 118 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan cara kuesioner. Kuesioner disebarkan kepada tenaga kesehatan bagian keperawatan RSUD Puri Asih Karawang. Penelitian ini menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan memanfaatkan program SmartPLS 3.0. PLS merupakan metode yang cocok digunakan dalam penelitian dengan sampel yang relatif kecil dan kompleksitas model yang tinggi. Program SmartPLS 3.0

merupakan perangkat lunak yang populer untuk analisis PLS, memudahkan peneliti dalam melakukan pengujian hipotesis dan interpretasi hasil.

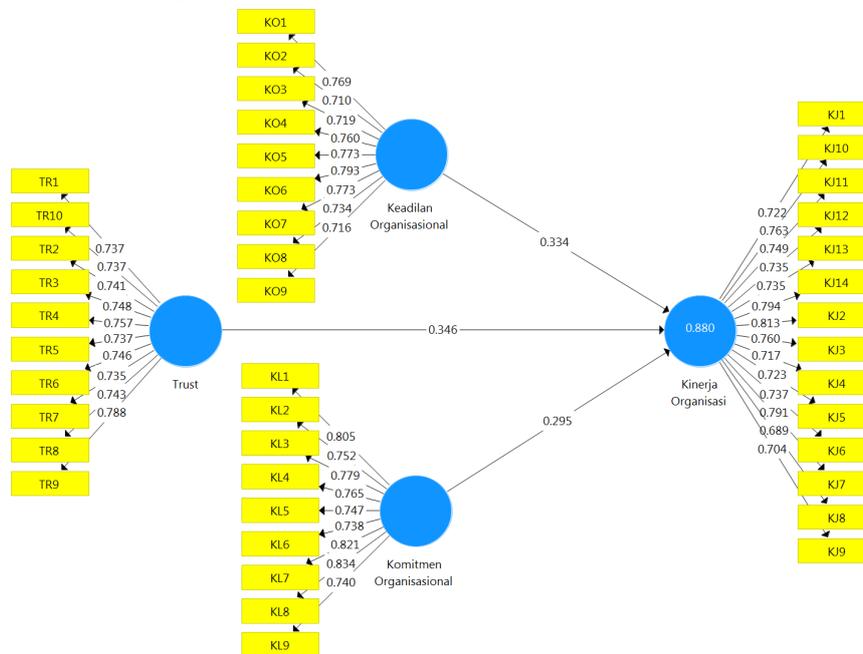
HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Outer Model

Pengujian *outer model* melibatkan evaluasi validitas konstruk (*convergent validity* dan *discriminant validity*) serta reliabilitas konstruk. Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah instrumen tersebut sah digunakan untuk mengukur yang seharusnya diukur dan sejauh mana kemampuan instrumen tersebut. Sementara itu, uji reliabilitas diaplikasikan untuk mengetahui nilai konsistensi instrumen dalam mengukur sebuah konsep.

Convergent Validity

Dalam pengujian *convergent validity*, digunakan nilai *outer loading* atau disebut juga *loading factor*. Indikator nilai *convergent validity* dapat dianggap valid dan dinyatakan sangat baik jika didapatkan nilai *outer loading* > 0,7.



Gambar 1. Outer Model

Tabel di bawah adalah nilai *outer loading* setiap indikator dari masing-masing variabel:

Tabel 1. Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading	Validity
Keadilan Organisasi (X1)	Equity (KO1)	0.769	Valid
	Equality (KO2)	0.710	Valid
	Need (KO3)	0.719	Valid
	Konsisten (KO4)	0.760	Valid
	Tidak memihak (KO5)	0.773	Valid
	Keterwakilan (KO6)	0.793	Valid
	Etis (KO7)	0.773	Valid
	Keadilan interpersonal (KO8)	0.734	Valid

	Keadilan informasional (KO9)	0.716	Valid
Trust (X2)	Kesejahteraan (TR1)	0.737	Valid
	Perhatian (TR2)	0.741	Valid
	Kenyamanan (TR3)	0.748	Valid
	Perlindungan (TR4)	0.757	Valid
	Kemampuan (TR5)	0.737	Valid
	Pengembangan diri (TR6)	0.746	Valid
	Perwatakan (TR7)	0.735	Valid
	Integriti (TR8)	0.743	Valid
	Saling memahami (TR9)	0.788	Valid
	Saling terbuka (TR10)	0.737	Valid
Komitmen organisasional (X3)	Merasa bangga (KL1)	0.805	Valid
	Merasa terikat (KL2)	0.752	Valid
	Merasa memiliki (KL3)	0.779	Valid
	Kesejahteraan (KL4)	0.765	Valid
	Penghargaan (KL5)	0.747	Valid
	Membutuhkan kerja (KL6)	0.738	Valid
	Tidak etis (KL7)	0.821	Valid
	Keuntungan (KL8)	0.834	Valid
	Kewajiban (KL9)	0.740	Valid
Kinerja Organisasi (Y)	Bertumbuh (KJ1)	0.722	Valid
	Bertahan (KJ2)	0.813	Valid
	Menuai (KJ3)	0.759	Valid
	Customer retention (KJ4)	0.717	Valid
	Number of complaint (KJ5)	0.723	Valid
	Customer acquisition (KJ6)	0.737	Valid
	Customer satisfaction index (KJ7)	0.791	Valid
	Inovasi (KJ8)	0.689	Valid
	Operasi (KJ9)	0.704	Valid
	Layanan purna jual (KJ10)	0.763	Valid
	Kepuasan (KJ11)	0.749	Valid
	Perputaran (KJ12)	0.735	Valid
	Produktivitas (KJ13)	0.735	Valid
	Motivasi (KJ14)	0.794	Valid

Sumber: Hasil Program SmartPLS 3.0, 2023

Pada Tabel 1, terlihat setiap indikator variabel penelitian mendapatkan nilai *outer loading* > 0,6. Temuan ini menunjukkan bahwa nilai *outer loading* memenuhi kriteria *convergent validity*, sesuai dengan standar yang disebutkan oleh Chin dalam Ghozali (2015:39). Dari temuan ini, maka setiap indikator dinyatakan valid atau memadai untuk dapat digunakan pada penelitian lebih lanjut serta untuk analisis lanjutan.

Gambar 1 menunjukkan skema outer model, dan ditemukan bahwa terdapat nilai koefisien jalur yang dominan pada koneksi antar variabel *trust* dan kinerja organisasi, dengan nilai sebesar 0,346. Selanjutnya, terdapat koefisien jalur kedua yang menunjukkan koneksi antar variabel keadilan organisasional dan kinerja organisasi, senilai 0,334. Adapun nilai koefisien jalur terkecil terdapat pada koneksi antar variabel komitmen organisasional dan kinerja organisasi, dengan nilai sebesar 0,295.

Discriminant Validity

Pengujian *discriminant validity* dilakukan menggunakan nilai *average variance extracted* (AVE), nilai yang dibutuhkan masing-masing variabel sebagai syarat model yang dapat dianggap valid adalah $> 0,5$. Hasil uji *discriminant validity* terlihat di tabel ini:

Tabel 2. *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	AVE	Validity
Keadilan organisasi	0.562	Valid
<i>Trust</i>	0.558	Valid
Komitmen organisasional	0.603	Valid
Kinerja organisasi	0.556	Valid

Sumber: Hasil Program SmartPLS 3.0, 2023

Tabel 2 memperlihatkan nilai AVE dari variabel keadilan organisasi, *trust*, komitmen organisasional dan kinerja organisasi $> 0,5$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa syarat *discriminant validity* telah dipenuhi oleh masing-masing variabel.

Composite Reliability

Composite Reliability (CR) digunakan sebagai alat untuk mengetahui tingkat reliabilitas dari setiap indikator dalam suatu variabel. Suatu variabel dianggap memenuhi syarat jika mendapatkan nilai *Composite Reliability* $> 0,6$. Berikut adalah tabel yang menampilkan nilai *Composite Reliability* dari setiap variabel:

Tabel 3. *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Reliability
Keadilan organisasi	0.920	Reliabel
<i>Trust</i>	0.927	Reliabel
Komitmen organisasional	0.921	Reliabel
Kinerja organisasi	0.946	Reliabel

Sumber: Hasil Program SmartPLS 3.0, 2023

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* dari keempat variabel penelitian ini adalah $\geq 0,7$. Karena standar *Composite Reliability* telah dipenuhi, hal ini mengindikasikan semua variabel yang diteliti memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

Cronbach's Alpha

Cronbach's alpha biasa digunakan untuk mendukung hasil pengujian reliabilitas sebelumnya. Untuk memenuhi kriteria reliabilitas, nilai *Cronbach's alpha* harus $> 0,7$. Tabel di bawah menunjukkan nilai *Cronbach's alpha* dari setiap variabel:

Tabel 4. *Cronbach Alpha*

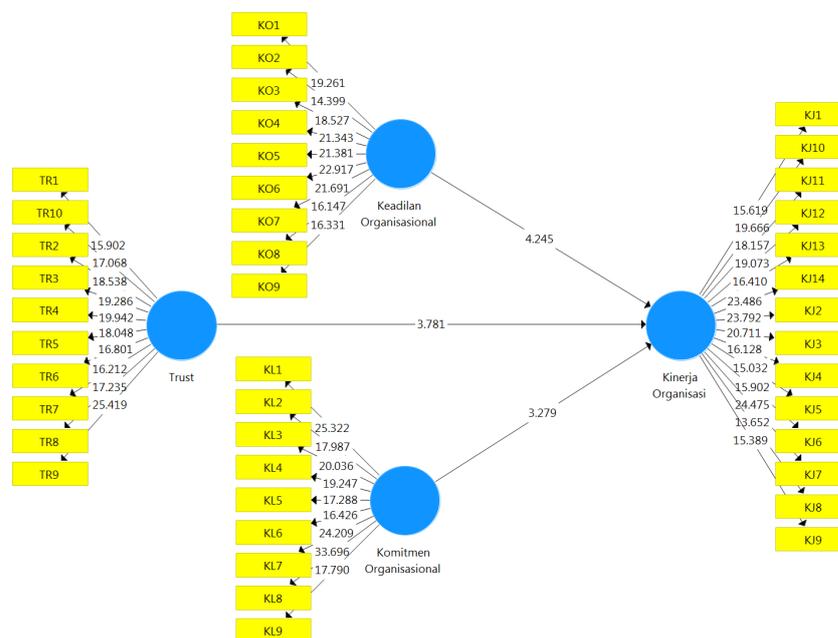
Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Reliability
Keadilan organisasi	0.903	Reliabel
<i>Trust</i>	0.912	Reliabel
Komitmen organisasional	0.917	Reliabel
Kinerja organisasi	0.938	Reliabel

Sumber: Hasil Program SmartPLS 3.0, 2023

Tabel 4 memberikan informasi bahwa setiap variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's alpha* $\geq 0,7$. hal ini membuktikan keempat variabel memenuhi persyaratan *Cronbach's alpha* dan menunjukkan ukuran reliabilitas yang tinggi.

Evaluasi Inner Model

Uji *Inner Model* (model struktural) melibatkan analisis *output R-square*, koefisien parameter, dan t-statistik untuk menguji hipotesis. Penerimaan atau penolakan hipotesis dapat dipahami melalui nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik, serta *p-values*. Bukti-bukti ini ditunjukkan dalam hasil olah data *bootstrapping*. Nilai t-statistik $>1,96$ dengan tingkat signifikansi *p-value* 0,05 (5%) dan koefisien beta positif digunakan sebagai panduan dalam penelitian ini. Model *bootstrapping* dari penelitian ini diilustrasikan dengan inner model berikut:



Gambar 2. Inner Model

Uji Path Coefficient

Uji *path coefficient* dimanfaatkan sebagai alat ukur besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam suatu model. Adapun *coefficient determination (R-Square)* menghitung level kekuatan variabel endogen dapat dipengaruhi oleh variabel lain dalam model.

Gambar 2. di bagian atas dapat dilihat skema *inner model* yang menyajikan data nilai t-statistik terbesar ditemukan pada hubungan antara variabel keadilan organisasional dengan kinerja organisasi 4,245. Selanjutnya, pengaruh terbesar kedua ditemukan di variabel *trust* terhadap kinerja organisasi senilai 3,781. Sedangkan yang paling sedikit berpengaruh terdapat pada variabel komitmen organisasional terhadap kinerja organisasi senilai 3,279.

Temuan diatas merupakan indikasi bahwa variabel-variabel independen dalam model penelitian memberikan pengaruh positif terhadap variabel kinerja organisasi. Nilai *path coefficient* yang tinggi dari variabel independen kepada variabel kinerja organisasi menunjukkan adanya pengaruh kuat dari variabel independen terhadap variabel kinerja organisasi. Dengan kata lain, variabel-variabel independen

menunjukkan koneksi positif yang berarti dengan variabel kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel independen yang diteliti berperan penting dalam menentukan tingkat kinerja organisasi.

Tabel 5. Nilai R-Square

Variabel	Nilai R Square
Kinerja Organisasi	0,877

Sumber: Hasil Program SmartPLS 3.0, 2023

Tabel 5 di atas memperlihatkan bahwa nilai *R-Square* variabel kinerja organisasi sebesar 0,877. Nilai tersebut memberikan gambaran bahwa variabel keadilan organisasional, *trust* dan komitmen organisasional secara signifikan mempengaruhi variabel kinerja organisasi sebesar 87,7%, sedangkan sisanya sebesar 12,3% dapat dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti.

Uji Hipotesis

Tabel 6. Pengaruh Langsung

Hipotesis	Pengaruh	Original Sample	T-Statistik	P-Values	Hasil
H1	Keadilan organisasional => Kinerja organisasi	0,334	4,245	0,000	Diterima
H2	<i>Trust</i> => Kinerja organisasi	0,346	3,781	0,000	Diterima
H3	komitmen organisasional => Kinerja organisasi	0,295	3,279	0,001	Diterima

Sumber: Hasil Program SmartPLS 3.0, 2023

Berdasarkan data yang tertulis pada Tabel 6, diketahui variabel keadilan organisasional, *trust*, dan komitmen organisasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini dilihat dari nilai koefisien jalur (*path coefficient*) yang lebih besar dari nilai kritis yang ditetapkan (1,96). Nilai *path coefficient* untuk variabel keadilan organisasional sebesar 4,245, menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan positif dari variabel tersebut terhadap kinerja organisasi. Kondisi yang serupa juga ditemukan pada variabel *trust* dengan nilai koefisien jalur sebesar 3,781 dan variabel komitmen organisasional dengan nilai koefisien jalur sebesar 3,279. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel tersebut memberi pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi dengan hubungan bersifat positif. Artinya, semakin tinggi tingkat keadilan organisasional, tingkat *trust*, dan tingkat komitmen organisasional, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja organisasi yang dapat diraih.

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Organisasi

Hasil analisis penelitian memperlihatkan nilai t-statistik $4,245 > 1,96$. Dengan kata lain, keadilan organisasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Apabila

keadilan organisasional mengalami peningkatan maka kinerja organisasi juga akan meningkat. Diperoleh koefisien jalur sebesar 0,334, artinya keadilan organisasional berkontribusi sebesar 33,4% terhadap kinerja organisasi, dan 66,6% sisanya merupakan faktor lain yang tidak diteliti.

Temuan penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Huang et al. (2019), Alvi et al. (2019), Imamoglu et al. (2019) yang menyatakan bahwa keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.

Pengaruh *Trust* Terhadap Kinerja Organisasi

Temuan analisis penelitian menunjukkan nilai t-statistik $3,781 > 1,96$. Dengan kata lain, *trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini berarti bila variabel *trust* mengalami kenaikan maka kinerja organisasi semakin meningkat. Diperoleh koefisien jalur sebesar 0,346, artinya *trust* berkontribusi sebesar 34,6% terhadap kinerja organisasi dan 65,4% sisanya adalah faktor lain yang tidak diteliti.

Temuan penelitian ini memperkuat teori dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Botwe et al. (2016), Niculescu (2015) yang menyatakan bahwa *trust* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Organisasi

Temuan analisis penelitian menunjukkan nilai t-statistik $3,279 > 1,96$. Dengan kata lain, komitmen organisasional menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Ini bisa berarti, apabila, komitmen organisasional mengalami peningkatan maka kinerja organisasi ikut meningkat. Diperoleh koefisien jalur sebesar 0,295, artinya komitmen organisasional berkontribusi sebesar 29,5% terhadap kinerja organisasi dan 70,5% sisanya adalah faktor lain di luar penelitian.

Temuan dari penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Asiedu *et al.* (2015), Nikpour (2017), Imamoglu et al. (2019), Almaaitah et al. (2020), yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.

KESIMPULAN dan IMPLIKASI

Kesimpulan

Berlandaskan pada hasil temuan dari uji dan penjelasan diatas, terdapat beberapa kesimpulan yaitu variabel keadilan organisasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi RSUD Puri Asih Karawang. Ditemukan Variabel *trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi RSUD Puri Asih Karawang. Ditemukan adanya variabel komitmen organisasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi RSUD Puri Asih Karawang.

Implikasi

Meningkatkan keadilan organisasional: Manajemen RSUD Puri Asih Karawang dapat mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan keadilan organisasional di dalam organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan memperhatikan distribusi sumber daya yang adil, memberikan kesempatan yang sama untuk pengembangan karier, serta menjaga transparansi dan konsistensi dalam kebijakan dan prosedur organisasi.

1. Membangun kepercayaan antar anggota organisasi: Penting bagi manajemen RSUD Puri Asih Karawang untuk mendorong pembangunan kepercayaan antar anggota organisasi. Contoh upaya yang dapat direalisasikan adalah menerapkan komunikasi yang jujur dan terbuka, membangun hubungan kerja yang kooperatif, dan memberikan dukungan yang tepat bagi karyawan.

2. Meningkatkan komitmen organisasional: Manajemen perlu fokus pada upaya untuk meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Ini dapat dilakukan melalui pemberian insentif yang sesuai, peningkatan komunikasi dan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, serta memberikan kesempatan pengembangan dan pelatihan yang relevan.

3. Memperkuat faktor lainnya yang berkontribusi terhadap kinerja organisasi: Diluar dari variabel-variabel yang telah terbukti signifikan, manajemen RSUD Puri Asih Karawang juga disarankan untuk memperhatikan faktor lainnya yang berpotensi memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi. Misalnya, faktor-faktor lingkungan profesional, kepemimpinan yang efektif, dan motivasi karyawan. Peningkatan pada aspek-aspek ini juga dapat membantu meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

4. Menggunakan temuan penelitian sebagai panduan pengambilan keputusan: Temuan penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai panduan untuk pengambilan keputusan manajemen. Dalam mengembangkan kebijakan dan strategi organisasi, manajemen RSUD Puri Asih Karawang dapat merujuk pada temuan penelitian ini untuk mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan dan mengoptimalkan faktor-faktor yang berpotensi meningkatkan kinerja organisasi.

Dengan menerapkan rekomendasi dan implikasi manajerial ini, diharapkan RSUD Puri Asih Karawang dapat memperbaiki kinerja organisasi, meningkatkan kepuasan karyawan, dan mencapai tujuan organisasional secara efektif

DAFTAR PUSTAKA

- Alas, R., Übius, U., Lorents, P., & Matsak, E. (2017). Corporate Social Responsibility In European And Asian Countries. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Inovasi (JMBI) UNSRAT Vol. 4 No. 1*
- Almaaitah, M. Fathi, Alsafadi, Y., Altahat, S. Mohammad & Yousfi, A. Mohmad. (2020). The Effect of Talent Management on Organizational Performance Improvement: The Mediating Role of Organizational Commitment. *Management Science Letters* 10 (2020) 2937–2944.
- Alvi, A. Khaliq, Lashari, R. Hussain, et al. (2019). The Impact of Organizational Justice on Organizational Performance in View Point of Employee Voice. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*. Vol.8, No 4 pp. 624-641.
- Amin, M. (2022). Pengaruh Profesionalisme Sumber Daya Manusia Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Kairatu Kabupaten Seram Bagian Barat. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*., 8(3). <https://doi.org/10.35794/jmbi.v8i3.36755>
- Botwe, P. Bempah, Kenneth, Amoah-Binfoh & Masih, E. (2016). Concept of Trust and Its Effect on Performance in an Organisation. *The International Journal of Business & Management* (ISSN 2321–8916). Vol 4. No.2.
- Cheema, J. R., & Asrar-ul-Haq, M. (2017). Effects of staff participation, morale, and shortage on organizational performance: An international survey. *Issues in Educational Research*, 27(4), 677.

- Farahbod, F., Salimi, S. B., & Dorostkar, K. R. (2013). Impact Of Organizational Communication In Job Satisfaction And Organizational Commitment. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, 5(4), 419– 430.
- Ghozali, I. & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gusmão, F. Dias, Christiananta, b. & Ellitan, L. (2018). The Influence of Strategic Leadership and Organizational Learning on Organizational Performance with Organizational Citizenship Behavior as an Intervening Variable. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*. Vol. 06. Iss. 04. 124-131.
- Handoko, T. Hani. (2016). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Huang, Ling-Chuan, Ming Gao, Ping-Fu Hsu. (2019). Effects of Organizational Justice on Organizational Climate and Organizational Performance in Ecology Industry. *Ekoloji* 28(107): 237-241.
- Imamoglu, S. Zeki, Ince, H., Turkcan, H. & Atakay, B. (2019). Commitment on Knowledge Sharing and Firm Performance Commitment on Knowledge Sharing and Firm Performance. *Procedia Computer Science* 158 (2019) 899–906.
- Luthan, Fred. (2018). *Perilaku Organisasi. Organizational Behavior*. (Edisi ke-10). Yogyakarta: Andi.
- Mathis Robert L dan John H. Jackson. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Salemba Empat. Jakarta
- Niculescu, D. Cornelia. (2015). The Impact Of Trust On Organizational Performance: A Study Of Selected Institutions In Romanian Financial And Banking Institutions. *Business Excellence and Management*. Vol. 5 Iss. 3.
- Nikpour, A. (2017). The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment. *International Journal of Organizational Leadership*. 6(2017) 65-72
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella, J. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktek*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. Stephen & Timothy A., Judge. (2017). *Perilaku Organisasi, Organizational Behaviour*. Jakarta: Salemba Empat.
- Suwatno dan Priansa, D. Juni. 2016. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.