

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Pustaka

Berikut adalah teori-teori serta penelitian terdahulu yang akan menjadi pedoman yang digunakan peneliti ini:

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi menurut Robbins dan Judge (2011) adalah upaya yang dikerahkan individu untuk dapat mencapai tujuan yang di inginkan, pada konteks organisasi motivasi adalah perilaku individu yang bekerja dengan segala daya dan upaya di sebabkan adanya faktor tertentu untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang di inginkan.

Motivasi menurut Luthans (2006) motivasi adalah proses sebagai langkah awal individu untuk dapat menjalankan tindakan yang di sebabkan adanya keterbatasan secara fisik dan psikis, yaitu dorongan yang digunakan guna mencapai tujuan tertentu. Setiap karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi harus memiliki motivasi dalam diri individu demi meningkatnya kinerja organisasi. Motivasi yang dimiliki karyawan muncul dikarenakan adanya faktor yang berasal dari dalam maupun dari luar diri karyawan.

Motivasi ekstrinsik menurut Fahmi (2016) adalah motivasi yang muncul dikarenakan adanya dorongan dari luar diri individu untuk membangun dan menubuhkan motivasi dalam diri individu guna mengubah seluruh sikap yang dimiliki kearah yang lebih baik.

Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dilaksanakannya baik karena mampu memenuhi kebutuhan atau menyenangkan atau memungkinkan mencapai suatu tujuan maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya pekerja yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan realisasi dirinya secara maksimal (Nawawi, 2001).

Motivasi intrinsik berhubungan langsung dengan sifat sesungguhnya dari pekerjaan orang yang melakukan dengan kata lain berhubungan dengan isi pekerjaan. Ketika atasan tidak memberikan faktor-faktor motivasi karyawan tidak mengalami kepuasan kerja, dengan faktor-faktor motivasi karyawan menikmati kepuasan kerja dan memberikan kinerja tinggi (Herzberg, 1960 dalam Plunkett *et al.*, 2005).

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang kemudian mendorong untuk melakukan sesuatu yang bernilai dan berarti. (Luthans, 2006)

a. Faktor-Faktor Motivasi Intrinsik

Menurut teori dua faktor Herzberg dalam Luthans (2006) menyatakan bahwa motivasi terdiri dari dua faktor yaitu Faktor

Pemeliharaan (*Maintenance factor*) dan Faktor Motivasi (*Motivation factor*).

1) Faktor Pemeliharaan (*Maintenance factor*)

Faktor pemeliharaan adalah faktor yang berhubungan dengan hakikat manusia yang memiliki keinginan memperoleh ketentraman badaniah. Menurut Herzberg dalam Luthans (2006) kebutuhan kesehatan merupakan kebutuhan yang berlangsung secara terus-menerus. Faktor pemelihara ini meliputi gaji, kondisi fisik pekerjaan, sehingga faktor pemeliharaan ini dapat disebut pula sebagai faktor eksternal yang menyebabkan individu melakukan suatu pekerjaan berdasarkan rangsangan yang diperoleh dari luar individu.

2) Faktor Motivasi (*Motivation factor*)

Faktor motivasi adalah faktor yang berhubungan dengan kebutuhan psikologis individu mengenai perasaan puas dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaannya, seperti kursi yang empuk, fasilitas pekerjaan yang memadai dll. Faktor ini dapat pula dikatakan sebagai faktor internal yang mendorong individu untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin. Dari pengertian motivasi intrinsik diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik adalah kondisi dimana karyawan memiliki semangat dan termotivasi untuk dapat

malakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan target dan ketentuan organisasi yang di sebabkan adanya dorongan dari dalam diri individu itu sendiri karena pada dasarnya setiap individu memiliki motivasi tersendiri saat melakukan pekerjaannya, motivasi yang dimiliki karyawan satu sama lain memiliki perbedaan.

Faktor Pendorong dalam memunculkan motivasi dari dalam diri seseorang tentunya dipengaruhi oleh faktor pendorong lainnya Uno (2006) yaitu berupa:

a) Faktor internal

Adapun factor internal terdiri dari : Prestasi, Promosi jabatan, Pengakuan, Pekerjaan itu sendiri, Penghargaan, Tanggung jawab, Keberhasilan dalam bekerja, Pertumbuhan dan perkembangan pribadi.

b) Faktor eksternal

Adapun factor eksternal terdiri dari : Gaji, Kondisi kerja, Status, Kualitas supervise, Hubungan antar pribadi Kebijakan dan administrasi perusahaan.

b. Dampak Motivasi Intrinsik

Intrinsik Motivasi yang dimiliki karyawan berkaitan erat dengan kinerja yang di hasilkan. Menurut Uno (2006) karyawan yang memiliki motivasi intrinsik yang tinggi akan memiliki rasa senang dan termotivasi untuk menjalankan pekerjaan yang menjadi tanggung

jawabnya, dikarenakan karyawan memiliki keyakinan dan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya sebaik mungkin.

c. Dimensi Motivasi Intrinsik

Luthans (2006) menyatakan untuk dapat mengukur motivasi intrinsik yang dimiliki karyawan dapat menggunakan indikator sebagai berikut:

1) *Achievement* (Keberhasilan)

Keberhasilan karyawan dalam bekerja dapat dilihat dari prestasi kerja yang berhasil dicapai. Agar karyawan dapat berhasil menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, seorang pemimpin organisasi harus dapat memberikan dorongan dan peluang agar bawahan dapat meraih prestasi kerja terbaiknya, dan ketika karyawan memiliki kinerja yang baik maka atasan atau organisasi harus memberikan penghargaan sebagai upaya memotivasi karyawan tersebut atau karyawan yang lain agar selalu memiliki memberikan kinerja terbaik bagi organisasi.

2) *Recognition* (Pengakuan)

Sebagai lanjutan dari aspek keberhasilan, atasan sebaiknya memberikan pernyataan pengakuan atau penghargaan terhadap keberhasilan yang telah di capai karyawan dengan beberapa cara, diantaranya:

- a) Sebaiknya pimpinan menyatakan keberhasilan yang diraih karyawan secara langsung ditempat bekerjanya dan lebih baik dinyatakan sewaktu ada karyawan lain.
 - b) Memberikan surat penghargaan
 - c) Memberikan hadiah berupa uang tunai
 - d) Memberikan kenaikan gaji atau promosi jabatan
- 3) *Work it Self* (Pekerjaan itu Sendiri)

Seorang atasan dalam organisasi hendaknya mampu menciptakan kondisi dimana karyawan memahami akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya serta membuat bawahan menghindari rutinitas yang dapat menyebabkann kebosanan saat bekerja dengan berbagai cara agar bawahan tepat dalam bekerja.

- 4) *Responsibility* (Tanggung Jawab)

Agar tanggung jawab menjadi faktor motivator bagi karyawan saat bekerja, atasan harus menghindari supervisor yang ketat dalam melakukan pengawasan karyawan saat bekerja, dengan membiarkan karyawan bekerja sendiri selama menjalankan pekerjaannya sehingga membuat karyawan memiliki perencanaan serta taggung jawab sendiri untuk menyelesaikan pekerjaannya sebaik mungkin

- 5) *Advancement* (Pengembangan)

Pengembangan merupakan salah satu faktor motivasi karyawan. Faktor pengembangan benar-benar berfungsi sebagai

motivator, oleh sebab itu atasan harus dapat memulainya dengan melatih bawahannya melakukan pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. apabila kondisi tersebut telah dilakukan, atasan dapat memberikan rekomendasi siapa saja karyawan yang siap untuk melakukan pengembangan, pengembangan karyawan dapat dilakukan dengan cara mengirim karyawan untuk melakukan pelatihan dan promosi kenaikan jabatan.

2. Keadilan Distributif

Keadilan dapat muncul dalam berbagai setting sosial seperti keadilan organisasi (perusahaan). Eisenberger, et al., (2001) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan aspek sosial yang mempengaruhi persepsi keadilan karyawan terhadap organisasi kerjanya.

Persepsi keadilan terbentuk ketika karyawan merasa mendapatkan imbalan yang setimpal dengan performansi kerja yang ditampilkannya.

Imbalan-imbalan tersebut terdiri dari :

- a. Kesempatan untuk mengemukakan pendapat pribadi atas keputusan yang akan dibuat perusahaan sebagai organisasi;
- b. Prosedur kerja yang sifatnya konsisten dari waktu ke waktu;
- c. Tokoh pembuat keputusan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan setiap individu;
- d. Informasi yang diberikan oleh perusahaan sebagai organisasi sifatnya akurat sehingga tidak membingungkan;

- e. Kesempatan yang terbuka untuk memperbaiki setiap kesalahan kerja yang telah dilakukan dan;
- f. Prosedur kerja yang ditetapkan memperhatikan prinsip-prinsip etika. Keadilan organisasi terdiri dari tiga bentuk, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional (Brockner, 1996).

Keadilan distributif mengarah pada keadilan dari tingkat bawah, yang mencakup masalah penggajian, pelatihan, promosi, maupun pemecatan. Kebijakan-kebijakan ini terus menerus mengalami perubahan karena faktor misi dan prosedur yang diperbaharui. Menurut Yamagishi (dikutip oleh Faturochman, dalam Budiarto Y dan Wardani R.P 2005), keadilan distributif dalam psikologi meliputi segala bentuk distribusi di antara anggota kelompok dan pertukaran antar dua orang. Keadilan distributif yang dimaksudkan tidak hanya berasosiasi dengan pemberian, tetapi juga meliputi pembagian, penyaluran, penempatan, dan pertukaran.

Keadilan distributif secara konseptual juga berkaitan dengan distribusi keadaan dan barang yang akan berpengaruh terhadap kesejahteraan individu. Kesejahteraan individu yang dimaksudkan meliputi aspek-aspek fisik, psikologis, ekonomi, dan sosial. Tujuan distribusi di sini adalah kesejahteraan. Keadilan distributif mengarah pada keadilan dari tingkat bawah, yang mencakup masalah penggajian, pelatihan, promosi, maupun pemecatan. Kebijakan-kebijakan ini terus menerus mengalami perubahan karena faktor misi dan prosedur yang diperbaharui.

Menurut Colquitt (2001) Keadilan Distributif mengacu pada keseimbangan distribusi hasil organisasi berupa gaji, tunjangan dan bonus. Tujuan dari Keadilan Distributif tersebut adalah kesejahteraan yang meliputi aspek-aspek fisik, psikologis, ekonomi, dan sosial, sehingga yang didistribusikan biasanya berhubungan dengan sumber daya, dan keuntungan. Distribusi berdasarkan kebutuhan memiliki konsep bahwa bagian penerimaan pegawai dipengaruhi oleh kebutuhannya berkaitan dengan pekerjaan. Semakin banyak kebutuhan para pegawai, maka pengeluaran dari bekerja akan semakin tinggi.

a. Indikator Keadilan Distributif

Keadilan Distributif adalah Keadilan jumlah imbalan yang dirasakan diantara individu-individu (Robbins dan Judge, 2011). Imbalan yang dimaksud bukan hanya aspek finansial tetapi juga kesempatan promosi (Colquitt, 2001). Item-item pengukuran disusun untuk menilai imbalan yang diberikan, meliputi : P1 (*Pay for Person*), P2 (*Pay for Position*), P3 (*Pay for Performance*), lembur, Kompensasi Khusus Jabatan (KKJ), premi, dan kesempatan promosi. Indikator-indikator untuk mengukur Keadilan Distributif menggunakan item pengukuran yang dikembangkan oleh Colquitt (2001), yaitu :

- 1) Penilaian kinerja terhadap diri di tempat kerja saya menggambarkan usaha yang telah saya lakukan
- 2) Penilaian kinerja terhadap diri saya di tempat kerja saya sesuai apa yang telah lakukan

- 3) Penilaian kinerja terhadap diri saya di tempat kerja menggambarkan apa yang telah saya berikan kepada tempat kerja
- 4) Penilaian kinerja terhadap diri saya menggambarkan prestasi kerja saya di tempat kerja saya.
- 5) Penilaian kinerja terhadap diri saya menggambarkan cara bekerja dan berperilaku saya di tempat kerja saya

b. Prinsip Dasar Mengenai Keadilan Distributif

Bass (dalam Budiarto Y dan Wardani R.P 2005) menyatakan bahwa prinsip spesifik keadilan distributif terdiri dari prinsip egalitarianism, perbedaan, sumber, kesejahteraan, *desert*, libertarian, dan feminis. Prinsip *egalitarianism* merupakan keadilan distributif yang sifatnya sangat radikal. Prinsip egalitarianism menyatakan bahwa setiap orang seharusnya mendapatkan jumlah maupun kualitas yang sama ketika sumber-sumber berupa barang maupun pelayanan diberikan. Prinsip ini dapat diberlakukan ketika individu di dalamnya menaruh hormat terhadap prinsip keadilan yang sejajar melalui pemberian barang dan pelayanan yang sama untuk setiap orang dari mana pun golongannya. Masalah-masalah dari penerapan prinsip egalitarianism dalam menerapkan prinsip-prinsip keadilan adalah sebagai berikut ini: (1) Sulit untuk melakukan pengukuran mengenai nilai-nilai keadilan yang sifatnya benar-benar objektif untuk semua orang karena setiap orang mempunyai persepsi yang berbeda mengenai suatu kejadian yang sama; (2) Sulit untuk mendapatkan barang-barang

maupun jasa yang kualitasnya benar-benar sama, yang kemudian didistribusikan untuk banyak orang yang membutuhkannya.

Cara-cara yang dilakukan untuk mengatasi masalah-masalah tersebut antara lain ialah: (a) Mendistribusikan barang maupun jasa bukan berdasarkan pada kualitasnya akan tetapi mengacu pada jumlah barang maupun jasanya. Misalnya, setiap orang mendapatkan enam buah jeruk dan satu buah apel tanpa memperhatikan kualitas dari buah-buahan tersebut; (b) Alat tukar barang bukan lagi barang (*barter*) melainkan dalam bentuk uang. Tujuannya ialah untuk mencapai prinsip keadilan karena seseorang dapat menukarkan apa saja dan orang lain mendapatkan imbalan dari apa yang telah ditukarkannya, yaitu berupa uang. Juga, untuk menghindari barang yang baik ditukarkan dengan barang yang kualitasnya buruk.

Selanjutnya, Bass (dalam Budiarto Y dan Wardani R.P 2005) berpendapat bahwa prinsip perbedaan bertolak pada kesejahteraan ekonomi dalam suatu masyarakat akan terus menerus mengalami perubahan dari waktu ke waktu. Artinya, pertumbuhan ekonomi bukanlah sesuatu yang bersifat statis melainkan dinamis. Perubahan orientasi masyarakat petani menjadi industri, menjadikan kesejahteraan ekonomi seseorang ditentukan oleh pekerjaan yang dilakukannya. Semakin seseorang bekerja keras maka ia akan mendapatkan uang yang semakin banyak. Hal inilah yang menjadikan ia lebih sejahtera dibandingkan dengan orang lain yang lebih malas untuk bekerja keras.

Prinsip-prinsip keadilan yang mengacu pada perbedaan sebagai berikut ini: (1) Setiap orang mempunyai hak yang sama, yaitu hak-hak azasi maupun kebebasan. Artinya, setiap orang mempunyai skema pemikiran yang sama mengenai nilai-nilai keadilan seperti ini; (2) Ketidakadilan secara ekonomi maupun sosial dapat dipuaskan dengan dua cara, yaitu memberikan kesempatan yang sama untuk setiap individu dalam memasuki dunia kerja dan masyarakat yang lebih sejahtera mempunyai keinginan untuk berbagi dengan masyarakat yang lebih miskin.

Lebih lanjut Bass (dalam Budiarto Y dan Wardani R.P 2005) menyatakan bahwa prinsip keadilan yang berdasarkan sumber mengakui setiap orang mempunyai hak yang mutlak untuk menggunakan sumber-sumber yang dimilikinya. Orang-orang yang telah menghabiskan tenaganya untuk bekerja keras seharian mempunyai hak untuk menghabiskan gajinya untuk bersenang-senang tanpa harus memperhatikan orang lain yang lebih miskin dari dirinya. Artinya, setiap orang mempunyai hak untuk menikmati dari apa yang telah diperjuangkannya tanpa harus merisaukan keadaan orang lain yang lebih tidak beruntung dari dirinya.

Kritik-kritik yang diajukan terhadap prinsip keadilan seperti ini antara lain ialah: (1) Orang-orang diajarkan untuk mengabaikan nilai moral khususnya kepedulian terhadap keadaan orang lain. Karena, setiap orang mempunyai hak yang sebebaskan-bebasnya untuk menikmati

hasil kerja kerasnya tanpa harus mempehatikan keadaan orang lain; (2) Orang-orang yang cacat secara fisik maupun mental akan semakin terjepit keadaannya karena sulit untuk bekerja keras (karena keterbatasan-keterbatasannya). Kondisi inilah yang menyulitkan kaum cacat untuk mencapai kesejahteraan.

Kesejahteraan akan diperoleh ketika seseorang telah mengorbankan segala sesuatunya untuk mendapatkan kesenangan. Akibatnya, relasi yang terbentuk dalam masyarakat lebih terfokus bagaimana caranya saling menguntungkan sehingga setiap orang mampu mencapai kesejahteraannya secara pribadi. Prinsip keadilan seperti ini dipengaruhi oleh nilai-nilai kapitalis dalam masyarakat, yaitu hubungan antar masyarakat lebih dipengaruhi oleh kepentingan ekonomis untuk mendapatkan modal. Orang yang mampu mempunyai modal yang besar pada akhirnya dapat mempengaruhi kehidupan masyarakat secara umum Bass (Budiarto Y dan Wardani R.P 2005).

kehidupan masyarakat pada umumnya. Kedua faktor tersebut ialah manusia sebagai tenaga kerja dan kekuatan-kekuatan material yang produktif. Manusia sebagai tenaga kerja menjadikan perubahan dalam sistem masyarakat, yaitu dari masyarakat asli menuju ke perbudakan klasik, sistem feodal, dan kemudian menjadi masyarakat kapitalis. Sedangkan kekuatan material yang produktif mengacu pada faktor-faktor yang turut serta dalam aktivitas bekerja manusia, misalnya

kecakapan bekerja, pengalaman bekerja, dan alat-alat produksi yang disediakan oleh tempat kerja. Relasi ekonomi seperti ini dapat terlihat dalam relasi antara pemilik pabrik dengan buruh Bass (dalam Budiarto Y dan Wardani R.P 2005).

Para buruh menerima tawaran dari pemilik pabrik, untuk bekerja dengan upah harian yang rendah. Hal ini dilakukan oleh para buruh karena mereka tidak mempunyai pilihan untuk mencari nafkah. Ketiadaan pilihan tersebut disebabkan oleh rendahnya kualitas pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki sehingga sulit mencari pekerjaan yang lebih layak Bass(dalam Budiarto Y dan Wardani R.P 2005)

Posisi para buruh yang terjepit inilah, yang dimanfaatkan oleh para pemilik pabrik untuk mendapatkan keuntungan perusahaan yang sebesar-besarnya. Tenaga para buruh dieksploitasi dengan cara pemberlakuan jam kerja yang panjang akan tetapi tidak diimbangi dengan pemberian upah harian yang layak. Ketidakadilan seperti ini lambat laun dirasakan oleh para buruh akan tetapi mereka tidak berani melakukan tindak perlawanan kepada pemilik pabrik, karena hubungan kerja yang tercipta lebih bersifat ketergantungan, yaitu para buruh pabrik menggantungkan hidupnya kepada pemilik pabrik. Sedangkan pemilik pabrik tidak mempunyai ketergantungan apa-apa dengan para buruh pabrik, karena dapat melakukan PHK kapan pun dan

menggantikannya dengan buruh pabrik yang baru Bass (dalam Budiarto Y dan Wardani R.P 2005).

Relasi berdasarkan prinsip saling menguntungkan tersebut dapat berujung pada konflik, sekalipun pada awalnya bertujuan untuk menguntungkan satu dengan yang lainnya. Kondisi konflik seperti ini dapat terlihat pada hubungan antara pemilik pabrik dan para buruhnya. Para buruh berinisiatif untuk membentuk serikat kerja, dengan tujuan untuk melawan tokoh otoritas, yaitu pemilik pabrik. Aksi unjuk rasa merupakan puncak dari bentuk perlawanan para buruh dan peristiwa ini menunjukkan adanya konflik antara pihak pemilik pabrik dengan buruh pabrik. Kedua belah pihak dalam peristiwa ini memiliki kepentingan yang berbeda-beda Bass (dalam Budiarto Y dan Wardani R.P 2005).

Prinsip spesifik keadilan distributif lainnya adalah prinsip *desert*. Keadilan berdasarkan prinsip *desert* didasarkan pada: (1) Kontribusi, yaitu seseorang mendapatkan imbalan atas hasil kerjanya berdasarkan pada kontribusi (sumbangsuhnya) terhadap produk-produk sosial; (2) Kerja keras, yaitu seseorang dihargai hasil kerjanya atas upaya kerja keras yang dilakukannya selama melakukan pekerjaan-pekerjaannya; (3) Kompensasi, yaitu seseorang dihargai hasil kerjanya atas pengorbanan-pengorbanan yang diberikannya

3. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan kekhususan suatu hubungan antara karyawan terhadap perusahaan dan memiliki keterikatan terhadap keputusan karyawan (Mayer dan Allen, 1990).

Komitmen organisasional dipandang oleh Fink sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya. Fink juga mendefinisikan komitmen organisasional sebagai sikap yang muncul dari proses yang disebut sebagai identifikasi yang terjadi ketika seseorang mempunyai pengalaman dengan sesuatu, seseorang, atau beberapa ide sebagai bentuk perpanjangan dari dirinya (Sutanto, 1999).

George and Jones mengatakan bahwa pekerja yang mempunyai komitmen terhadap organisasi senang untuk menjadi anggota organisasi, percaya terhadap organisasi dan mempunyai perasaan yang baik tentang organisasi, dan bersedia membela organisasi, dan mau melakukan sesuatu yang baik untuk organisasi (Sutanto, 1999).

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan

mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Robbins and Judges, 2011).

a. Faktor-faktor mempengaruhi komitmen

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional seorang karyawan. Pada sub bab ini akan membahas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional. Komitmen organisasional diantaranya dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi (Ernawati dan Sulistyawati 2014; Latib, dkk 2016), gaya kepemimpinan (Latib, dkk 2016), kepuasan kerja (Puspitawati dan Riana 2014; Sutanto dan Tania 2013), kepuasan gaji dan kompensasi (Ernawati dan Sulistyawati 2014; Noviolanda, dkk. 2017).

Bakkabulindi, Bisaso dan Mugizi (2015) melakukan penelitian dan merangkum dari berbagai penelitian. Terdapat ada 3 faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional seorang karyawan, yaitu :

1) Praktik sumber daya manusia.

Praktik SDM memiliki variable-variabel independen yang membetuknya yaitu: rekrutmen, seleksi, desain pekerjaan, pelatihan, penilaian, promosi, partisipasi, penghargaan, keamanan kerja dan penanganan keluhan.

2) Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi dibentuk oleh 4 variabel yaitu, struktur organisasi, gaya kepemimpinan, hubungan karyawan dan dukungan organisasi.

3) Karakteristik individu

Karakteristik individu dibentuk oleh usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status perkawinan, pengalaman kerja, posisi pekerjaan dan *self-efficacy*.

Menurut Steers (1977) komitmen organisasional karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dikelompokkan menjadi 3 kategori, yaitu

- 1) Karakteristik pribadi, kategori ini meliputi usia, pendidikan, kebutuhan akan pencapaian.
- 2) Karakteristik pekerjaan, kategori ini meliputi identitas tugas, interaksi opsional, dan *feedback*.
- 3) Pengalaman kerja, kategori ini meliputi sikap kelompok, ketergantungan organisasi, dan *personal import*

b. Dampak Komitmen organisasional

Komitmen organisasional tentunya akan memiliki dampak pada karyawan dan organisasi itu sendiri. Komitmen organisasional antara lain berdampak pada kualitas layanan (Dhar dan Garg 2014; Puspitawati dan Riana 2014), kinerja (Ernawati dan Sulistyawati 2014; Fathoni, dkk 2016; Noviolanda, dkk 2017), *turn over* (Gunawan dan Sutanto 2013).

Menurut Sopiah (2008; dalam Arsyad, 2017) dampak komitmen organisasional dapat dilihat melalui dua sudut pandang, yaitu:

1) Sudut pandang organisasi

Pegawai yang memiliki komitmen yang rendah akan memiliki dampak seperti rendahnya tingkat kehadiran, menurunnya kinerja, rendahnya kualitas dan berkurangnya loyalitas pada organisasi.

2) Sudut pandang pegawai

Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung akan mudah dalam meningkatkan karirnya.

c. Indikator komitmen

Meyer dan Allen (1990) menyebutkan terdapat tiga jenis komitmen organisasional.

1) Komitmen afektif, yaitu komitmen yang didasarkan pada adanya hubungan emosional antara seseorang dengan organisasinya yang menyebabkan karyawan akan tetap tinggal dan akan selalu berusaha untuk terlibat dalam aktivitas organisasinya, dan juga menikmati keanggotaannya dalam organisasi.

2) Komitmen kontinuan, yaitu persepsi seseorang atas pengukuran biaya atau kerugian investasi yang akan diperolehnya jika ia tidak lagi menjadi anggota dalam sebuah perusahaan. Dengan kata lain, karyawan tersebut bertahan pada suatu perusahaan karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain.

3) Komitmen normatif, yaitu timbul dari persepsi dari diri karyawan yang bertahan menjadi anggota perusahaan karena ada

kesadaran bahwa berkomitmen terhadap perusahaan merupakan sebuah kewajiban.

4. Disiplin Kerja

Dalam hal ini Hasibuan (2006) menjabarkan tentang Disiplin Kerja sebagai berikut, Hasibuan (2006) dalam Setiawan. A (2013) berpendapat bahwa kedisiplinan sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Jadi, dikatakan disiplin apabila karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Dalam pelaksanaan disiplin kerja manajemen membagi bentuk-bentuk disiplin kerja tersebut dalam dua macam, yang mana diutarakan oleh Mangkunegara (2013) sebagai berikut: (1) disiplin preventif yaitu dimana disiplin yang berupaya menggerakkan pegawainya untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan berlaku yang telah digariskan oleh perusahaan (2) disiplin korektif yaitu disiplin yang diberikan kepada pegawai yang melanggar dengan sanksi yang berlaku.

Nitisemito (2002) mengemukakan disiplin sebagai suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan, baik tertulis maupun tidak tertulis.

a. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Harlie dalam Setiawan. A (2013) indikator-indikator disiplin kerja di antaranya sebagai berikut :

- 1) Selalu hadir tepat waktu
- 2) Selalu mengutamakan presentase kehadiran
- 3) Selalu mentaati ketentuan jam kerja
- 4) Selalu mengutamakan jam kerja yang efisien dan efektif
- 5) Memiliki keterampilan kerja pada bidang tugasnya
- 6) Memiliki semangat kerja yang tinggi
- 7) Memiliki sikap yang baik
- 8) Selalu kreatif dan inovatif dalam berkerja

b. Macam-Macam Disiplin Kerja

Ada dua macam disiplin kerja yaitu disiplin diri (self-discipline) dan disiplin kelompok.

1) Disiplin diri

Disiplin diri menurut Jasin (1989) merupakan disiplin yang dikembangkan atau dikontrol oleh diri sendiri. Hal ini merupakan manifestasi atau aktualisasi dari tanggung jawab pribadi, yang berarti mengakui dan menerima nilai-nilai yang ada di luar dirinya. Melalui disiplin diri karyawan merasa bertanggung jawab dan dapat mengatur diri sendiri untuk kepentingan organisasi.

Disiplin diri merupakan hasil proses belajar (sosialisasi) dari keluarga dan masyarakat. Penanaman nilai-nilai yang

menjunjung disiplin, baik yang di tanamkan oleh orang tua, guru, ataupun masyarakat merupakan bekal positif bagi tumbuh dan berkembangnya disiplin diri.

Penanaman nilai-nilai disiplin diri dapat berkembang apabila didukung oleh situasi lingkungan yang kondusif yaitu situasi yang diwarnai perlakuan yang konsisten dari orang tua, guru, atau pimpinan selain itu orang tua, guru, dan pimpinan yang berdisiplin tinggi merupakan model peran yang efektif bagi perkembangan disiplin diri.

Disiplin diri sangat besar perannya dalam mencapai tujuan organisasi. melalui disiplin diri seorang karyawan selain menghargai dirinya sendiri juga menghargai oranglain. Misalnya jika karyawan telah sadar melaksanakan tanggung jawab yang telah dipikulnya. Hal itu berarti karyawan sanggup melaksanakan tugasnya. Pada dasarnya karyawan menghargai potensi dan kemampuannya. Di sisi lain, bagi rekan-rekannya, dengan diterapkan disiplin diri, akan memperlancar kegiatan yang bersifat kelompok. apalagi jika tugas kelompok tersebut terkait dalam dimensi waktu, suatu proses kerja yang di pengaruhi urutan waktu pengerjaan. Ketidaksiplinan dalam satu bidang kerja, akan menghambat bidang kerja yang lain.

Dapat disimpulkan bahwa ada beberapa manfaat yang dapat dipetik jika karyawan mempunyai disiplin diri yaitu :

- a) Disiplin diri adalah disiplin yang diharapkan oleh organisasi jika harapan organisasi, jika harapan organisasi terpenuhi karyawan akan mendapatkan reward dari organisasi, apakah itu dalam bentuk prestasi atau kompensasi lainnya
- b) melalui disiplin diri merupakan bentuk penghargaan terhadap orang lain . jika orang lain merasa dihargai, akan tumbuh penghargaan serupa dari orang lain kepada dirinya. Hal ini semakin memperkuat kepercayaan diri
- c) penghargaan terhadap kemampuan diri .hal ini di dasarkan atas pandangan bahwa jika karyawan mampu melaksanakan tugas, pada dasarnya ia mengaktualisasi kemampuan dirinya. Hal itu memberikan penghargaan pada potensi dan kemampuan yang melekat pada dirinya

2) Disiplin kelompok

Kegiatan organisasi bukanlah yang bersifat individu semata.selain disiplin diri masih diperlukan disiplin kelompok. Hal ini didasarkan atas pandangan bahwa didalam kelompok kerja terdapat standar ukuran prestasi yang telah ditentukan, misalnya *Sempati Air* dengan *on flight time guarantee*. Hal ini berarti setiap karyawan di *Sempati* akan berusaha semaksimal mungkin memenuhi standar prestasi tersebut. Contohnya semua pihak , apakah itu pramugari ,pilot, dan bagian penjualan tiket akan berusaha agar pesawat dapat terbang tepat waktu dapat dikatakan

bahwa standar ukuran prestasi berpengaruh besar terhadap perilaku organisasi. Upaya untuk mencapai standar ukuran prestasi, salah satunya melalui disiplin yang diterapkan oleh organisasi.

Disiplin kelompok akan tercapai jika disiplin diri telah tumbuh dalam diri karyawan. Artinya kelompok akan menghasilkan pekerjaan yang optimal jika masing-masing anggota kelompok dapat memberikan andil yang sesuai dengan hak dan tanggungjawabnya. Andaikan satu di antara sekian ribu karyawan bekerja tidak sungguh-sungguh, akan mengganggu mekanisme kerja yang lain. Hal ini disebabkan karyawan lain akan merasa terganggu karena biasanya ia akan mengajak bicara atau kemungkinan lain adalah teman sekerja timbul rasa iri.

Ada kalanya, disiplin kelompok juga memberikan andil bagi pengembangan disiplin diri. Misalnya, jika hasil kerja kelompok mencapai target yang diinginkan dan karyawan mendapatkan penghargaan maka disiplin kelompok yang selama ini diterapkan dapat memberikan insight. Karyawan menjadi sadar arti pentingnya disiplin. Sedikit demi sedikit, nilai-nilai kedisiplinan kelompok akan diinternalisasi. Contoh yang lain, jika budaya atau iklim dalam organisasi tersebut menerapkan disiplin kerja yang tinggi, maka mau tidak mau karyawan akan dibiasakan bertindak dengan cara berdisiplin. Kebiasaan bertindak disiplin ini merupakan awal terbentuknya kesadaran.

Kaitan antara disiplin diri dan kelompok dilukiskan oleh Jasin (1989) seperti dua sisi dari satu mata uang . keduanya saling melengkapi dan menunjang. Sifatnya komplementer. Disiplin diri tidak dapat dikembangkan secara optimal tanpa adanya dukungan disiplin pribadi.

c. Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku. Pembentukan perilaku jika dilihat dari formula kurt lewin adalah interaksi antara faktor kepribadian dan faktor lingkungan (situasional).

1) Faktor lingkungan

Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja tetapi merupakan suatu proses belajar yang terus-menerus. Proses pembelajaran agar dapat efektif maka pemimpin yang merupakan agen perubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif, dan terbuka.

2) Faktor kepribadian

Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut sistem nilai dalam hal ini yang berkaitan langsung dengan disiplin. Nilai-nilai yang menjunjung disiplin yang diajarkan atau ditanamkan orang tua, guru, dan masyarakat akan digunakan sebagai kerangka acuan bagi penerapan disiplin di tempat kerja. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang. Sikap diharapkan akan tercermin dalam perilaku.

d. Tindakan Pendisiplinan

Disiplin kerja selain di pengaruhi faktor lingkungan kerja (bagaimana budaya disiplin dalam organisasi tersebut) juga dipengaruhi oleh faktor kepribadian, maka ketidakhadiran salah satu faktor akan menyebabkan pelanggaran aturan. Jika salah satu karyawan melanggar maka perlu dilakukan upaya-upaya tindakan pendisiplinan agar prinsip-prinsip sosialisasi adil dapat dipertahankan

Berdasarkan berbagai pengalaman dan pengamatan di organisasi, pelanggaran terhadap aturan-aturan terjadi sepanjang masa adalah fenomena yang tidak dapat di pungkiri. Peraturan yang dibuat agar dapat berfungsi secara efisien dan efektif perlu di tegakan dengan cara melakukan dalam rangka pembinaan dan bukannya penghukuman

Tindakan pendisiplinan dapat dilaksanakan dengan menggunakan prinsip dari *progressive discipline*. Prinsipnya adalah (a) hukuman untuk pelanggaran pertama lebih ringan dari pada pengulangan pelanggaran. (b) hukuman untuk pelanggaran kecil lebih ringan dari pelanggaran berat.

Adapun cara-cara yang dapat diterapkan melalui konseling (diskusi informal, teguran lisan, teguran tertulis, skorsing, dan pemberhentian kerja).

B. Penurunan Hipotesis Dan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan topik yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini, maka penelitian terdahulu yang digunakan peneliti sebagai bahan acuan dalam penyusunan penelitian dapat diuraikan Atas dasar teori yang ada dan hasil penelitian terdahulu, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

1. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap disiplin kerja

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang kemudian mendorong untuk melakukan sesuatu yang bernilai dan berarti (Luthans 2006).

Hasibuan (2006) dalam Setiawan. A (2013) berpendapat bahwa kedisiplinan sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Jadi, dikatakan disiplin apabila karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

TABEL 2. 1

Motovasi Intrinsik Terhadap Disiplin Kerja

No.	Peneliti/tahun	Judul penelitian	Hasil penelitian
1	Yoesana, U. (2013)	Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Muara Jawa Kabupaten Kutai Kartanegara	Hasil dari penelitian ini adalah, motivasi kerja mempunyai hubungan dengan disiplin kerja pegawai dan besarnya tingkat korelasi yang diperoleh antara variabel motivasi kerja dengan disiplin kerja pegawai sebesar 0.400 termasuk dalam tingkat hubungan sedang. Dari hasil penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan, pertama, motivasi kerja yang tinggi sangat diperlukan dalam suatu organisasi atau instansi agar tujuan organisasi atau instansi tersebut dapat tercapai. Kedua, pegawai di kantor Kecamatan Muara Jawa dapat mempertahankan disiplin kerjanya atau bahkan dapat ditingkatkan lagi.
2	Susanty, A., & Baskoro, S. W. (2013)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. PLN (Persero) Apd Semarang)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. Namun, penelitian ini tidak dapat membuktikan bahwa motivasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kondisi yang terjadi dilapangan, penelitian ini menghasilkan rekomendasi untuk perbaikan pekerjaan di masa depan yang berkaitan dengan motivasi, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja karyawan
3	Koesmono, T. (2017)	Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja dan Perilaku serta Kinerja Karyawan Sub Section Level pada PT. Bogasari Flour Mill	Berdasarkan uraian dan hasil analisis terhadap data yang telah dikumpulkan dapat diberikan kesimpulan bahwa semua hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini dapat diterima yaitu Motivasi dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Disiplin kerja dan Perilaku serta Kinerja. Dalam berbagai situasi dan kondisi yang ada di perusahaan bahwa Motivasi dan Pola-pola kepemimpinan sangat dibutuhkan untuk mengaratrkan disiplin karyawan serta perilakunya dalam usaha untuk menghasilkan kinerja individu maupun kelompok

Sumber: interpretasi peneliti

Motivasi intrinsik bisa mendorong mengambil tindakan yang dimana mereka merasa memiliki minat dalam satu bidang sehingga dapat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan minatnya tanpa harus ada rangasangan dari pihak eksternal dan nantinya akan membuat karyawan menjadi disiplin terhadap peraturan yang sudah di tetapkan oleh perusahaan. Berdasarkan uraian di atas maka dinyatakan hipotesis satu sebagai berikut:

H1 : motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap disiplin kerja.

2. Pengaruh keadilan distributif terhadap disiplin kerja

Menurut Colquitt (2001) Keadilan Distributif mengacu pada keseimbangan distribusi hasil organisasi berupa gaji, tunjangan dan bonus. Tujuan dari Keadilan Distributif tersebut adalah kesejahteraan yang meliputi aspek-aspek fisik, psikologis, ekonomi, dan sosial, sehingga yang didistribusikan biasanya berhubungan dengan sumber daya, dan keuntungan. Distribusi berdasarkan kebutuhan memiliki konsep bahwa bagian penerimaan pegawai dipengaruhi oleh kebutuhannya berkaitan dengan pekerjaan. Semakin banyak kebutuhan para pegawai, maka pengeluaran dari bekerja akan semakin tinggi.

Hasibuan (2006) dalam Setiawan. A (2013) menjabarkan tentang Disiplin Kerja sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Jadi, dikatakan disiplin apabila karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Kedisiplinan harus

ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

TABEL 2. 2

Keadilan Distributif Terhadap Disiplin Kerja

No.	Peneliti/tahun	Judul penelitian	Hasil penelitian
1	Atmojo, S. T., & Tjahjono, H. K. (2016)	Pengaruh Keadilan Distributif Dan Prosedural Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Paramedis Di Rumah Sakit	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi keadilan distributif berpengaruh positif signifikan terhadap pekerjaan kepuasan; kompensasi keadilan prosedural berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja; Kompensasi keadilan distributif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan; prosedural kompensasi keadilan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan; kepuasan kerja yang signifikan efek positif pada kinerja karyawan; kepuasan kerja sebagai pengaruh mediasi dari distributif kompensasi keadilan dan kompensasi keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan.
2	Kistyanto, F. A. F. A. (2016).	Pengaruh Persepsi Keadilan Distributif pada Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Penilaian Kinerja di PT. Dok dan Perkapalan Surabaya	persepsi keadilan distributif pada penilaian kinerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan penilaian kinerja

Sumber: Interpretasi Peneliti

Ketika perusahaan telah adil dalam proses kompensasi atau penggajian maka akan timbul suatu dorongan dari dalam diri karyawan untuk bersikap lebih disiplin dengan peraturan yang ada karena karyawan

telah merasa hak-hak yang dibutuhkan oleh karyawan telah dipenuhi oleh perusahaan maka dari itu proses timbal balik yang dilakukan oleh karyawan ialah dengan cara disiplin dengan budaya organisasi yang mereka jalankan. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis dua sebagai berikut:

H2 : keadilan distributif berpengaruh positif terhadap disiplin kerja

3. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap komitmen organisasional

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang kemudian mendorong untuk melakukan sesuatu yang bernilai dan berarti (Luthans 2006).

Komitmen organisasional merupakan kekhususan suatu hubungan antara karyawan terhadap perusahaan dan memiliki keterikatan terhadap keputusan karyawan (Mayer dan Allen, 1990).

TABEL 2. 3

Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Organisasional

No	Peneliti/tahun	Judul penelitian	Hasil penelitian
1	Juni Ermawati & Ardiani Ika Sulistyawati. 2014	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen organisasional Pada CV. Sampurno Abadi	ada pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional, ada pengaruh signifikan motivasi terhadap komitmen organisasional, ada pengaruh signifikan kompensasi terhadap komitmen organisasional, motivasi tidak mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan tapi motivasi berpengaruh, melalui komitmen organisasional, budaya organisasi tidak mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan tapi budaya organisasi berpengaruh melalui komitmen organisasional, kompensasi tidak mempengaruhi secara langsung

No	Peneliti/tahun	Judul penelitian	Hasil penelitian
			terhadap kinerja karyawan tapi kompensasi berpengaruh melalui komitmen organisasional, ada pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan
2	Tania, A. (2013).	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen organisasional Karyawan PT. DAI KNIFE di Surabaya	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Sementara itu variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan bersama-sama terhadap komitmen organisasional karyawan.

Sumber: interpretasi peneliti

Motivasi intrinsik dapat mendorong seseorang untuk melakukan satu tindakan karena mereka melakukan suatu tindakan berdasarkan faktor intrinsik yang mereka rasakan, mereka merasa organisasinya akan dapat memberikan suatu keuntungan bagi mereka yang membuat mereka merasa butuh akan organisasi dan merasa organisasi memberikan suatu hal yang sesuai dengan harapan mereka. Adanya motivasi pada diri seorang karyawan membuat mereka memiliki suatu rasa keterikatan pada organisasi dan mereka merasa ingin tetap berada dalam organisasi yang menaungi mereka. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis tiga sebagai berikut:

H3: motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional

4. Pengaruh keadilan distributif terhadap komitmen organisasional

Menurut Colquitt (2001) Keadilan Distributif mengacu pada keseimbangan distribusi hasil organisasi berupa gaji, tunjangan dan bonus. Tujuan dari Keadilan Distributif tersebut adalah kesejahteraan yang meliputi aspek-aspek fisik, psikologis, ekonomi, dan sosial, sehingga yang didistribusikan biasanya berhubungan dengan sumber daya, dan keuntungan. Distribusi berdasarkan kebutuhan memiliki konsep bahwa bagian penerimaan pegawai dipengaruhi oleh kebutuhannya berkaitan dengan pekerjaan. Semakin banyak kebutuhan para pegawai, maka pengeluaran dari bekerja akan semakin tinggi.

Komitmen organisasional merupakan kekhususan suatu hubungan antara karyawan terhadap perusahaan dan memiliki keterikatan terhadap keputusan karyawan (Mayer dan Allen, 1990).

TABEL 2. 4

Keadilan Distributif Terhadap Komitmen Organisasional

No.	Peneliti/tahun	Judul penelitian	Hasil penelitian
1	Abiworo, R., & Triwiyanti, D (2016)	Pengaruh Keadilan Prosedural Dan Keadilan Distributif Terhadap Komitmen Afektif Karyawan Bagian Produksi Di PT.X	Berdasar hasil analisis dan uji hipotesis, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: 1. Keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif karyawan pada PT. X bagian produksi. 2. Keadilan distributif berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif karyawan pada PT. X bagian produksi. 3. Keadilan prosedural dan keadilan distributif secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen afektif karyawan PT. X bagian produks
2	Budiarto, Y., Wardani, R. P.,	Peran Keadilan Distributif, Keadilan	Berdasarkan hasil perhitungan regresi mengenai pengaruh persepsi terhadap

No.	Peneliti/tahun	Judul penelitian	Hasil penelitian
	& Esa, D. F. P. U. I. (2005)	Prosedural Dan Keadilan Interaksional Perusahaan Terhadap Komitmen Karyawan Pada Perusahaan (Studi Pada Perusahaan X)	<p>bentuk-bentuk keadilan organisasi terhadap komitmen karyawan pada perusahaan pada bab IV maka diperoleh simpulan mayor dan minor. Simpulan mayor yaitu bahwa keadilan distributif, prosedural dan interaksional perusahaan secara bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada perusahaan. Sedangkan untuk simpulan minor, di peroleh bahwa keadilan distributif perusahaan lebih dominan mempengaruhi komitmen karyawan pada perusahaan dibandingkan keadilan interaksional dan prosedural perusahaan pada subyek yang diteliti yaitu karyawan pada level operasional perusahaan</p>
3	Sancoko, C. A., & Panggabean, M. S. (2015)	Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Sekolah Santa Ursula Bsd	<p>Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa ketiga dimensi dari keadilan organisasi, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketiga dimensi dari keadilan organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Ketiga dimensi dari keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pegawai, dimana keadilan interaksional mempunyai pengaruh yang paling kuat dari dimensi lainnya</p>
4	Yuniawan, A. (2008).	Pengaruh Keadilan Prosedural dan Distributif terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif.	<p>Hasil yang didapat secara parsial dari masing-masing jalur yaitu keadilan prosedural dan keadilan distributif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang kemudian kepuasan kerja mempengaruhi komitmen afektif secara positif dan signifikan. Iniberarti baik keadilan prosedural maupun keadilan distributif memiliki pengaruh tidak langsung terhadap komitmen afektif melalui kepuasan kerja. Untuk pengaruh langsung hanya keadilan distributif yang mempengaruhi komitmen afektif secara</p>

No.	Peneliti/tahun	Judul penelitian	Hasil penelitian
			positif dan signifikan, sedangkan keadilan prosedural hanya memberi pengaruh positif ke komitmen alektif akan tetapi tidak signifikan.

Sumber: intepretasi peneliti

Dengan adanya keadilan distributif yang tinggi maka akan berdampak positif pada komitmen organisasional, adanya bentuk keadilan distributif dalam perusahaan seperti adil dalam melakukan penggajian atau kompensasi terhadap karyawan maka karyawan pun akan merasakan manfaat ketika berkerja di perusahaan tersebut dan hal ini akan membuat karyawan merasa perusahaan berperilaku adil terhadap dirinya yang membuatnya akan merasa betah untuk bertahan dalam perusahaan yang artinya keadilan distributif berdampak pada peningkatan komitmen berorganisasi. Berdasarkan uraian diatas hipotesis empat sebagai berikut:

H4: keadilan distributif berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional

5. Pengaruh komitmen organisasional terhadap disiplin kerja

Komitmen organisasional merupakan kekhususan suatu hubungan antara karyawan terhadap perusahaan dan memiliki keterikatan terhadap keputusan karyawan (Mayer dan Allen, 1990).

Hasibuan (2006) dalam Setiawan. A (2013) berpendapat bahwa kedisiplinan sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Jadi, dikatakan disiplin apabila karyawan sadar dan bersedia mengerjakan

semua tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

TABEL 2. 5

Komitmen Organisasional Terhadap Disiplin Kerja

No.	Peneliti/tahun	Judul penelitian	Hasil penelitian
1	Widi, P. (2015).	Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen organisasional, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Besar Wilayah Sungai Pemali	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) komitmen organisasional berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, (2) disiplin kerja secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai, dan (3) motivasi kerja secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Magelang.
2	Wulandari, E., & Tjahjono, H. K. (2011)	Pengaruh Kompetensi, Independensi dan Komitmen organisasional terhadap Kinerja Auditor pada BPKP Perwakilan DIY	Hasilnya menunjukkan bahwa kompetensi dan independensi memiliki peran yang signifikan dalam auditor kinerja. Selain itu, komitmen afektif dan normatif memberikan pengaruh kepada auditor kinerja. Namun, komitmen berkelanjutan tidak mempengaruhi auditor kinerja.

Sumber: intepretasi peneliti

Komitmen organisasional membuat seorang karyawan mengidentifikasi diri serta tujuan mereka pada organisasi, mereka akan merasa bahwa mereka adalah bagian dari organisasi itu dan mereka merasa memiliki suatu kewajiban moral untuk dapat berperilaku etis dalam organisasi. Hal ini memungkinkan mereka untuk dapat berperilaku disiplin

terhadap pekerjaan mereka karena mereka merasa bagian dari organisasi itu dan ingin tetap bertahan pada organisasi itu. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis lima sebagai berikut:

H5: komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap perilaku disiplin

6. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap disiplin kerja dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang kemudian mendorong untuk melakukan sesuatu yang bernilai dan berarti (Luthans 2006).

Hasibuan (2006) dalam Setiawan. A (2013) berpendapat bahwa kedisiplinan sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Jadi, dikatakan disiplin apabila karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Komitmen organisasional merupakan kekhususan suatu hubungan antara karyawan terhadap perusahaan dan memiliki keterikatan terhadap keputusan karyawan (Mayer dan Allen, 1990).

TABEL 2.6
Motivasi intrinsik berpengaruh terhadap disiplin kerja melalui mediasi

No	Peneliti/tahun	Judul penelitian	Hasil penelitian
1	Hendrawan, Y. K., & Wahyuni, S. (2016)	Pengaruh pelatihan pengembangan dan motivasi terhadap peningkatan kinerja pegawai dengan mediasi komitmen organisasional (survey pada PT. PLN (Persero) P3BJB APP Madiun.)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan dan pengembangan memiliki sedikit pengaruh terhadap kinerja Pegawai secara langsung sedangkan secara tidak langsung signifikan, motivasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung, dan komitmen organisasi memediasi pengaruh antara pelatihan dan pengembangan serta motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) P3BJB APP Madiun.

Sumber: intepretasi peneliti

Motivasi intrinsik akan lebih berperan besar dalam pengaruh terhadap variabel disiplin kerja jika dimediasi dengan variabel komitmen organisasional, karena hal ini akan membuat karyawan lebih semangat dalam berkerja dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan yang pada akhirnya berdampak kepada disiplin kerja dan juga kinerja pegawai. Maka hipotesis enam sebagai berikut.

H6: Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap disiplin kerja dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi

7. Pengaruh keadilan distributif terhadap disiplin kerja dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi

Menurut Colquitt (2001) Keadilan Distributif mengacu pada keseimbangan distribusi hasil organisasi berupa gaji, tunjangan dan bonus. Tujuan dari Keadilan Distributif tersebut adalah kesejahteraan yang meliputi aspek-aspek fisik, psikologis, ekonomi, dan sosial, sehingga yang didistribusikan biasanya berhubungan dengan sumber daya, dan keuntungan. Distribusi berdasarkan kebutuhan memiliki konsep bahwa bagian penerimaan pegawai dipengaruhi oleh kebutuhannya berkaitan dengan pekerjaan. Semakin banyak kebutuhan para pegawai, maka pengeluaran dari bekerja akan semakin tinggi.

Hasibuan (2006) dalam Setiawan. A (2013) menjabarkan tentang Disiplin Kerja sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Jadi, dikatakan disiplin apabila karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

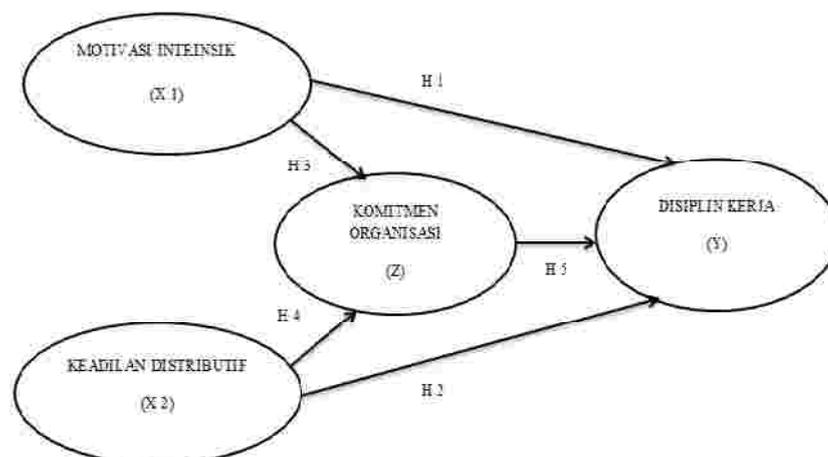
Komitmen organisasional merupakan kekhususan suatu hubungan antara karyawan terhadap perusahaan dan memiliki keterikatan terhadap keputusan karyawan (Mayer dan Allen, 1990).

Keadilan distributif akan lebih berpengaruh terhadap disiplin kerja ketika dimediasi oleh komitmen organisasional, kenapa demikian? Apabila hal-hal yang terkait dengan pendistribusian (kompensasi, bonus dll) sudah terpenuhi maka tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan akan meningkat dan akan berdampak pada disiplin kerja dan kinerja pada perusahaan tersebut. Maka hipotesis ketujuh sebagai berikut.

H7: Keadilan distributif berpengaruh positif terhadap disiplin kerja dengan dimediasi oleh komitmen organisasional

C. Model Penelitian

Berdasarkan uraian, maka dapat dibuat model penelitian sebagai berikut : Variabel bebas yaitu motivasi intrinsik (X1) dan keadilan distributif (X2) variabel terikatnya adalah disiplin kerja (Y) dengan menggunakan komitmen organisasional (Z) sebagai variabel mediasi.



Sumber: interpretasi peneliti.

GAMBAR 2. 1
Model Penelitian

H1: Yoesana, U.(2013). Susanty, A.,& BaskoroS.W. (2013). Koesmono,T. (2017)

H2: Atmojo, S.T., & Tjahjono, H.K. (2016). Kistyanto, F.A.F.A. (2016).

H3: Juni Ermawati & Ardiani Ika Sulistiawati. (2014). Tania. A. (2013).

H4: Abiwooro, R., & Triwijayanti, D. (2016). Budiarto, Y., Wardani, R.P., & Esa, D.F.P.U.I. (2005). Sancoko,C.A, & Panggabean, M. S. (2015). Yuniawan, A. (2008)

H5: Widi, P. (2015). Wulandari, E., & Tjahjono, H.K. (2011)

H6: Hendrawan, Y. K., & Wahyuni, S. (2016)

H7: (tidak ditemukan jurnal yang terkait dengan hipotesis)