

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASI, PERILAKU KEPEMIMPINAN,  
KEPERCAYAAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASI PNS DI SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN KARIMUN**

***THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE, LEADERSHIP BEHAVIOR, TRUST  
AND WORK MOTIVATION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF CIVIL  
SERVANTS IN THE SECRETARIAT OF THE DPRD OF KARIMUN DISTRICT***

**Marjaya<sup>1</sup>, Sri Langgeng Ratnasari<sup>2\*</sup>, Moch Aminuddin Hadi<sup>3</sup>, Ajeng Handayani  
Purwaningrum<sup>4</sup>, Gandhi Sutjahjo<sup>5</sup>, Widyo Winarso<sup>6</sup>, Shayla Hurul Aini<sup>7</sup>, Adinda Rachel  
Nainggolan<sup>8</sup>, Mega Heriyanto<sup>9</sup>, Abdul Thalib Bon<sup>10</sup>, Nola Fibriyani Bte Salman<sup>11</sup>**

<sup>1-4,7-9</sup>Universitas Riau Kepulauan, Indonesia

<sup>5</sup>Universitas Batam, Indonesia

<sup>6</sup>Universitas Islam 45, Indonesia

<sup>10</sup>University Tun Hussein Onn, Malaysia

<sup>11</sup>Muhammadiyah Islamic College, Singapore

\*Co Author: sarisucahyo@yahoo.com

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan organisasi, perilaku kepemimpinan, kepercayaan dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi PNS di Sekretariat DPRD Kabupaten Karimun. Jenis penelitian ini adalah penelitian korelasi dengan metode kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah PNS di sekretariat DPRD Kabupaten Karimun yang berjumlah 60 orang. Sampel penelitian sebanyak 60 orang, yang diambil dengan teknik sampling jenuh. Data diperoleh dengan metode menyebarkan kuesioner kemudian dianalisis dengan menggunakan uji regresi linier berganda dan uji hipotesis dengan menggunakan SPSS versi 20. Hasil penelitian ini adalah: (1) Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, (2) Perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, (3) Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, (4) Motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, (5) Keadilan Organisasi, Perilaku Kepemimpinan, Kepercayaan dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

**Kata Kunci:** Keadilan Organisasi; Perilaku kepemimpinan; Kepercayaan; Motivasi Kerja

**Abstract**

*This study aims to test and analyze the influence of organizational justice, leadership behavior, trust and work motivation on the organizational commitment of civil servants at the Karimun Regency DPRD Secretariat. This type of research is a correlation research with quantitative methods. The population of this study was civil servants at the Karimun Regency DPRD Secretariat totaling 60 people. The research sample was 60 people, taken using a saturated sampling technique. Data was obtained by distributing questionnaires and then analyzed using multiple linear regression tests and hypothesis tests using SPSS version 20. The results of this*

*study are: (1) Organizational justice has a positive and significant effect on organizational commitment, (2) Leadership behavior has a positive and significant effect on organizational commitment, (3) Trust has a positive and significant effect on organizational commitment, (4) Work motivation has a positive and insignificant effect on organizational commitment, (5) Organizational Justice, Leadership Behavior, Trust and Work Motivation simultaneously have a positive and significant effect on organizational commitment.*

*Keywords: Organizational Justice; Leadership behavior; Trust; Work Motivation*

## PENDAHULUAN

Menurut Afrizal (2015) Teori Keadilan Organisasi mengungkapkan bahwa keadilan kompensasi merupakan prestasi terhadap pegawai dalam bentuk pemberian Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP).

Di Sekretariat DPRD Kabupaten Karimun, fenomena dalam pemberian kompensasi Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) belum secara adil dan memuaskan Pegawai itu sendiri, dikarenakan dalam pemberian kompensasi belum sepenuhnya berdasarkan beban kerja dan kinerja dari masing-masing individu yang bersangkutan, akan tetapi masih menggunakan model bekerja tinggi dengan yang bekerja rendah sama saja atau dengan kata lain target pekerjaan selesai belum selesai mendapatkan Tunjangan Perbaikan Penghasilan yang sama.

Menurut Tucunan, dkk. (2014) Teori manajemen sumber daya manusia (Perilaku Kepemimpinan) Pimpinan, Staf Pegawai, dan sistem itu sendiri perpaduan antara ketiga hal tersebut diharapkan mampu memunculkan kerja yang kondusif sehingga baik Pegawai maupun pimpinan.

Di Sekretariat DPRD Kabupaten Karimun, fenomena persentase kehadiran Pegawai dari bulan Januari sampai dengan Desember 2021 persentase tingkat kehadiran kurang dari 100% yaitu hanya dikisaran 64 - 88% dan berdasarkan pada kondisi faktual yang ada, kinerja pegawai di Sekretariat DPRD juga belum cukup baik.

Widodo, (2015) Teori Kepercayaan terhadap Organisasi (Kepercayaan) ada beberapa “komunikasi nyata dan kolaborasi yang nyata”. Antara OPD (Organisasi Perangkat Daerah) Organisasi Risalah membidangi Hukum, Organisasi Protokoler mengursi dokumentasi keberaangkatan, Organisasi Umum mengursi Keuangan Pimpinan dan anggota DPRD.

Di Sekretariat DPRD Kabupaten Karimun, fenomena OPD (Organisasi Perangkat Daerah) belum berjalan optimal, masih sering terjadi miskomunikasi sehingga tidak sesuai dengan jadwal yang telah dibuat terjadi keterlambatan

Mangkunegara (2017) Teori dalam motivasi kinerja Pegawai. (Motivasi Kerja) Pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

Di Sekretariat DPRD Kabupaten Karimun, fenomena perjalanan dinas yang hanya melibatkan orang-orang tertentu yang sering berangkat keluar daerah sedangkan pegawai yang lain hanya *standby* di kantor, ini yang tidak dimotivasi pimpinan Sekretaris DPRD.

Widiana (2015) Teori Komitmen afektif (*affective commitment*), Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan Komitmen normatif (*normative commitment*).

Di Sekretariat DPRD Kabupaten Karimun, fenomena Pegawai kurang disiplin, belum optimal loyalitas, kepatuhan terhadap prosedur dan SOP.

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan pernyataan ini bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi yang diukur dari potensi, pengetahuan, keterampilan, sikap mental karyawan, sedangkan dari kuantitas dapat diukur dengan hasil kerja karyawan, salah satunya adalah hasil kerja yang memuaskan dengan tetap menjaga mutu (*quality product*) dan ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga pencapaian tujuan dari perusahaan dapat terpenuhi.

Kinerja karyawan merupakan perhatian dari perusahaan, karena memberikan hasil yang lebih baik dalam pencapaian tujuan perusahaan. Selain kemampuan dan motivasi, dimana komitmen karyawan sangat berarti bagi perusahaan, karena dengan berkomitmen tinggi, karyawan menunjukkan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Menurut Pane, dkk., (2017), bahwa komitmen organisasional merupakan tingkat loyalitas yang dirasakan individu terhadap organisasi.

Peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan oleh perusahaan maupun karyawan, dimana perusahaan menginginkan karyawannya memberikan kontribusi yang baik sehingga menghasilkan produktivitas yang dapat menguntungkan perusahaan. Sebaliknya dengan kontribusi karyawan terhadap perusahaan, dimana perusahaan perlunya memperhatikan karyawannya seperti pemenuhan hak karyawan berupa pendapatan, pemberian *reward*, jenjang karir pemberian pelatihan, sehingga antara perusahaan dan karyawan dapat saling menguntungkan. Meningkatkan sumber daya manusia memegang peranan penting dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan dalam pencapaian tujuan.

Menurut Busro (2018), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Kamsir (2018), kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi.

Kinerja karyawan mendapatkan perhatian besar dari perusahaan, karena akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Kinerja yang dimiliki karyawan tidak lepas dari adanya komitmen, motivasi dan kemampuan kerja karyawan serta lingkungan kerja. Pencapaian hasil kerja yang baik dengan mengedepankan *quality* dan ketepatan waktu. Hal ini ditunjukkan dengan loyalitas karyawan, bekerja dengan baik, menjaga kedisiplinan waktu, mutu kerja atau dengan kata lain karyawan memberikan kemampuannya dalam upaya kepentingan perusahaan serta kondisi lingkungan kerja yang mendukung.

Menurut Widiana (2015) mendefinisikan komitmen sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (bersedia berusaha sebaik mungkin demi organisasi), dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota dari organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan seorang anggota terhadap organisasinya.

Benjamin, *et al*, (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi menggambarkan orientasi pekerja ke arah organisasi, berkenaan dengan kesetiaan, identifikasi, dan keterlibatannya dalam organisasi. "*Organizational commitment represents an employee's orientation toward the*

*organization in terms of his or her loyalty to, identification with, and involvement in the organization”.*

Berdasarkan pernyataan para ahli, bahwa karyawan yang berkomitmen kuat terhadap perusahaan memiliki rasa kesetiaan, loyalitas terhadap perusahaan dan tetap bekerja dengan baik guna pencapaian tujuan perusahaan. Pada perusahaan sering dijumpai adanya karyawan rasa kesetiaan dan loyalitas terhadap perusahaan masih rendah. Hal ini ditunjukkan dengan perilakunya ingin mencari pekerjaan pada tempat lain dan meninggalkan pekerjaannya atas keinginan karyawan sendiri. Jika hal ini terjadi maka perusahaan melakukan perekrutan karyawan baru sebagai penggantinya. Perilaku karyawan tersebut dapat disebut intensi perputaran (*turn-over intentions*). Intensitas perputaran karyawan dalam perusahaan berdampak kurang baik, karena ketidakstabilan kondisi kerja, contohnya adanya biaya karyawan, biaya pelatihan, dan mengakibatkan kehilangan tenaga kerja berpengalaman yang sudah memahami kondisi pekerjaan.

Karyawan yang berkomitmen tinggi akan cenderung merasa nyaman dalam bekerja, merasa bangga dalam organisasi, berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup pada organisasi, karyawan semaksimal mungkin bertanggung jawab terhadap tugas dan kewajiban dalam bekerja, serta percaya bahwa loyalitas sangat penting karena merasa mempunyai kewajiban moral untuk tetap bertahan, sehingga komitmen karyawan diharapkan dapat menyokong keberhasilan perusahaan. Sebaiknya dengan karyawan yang berkomitmen rendah, cenderung kurang memberikan dukungan dalam pencapaian keberhasilan perusahaan, dimana loyalitas terhadap perusahaan sangat rendah dan berkeinginan meninggalkan perusahaan.

Selain komitmen organisasional dari karyawan dalam pencapaian kinerja juga pengaruh motivasi dan kemampuan kerja karyawan serta lingkungan kerja, dimana pengaruh motivasi kerja dengan kinerja adalah hal dibalik kesuksesan suatu perusahaan, karena hal ini kerja keras dari setiap karyawan. Motivasi karyawan berguna untuk tetap menjalankan dan mempertahankan eksistensi perusahaan. Setiap perusahaan akan merugi jika tidak memperhatikan motivasi kerja. Menurut Solong (2017), bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan kemampuan upaya untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Motivasi kerja pada karyawan sangatlah penting karena motivasi yang kuat berarti karyawan mempunyai rasa semangat dan usaha menyelesaikan pekerjaan. Sumber ketekunan dan kemauan untuk melakukan pekerjaan dapat meningkatkan kinerja sehingga keinginan pencapaian tujuan perusahaan berupa pencapaian produksi terpenuhi. Tentunya perusahaan menginginkan adanya karyawan dengan motivasi kerja yang kuat. Salah satunya adalah memberikan dorongan kepada karyawan untuk berprestasi, mengembangkan kualitas dan kuantitas kerjanya dan rasa kenyamanan dalam bekerja. Motivasi kerja yang tinggi, dimana karyawan memiliki kemampuan kerja, bertanggung jawab atas pekerjaan yang diamanahkan, kerjasama dengan rekan kerja yang baik dalam pengambilan keputusan, dan mematuhi aturan sistem kerja di perusahaan.

Salah satu pemicu motivasi kerja karyawan adalah terpenuhinya kebutuhan mereka seperti pendapatan yang layak, jaminan kesehatan, promosi jabatan, pemberian bonus pencapaian target produksi, keharmonisan sesama karyawan baik atasan dan bawahan, fasilitas pendukung kerja seperti ruang kerja dan peralatan. Jika hal ini terpenuhi bagi perusahaan, maka menghasilkan kinerja yang baik dan tetap menjaga kelangsungan pekerjaan sehingga perusahaan dapat bertahan hidup.

Karyawan yang berkomitmen dan memiliki motivasi tinggi tentunya harus disertai dengan kemampuan kerja, karena kemampuan merupakan kapasitas seseorang individu melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan juga merupakan dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seseorang.

Wibowo (2014), Komitmen Organisasi sebagai suatu tingkatan dimana individu mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasinya dan atau tidak ingin meninggalkannya.

Eko, (2015) Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karyawan yang dapat mempengaruhi pekerjaannya keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan dapat mempengaruhi pekerjaan meliputi tempat kerja, fasilitas, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat pekerjaan tersebut.

Fenomena pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karimun yang di peroleh dengan metode observasi langsung adalah keterlibatan kerja yang di lakukan para pegawai seperti tidak menganggap pekerjaan adalah hal yang utama, berdampak pada pegawai yang menganggap pekerjaan adalah hal utama dalam diri pegawai. Hal ini dikarenakan keterlibatan kerja yang bersifat kelompok membuat pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Karimun cenderung bekerja secara tidak optimal, sehingga dampak negatif munculnya konflik antar pegawai berakibat pada kurang optimalnya pekerjaan di Sekretariat DPRD Kabupaten Karimun.

Fenomena pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karimun di atas dapat di lihat dengan adanya komitmen organisasi dan berakibat pada kinerja pegawai dalam pencapaian tujuan. Terdapat beberapa pegawai kurang dalam berkomitmen untuk bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya. Selain itu kurangnya komitmen organisasi juga berdampak pada pegawai yang tergabung dalam satu bidang tidak memiliki perencanaan program, sehingga pegawai tidak dapat bekerja dengan maksimal dan memiliki beban yang berbeda dengan bidang lain.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dilakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Keadilan Organisasi, Perilaku Kepemimpinan, Kepercayaan, dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Karimun”.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka perumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Karimun?
2. Apakah Perilaku kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Karimun?
3. Apakah Kepercayaan berpengaruh terhadap komitmen organisasi Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Karimun?
4. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Karimun?
5. Apakah Keadilan Organisasi, perilaku kepemimpinan, kepercayaan, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Karimun?



## **METODOLOGI**

### **Objek Penelitian**

Objek penelitian adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang sesuatu hal objective, valid, dan reliabel tentang suatu hal (variabel tertentu), Sugiyono (2017). Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai level manajerial dari Sekretariat DPRD Kabupaten Karimun, dari jenjang Staf sampai Pimpinan.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam Penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap baik staff maupun lapangan Sekretariat DPRD Kabupaten Karimun sebanyak 60 orang. Pegawai tetap

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampel jenuh atau sampel sensus, karena jumlah populasinya tidak lebih dari 100 orang responden.

Kriteria untuk pengambilan sampel penelitian ini adalah : dari jenjang PNS Staf sampai Pimpinan di Sekretariat DPRD Kabupaten Karimun. Jumlah sampel yang diteliti dalam penelitian ini adalah sebanyak enam puluh (60)

### **Teknik Pengumpulan Data**

Dilihat dari sumber pengumpulan data, pengumpulan data dapat dilakukan dengan wawancara, kuesioner, observasi, (Sugiyono, 2017).

### **Definisi Operasional**

Variabel dependen (variabel bebas), yang menjadi variabel bebas dalam penelitian ini antara lain:

- X1 = Keadilan Organisasi
- X2 = Perilaku Kepemimpinan
- X3 = Kepercayaan
- X4 = Motivasi Kerja

Variabel Dependen (variabel terikat). Variabel terikat adalah variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel terikatnya: Y = Komitmen Organisasi PNS Sekretariat DPRD Kabupaten Karimun.

### **Teknik Analisis Data**

#### **Uji Validitas**

Untuk menguji validitas pada tiap-tiap item, dilakukan dengan mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Koefisien korelasi yang dihasilkan kemudian dibandingkan dengan standar validitas yang berlaku. Menurut Sugiyono (2017), syarat yang harus dipenuhi pada pengujian ini harus memiliki kriteria, yaitu:

- 1) Jika  $r \geq 0,30$  maka pertanyaan dari kuesioner adalah valid.
- 2) Jika  $r \leq 0,30$  maka pertanyaan dari kuesioner adalah tidak valid.

#### **Uji Reliabilitas**

Secara eksternal pengujian dapat dilakukan dengan test-retest (stability), equivalent, dan gabungan keduanya. Secara internal reliabilitas instrument dapat diuji dengan teknik tertentu. Pengujian reliabilitas dapat mengacu pada nilai Cronbach Aplha ( $\alpha$ ), dimana suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel apabila memiliki Cronbach Aplha ( $\alpha$ )  $> 0.7$  (Sugiyono, 2017).

#### **Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memberikan kepastian bahwa persamaan regresi yang didapatkan memiliki ketepatan dalam estimasi. Pengujian asumsi klasik ini terdiri dari uji

normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi.

### **Uji Normalitas**

Uji normalitas dilakukan guna memastikan bahwa data yang akan dianalisis berdistribusi normal atau tidak.

### **Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Apabila variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Yang dimaksud variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol, Ghozali (2015).

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Apabila nilai tolerance <0.10, atau sama dengan nilai VIF >10, maka dapat dikatakan bahwa model regresi terdapat gejala multikolinearitas dan sebaliknya.

### **Uji Heteroskedastisitas**

Menurut Umar (2019), uji heteroskedastisitas bertujuan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan *varians* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah dimana terdapat kesamaan *varians* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya atau disebut homoskedastisitas.

Alat statistik yang sering digunakan untuk menguji gangguan heteroskedastisitas adalah metode *scatter plot* dengan menggambarkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dan SRESID (nilai residualnya). Jika tidak ada pola tertentu dan tidak menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Model yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2016).

### **Pengujian Hipotesis**

#### **Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur ada atau tidaknya pengaruh antara variabel independen (bebas) dengan variabel dependen (terikat).

#### **Uji T (parsial)**

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya. Dengan ketentuan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau probabilitas kesalahan kurang dari 5% maka membuktikan variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel tidak bebas,  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

#### **Uji F (simultan)**

Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel bebas terhadap variabel terikat, dimana  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_a$  diterima atau secara bersama-sama variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak.

#### **Uji ( $R^2$ )**

Uji  $R^2$  dimaksudkan untuk mengukur kemampuan seberapa besar persentase variasi variabel bebas (independen) pada model regresi linier berganda dalam menjelaskan variasi variabel terikat (dependen). Dengan kata lain pengujian model menggunakan  $R^2$ , nilai Koefisien determinasi adalah antara 0 (nol) dan 1 (satu) berarti kemampuan variabel-variabel bebas (kompetensi, pengaruh keadilan organisasi) dalam menjelaskan variasi variabel terikat (komitmen organisasi).

**HASIL DAN PEMBAHASAN****Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Hasil penelitian ini dilihat dari karakteristik responden berdasarkan usia dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
21-30 tahun	35	58.33	58.33	58.33
31-40 tahun	20	33.33	33.33	33.33
Valid 41-50 tahun	5	8.33	8.33	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber: Data Diolah SPSS Versi 20

**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Hasil penelitian ini apabila dilihat dari karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Perempuan	20	33.33	33.33	33.33
Valid Laki-laki	40	66.66	66.66	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber: Data Diolah SPSS Versi 20

**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Hasil penelitian ini apabila dilihat dari karakteristik responden berdasarkan masa kerja pada Tabel 3. dibawah ini :

**Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
>2 tahun	55	91.66	91.66	91.66
Valid <2 tahun	5	8.33	8.33	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber: Data Diolah SPSS Versi 20

**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

Hasil penelitian ini apabila dilihat dari karakteristik responden berdasarkan pendidikan pada Tabel 4.



**Tabel. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

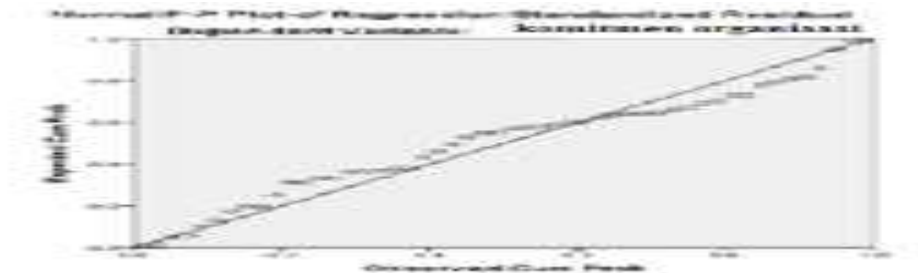
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA	15	25	25	25
Diploma	19	31.66	31.66	31.66
S1	25	41.66	41.66	41.66
S2	1	1.66	16.30	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber: Data Diolah SPSS Versi 20

## Hasil dan Pembahasan

### Uji Normalitas

Gambar 1 menunjukan output SPSS versi 20 menunjukan titik-titik P-P Plot menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal, dapat disimpulkan bahwa regresi ini memenuhi asumsi normalitas



**Gambar 1. Hasil Uji Normalitas (P-P Plot)**

Sumber: Data diolah SPSS Versi 20

### Hasil Uji Multikolinearitas

Tabel 5 menunjukan bahwa tidak ada data yang memiliki nilai VIF lebih besar dari 10 dan tidak ada nilai tolerance yang kurang dari 0,1 yang artinya data penelitian ini tidak terjadi gejala multikolinearitas.

**Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas**

Coefficients <sup>a</sup>		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	Keadilan Organisasi	.778	1.285
	Perilaku Kepemimpinan	.708	1.413
	Kepercayaan	.917	1.090
	Motivasi Kerja	.935	1.070

a. Dependent Variable: Abs\_Res1

Sumber: Data diolah SPSS Versi 20

### Uji Heteroskedastisitas

Pada Gambar 2 terlihat menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu dan tersebar diatas dan dibawah sumbu 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi



**Gambar 2. Histogram Scatterplot**

Sumber: data diolah SPSS Versi 20

### Hasil Uji Regresi Berganda

Adapun persamaan regresi linear berganda pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 6.

**Tabel 6. Hasil Regresi Linear Berganda Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error				
	(Constant)	-18.355	6.252	-2.936	.005	
1	Keadilan Organisasi	.358	.068	.355	5.277	.000
	Perilaku Kepemimpinan	.645	.072	.629	8.918	.000
	Kepercayaan	-.192	.057	-.211	-3.402	.001
	Motivasi Kerja	.272	.075	.222	3.612	.001

a. Dependent Variable: Komitmen organisasi

Sumber: Data diolah SPSS Versi 20

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 6 dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = -18.355 + 0.358X_1 + 0.645X_2 - 0.192X_3 + 0.272X_4 + E$$

Artinya:

1. Konstanta memiliki nilai sebesar -18.355. Ini menunjukkan jika Keadilan organisasi, Perilaku kepemimpinan, Kepercayaan dan Motivasi kerja adalah nol, maka Komitmen Organisasi memiliki nilai sebesar -18.355.
2. Variabel Keadilan Organisasi memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0.358 ini berarti jika variabel independen lain nilainya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1% variabel keadilan organisasi akan meningkatkan keadilan organisasi sebesar 0.358. Koefisien Keadilan organisasi bernilai positif artinya terdapat hubungan positif antara keadilan organisasi dengan komitmen organisasi, artinya semakin meningkat nilai keadilan organisasi maka dapat meningkatkan komitmen organisasi.
3. Variabel Perilaku Kepemimpinan memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0.645 ini berarti jika variabel independen lain nilainya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1% variabel Perilaku kepemimpinan akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0.645. Koefisien perilaku kepemimpinan bernilai positif artinya terdapat hubungan positif antara perilaku kepemimpinan dengan komitmen organisasi, artinya semakin meningkat nilai perilaku kepemimpinan maka dapat meningkatkan komitmen organisasi.
4. Variabel Kepercayaan memiliki nilai koefisien regresi sebesar -0.192 ini berarti jika variabel independen lain nilainya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1% variabel Kepercayaan akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0.192. Koefisien Kepercayaan bernilai negatif artinya terdapat hubungan negatif antara kepercayaan dengan komitmen organisasi, artinya semakin meningkat nilai kepercayaan maka dapat meningkatkan komitmen organisasi.
5. Variabel Motivasi Kerja memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0.272 ini berarti jika variabel independen lain nilainya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1% variabel motivasi kerja akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0.272. Koefisien Motivasi kerja bernilai positif artinya terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dengan komitmen organisasi, artinya semakin meningkat nilai motivasi kerja maka dapat meningkatkan komitmen organisasi.

**Hasil Uji Hipotesis  
 Uji t (Parsial)**

**Tabel 7. Hasil Uji t  
 Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-18.355	6.252		-2.936	.005
1 Keadilan organisasi	.358	.068	.355	5.277	.000
Perilaku					
1 Kepemimpinan	.645	.072	.629	8.918	.000
Kepercayaan	-.192	.057	-.211	-3.402	.001
Motivasi Kerja	.272	.075	.222	3.612	.001

a. Dependent Variable: Komitmen organisasi

Sumber: Data diolah SPSS Versi 20

1. Variabel Keadilan Organisasi (X1) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $5.277 > 1,671$   $t_{tabel}$  dengan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima, dapat disimpulkan Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi PNS.
2. Variabel Perilaku Kepemimpinan (X2) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $8.918 > 1,671$   $t_{tabel}$  dengan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima, dapat disimpulkan Perilaku Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi PNS.
3. Variabel Kepercayaan (X3) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $-3.402 < 1,671$   $t_{tabel}$  dengan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$  maka  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak, dapat disimpulkan Kepercayaan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi PNS.
4. Variabel Motivasi Kerja (X4) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $3.612 > 1,671$   $t_{tabel}$  dengan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima, dapat disimpulkan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

**Uji F (Simultan)**

Uji signifikansi simultan untuk mengetahui apakah secara bersama-sama (simultan) variabel independen didalam penelitian mempengaruhi variabel dependen. Hasil Uji F dapat dilihat pada Tabel 8 sebagai berikut:

**Tabel 8. Hasil Uji F  
ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	997.860	5	199.572	48.079	.000 <sup>b</sup>
	Residual	182.640	44	4.151		
	Total	1180.500	49			

a. Dependent Variabel: Komitmen organisasi

b. Predictors: (Constant), Motivasi kerja, Kepercayaan, Perilaku kepemimpinan, Keadilan organisasi

Sumber: Data diolah SPSS 20

Nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $48.079 > F_{tabel}$  2,371 dengan nilai signifikansi  $0.000 < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa Keadilan Organisasi (X1), Perilaku Kepemimpinan (X2), Kepercayaan (X3), Motivasi Kerja (X4) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi PNS Sekretariat DPRD Kabupaten Karimun.

#### Uji R2 (Determinasi)

**Tabel 9. Koefisien Determinasi Secara Simultan**

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.919 <sup>a</sup>	.845	.828	2.03738

a. Predictors: (Constant), Motivasi kerja, Kepercayaan, Keadilan organisasi, Perilaku Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Komitmen organisasi

Sumber: Data diolah SPSS Versi 20

Tabel 9 diperoleh nilai R sebesar 0.919, yang menunjukkan variabel independent yaitu Keadilan organisasi, Perilaku kepemimpinan, Kepercayaan dan Motivasi kerja terhadap komitmen organisasi secara bersama-sama memberikan pengaruh sebesar 91.9%. terhadap variabel dependen yaitu Komitmen Organisasi PNS. Terjadi hubungan yang sangat kuat dalam model regresi ini sedangkan 8.1% factor dan variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini

#### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: 1) Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi PNS berpengaruh signifikan. Artinya Keadilan Organisasi yang kuat secara langsung berkaitan dengan Komitmen Organisasi PNS yang optimal dengan mengutamakan kualitas dan kuantitas di Sekretariat DPRD Kabupaten Karimun. 2) Perilaku Kepemimpinan terhadap komitmen organisasi PNS tidak lagi sebagai penunjang Komitmen Organisasi tetapi sudah menjadi pedoman umum bagi keseluruhan aktivitas untuk menjaga keselamatan Komitmen Organisasi PNS dan juga menjaga Perilaku Kepemimpinan. Komitmen Organisasi PNS standard yang meliputi aspek dan kesehatan

Komitmen Organisasi PNS tata kelola Sekretariat DPRD. 3) Kepercayaan terhadap Komitmen Organisasi PNS berpengaruh signifikan artinya terjadi hubungan yang harmonis diantara semua pegawai yang menghargai perbedaan sehingga bisa menggabungkan semua perbedaan untuk menjadi peningkatan di Sekretariat DPRD. 4) Penerapan Motivasi Kerja terhadap kinerja manajemen tidak berpengaruh signifikan. Dengan tersedianya fasilitas teknologi yang baik di Sekretariat DPRD yang ada menjadi hal biasa, tidak ada ketertarikan pegawai ditingkat manajerial untuk berimprovisasi untuk menggunakan teknologi untuk peningkatan kualitas dan kinerja. Teknologi sudah menjadi hal yang biasa saja yang sifatnya hanya menjadi sebagai alat penguji kerja. 5) Keadilan Organisasi, Perilaku Kepemimpinan, Kepercayaan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi PNS secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan sebesar 91.9% terhadap kinerja manajerial. Dapat disimpulkan Keadilan Organisasi, Perilaku Kepemimpinan, Kepercayaan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi PNS ditingkatkan dan dikelola lebih baik lagi, maka kinerja manajerial di Sekretariat DPRD Kabupaten Karimun akan bisa lebih baik dan terus berkembang baik secara kualitas dan kuantitas.

## REFERENSI

- Amir MT. 2017. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Bukit B, Malusa T, Rahmat. 2017. *Pengembangan Sumber Daya Manusia (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta: Zahr Publishing.
- Busro M. 2018. *Teori-teori Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Cahya, 2016. Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi pada karyawan. *E-Jurnal Manajemen Usnad*.
- Doni, 2018. Peran Pemimpin dalam pencapaian kinerja Pegawai. *Jurnal Administerasi Publik 2* (4) 603-607.
- Eko Widodo. 2015 *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fitri, D., Ratnasari, S. L., & Sultan, Z. (2024). The Examining the Mediating Role of Personality on the Relationship between Talent, Technology Systems, and Employee Competency. *JKBM (JURNAL KONSEP BISNIS DAN MANAJEMEN)*, 11(1), 27-40.
- Gilang, 2017. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi kasus pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat) *Jurnal Bisnis* 11 (2)
- Hajar. S, 2018. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Kepercayaan Terhadap Kinerja Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Aceh Barat, *Jurnal Magister Manajemen*, Vol. 2, Nomor 1, Januari 2018, ISSN 2303-0199. Pp 46-57.
- Hasibuan M. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kadir, R. D., Ratnasari, S. L., & Abduh, M. A. (2022). What Drives Non Performing Financing? Evidence from Islamic Rural Banks in Indonesia During Covid-19. *Ikonomika*, 6(2), 410888.
- Komparang, 2015. Pengaruh Motivation terhadap prestasi kerja Karyawan studi pada PT. Pos Indonesia Tipe C Manado. *Jurnal Administerasi Bisnis*. 3 (11) 1-7
- Mangkunegara A. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung PT. Remaja Rosdakarya.



- Marwansyah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Alfabeta
- Masran, Mua'h. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Masran, Mua'h. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Nurlaila, Ratnasari, S.L., Harsasi, M., Sultan, Z. 2024. The Role of Individual Performance in the Influence of Innovation Culture and Quality of Work Life on Competitive Advantage. *Journal of Ecohumanism*, 2024, 3(4), pp. 327–334.
- Pusvariauwaty, P., Ratnasari, S. L., Siahaan, A., Rahman, A. J., Hairunnisah, A. I., Rasal, A., ... & Kusmawan, E. (2024). Motivasi Manajemen Eksternal Stakeholders Sekolah Untuk Meningkatkan Kedisiplinan Anak Didik Dan Kinerja Guru. *JURNAL DIMENSI*, 13(2), 602-611.
- Prawirosentono S, Primasari D. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Kinerja dan Motivasi Karyawan)*. Yogyakarta: BPFE.
- Perda No.7 (2015) Tentang Kedudukan Susunan Organisasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Karimun.
- Priyono, Marnis, Auzar. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Rahmawati, R., Oktora, K., Ratnasari, S.L., Ramadania, R., Darma, D.C. Is it true that lombok deserves to be a halal tourist destination in the world? A perception of domestic tourists *Geojournal of Tourism and Geosites*, 2021, 34(1), pp. 94–101.
- Rahmawati, R., Ratnasari, S.L., Hidayati, T., Ramadania, R., Tjahjono, H.K. What makes Gen Y and Z feel stressed, anxious and interested in doing social tourism when pandemic? *Cogent Business and Management*, 2022, 9(1), 2084973.
- Ramadania, R., Rosnani, T., Ratnasari, S. L., Fauzan, R., & Apriandika, M. N. (2023). Towards Organizational Citizenship Behavior and Religious Performance. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 67-81.
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., & Yana, D. (2019). The Performance of Sharia Banks Employees X Branch Batam Through Work Motivation. *ETIKONOMI*, 18(1), 63-72.
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., and Adam. (2019). The Contribution Of Competence, Motivation, And Creativity Towards Teacher's Performance Through Work Satisfaction. *International Journal Of Engineering and Advanced Technology (IJEAT)*. Volume-8 Issue-5C, May 2019. 145-149. ISSN: 2249-8958. DOI:10.35940/ijeat.E1021.0585C19
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., and Adam. (2019). Employees' Performance: Organizational Culture And Leadership Style Through Job Satisfaction. *Humanities & Social Sciences Reviews*. Vol. 7. No.5. pp. 597-608. ISSN: 2249-8958. eISSN: 2395-6518. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7569>
- Ratnasari, S. L., Rahmawati., Haryani, D. S., Tanjung, R., and Basuki. (2020). Workplace Bullying Causing Negative Employee Behaviors: A Case From Indonesian Banking Sector. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Vol. 10 Issue 2, February 2020. ISSN: 2201-1315.
- Ratnasari, S. L., and Lestari, L. (2020). Effect of Leadership Style, Workload, Job Insecurity on Turnover Intention. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Vol. 10 Issue 2, April 2020. ISSN: 2201-1315.

- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., and Adam. (2020). The Effect of Job Satisfaction, Organization Culture and Leadership On Employee Performance. *Annals of Tropical Medicine and Public Health*, 2020, 23(13A), SP231329
- Ratnasari, S. L., Susanti, E.N., Ismanto, W., Darma, D.C., Sutjahjo, G. (2020). An Experience of tourism development: How is the strategy? *Journal of Environmental Management and Tourism*, 2020, 11(7), pp. 1877-1886.
- Ratnasari, S. L., Rahmawati, R., Ramadania, R., Darma, D.C., Sutjahjo, G. (2021). Ethical Work Climate In Motivation and Moral Awareness Perspective: The Dilemma by The Covid-19 Crisis? *Public Policy and Administration*. 20 (4), pp. 398-409.
- Ratnasari, S.L., Mahadi, N., Nordin, N.A., Darma, D.C. (2022). Ethical Work Climate, Social Trust, and Decision-Making in Malaysian Public Administration: The Case of MECD Malaysia. *Croatian and Comparative Public Administration*, 2022, 22(2), pp. 289–312
- Ratnasari, S. L., Badawi, S., Susanti, E. N., Susanto, A., Sari, H., Natta, U., ... & Hayati, M. (2024). The Effect Of Leadership Style, Work Motivation, Work Discipline, Competence And Work Environment On Police Personnel Performance. *PROCEEDING OF INTERNATIONAL CONFERENCE ON MULTIDISCIPLINARY STUDY* (Vol. 2, No. 1, pp. 18-29).
- Ratnasari SL, Hartati Y. 2019. *Manajemen Kinerja Dalam Organisasi*. Surabaya: CV. Penerbit Qiara Media.
- Sari, H., Ratnasari, S. L., Zulkifli, Z., Ismanto, W., Sutjahjo, G., Pasaribu, R. S., ... & Salman, N. F. B. (2023). Pengaruh Kompetensi, Ketrampilan, Konsep Diri, Dan Karakteristik Pribadi Terhadap Kinerja Guru. *JURNAL MANAJEMEN, ORGANISASI DAN BISNIS*, 3(4), 260-269.
- Setyaningrum, R.P., Ratnasari, S.L., Soelistya, D., ...Desembrianita, E., Fahlevi, M. (2024). Green human resource management and millennial retention in Indonesian tech startups: mediating roles of job expectations and self-efficacy. *Cogent Business and Management*. 2024, 11(1), 2348718.
- Solong A, editor. 2017. *Pengembangan Jati Diri dan Motivasi Kerja Aparatur melalui Komitmen dan Budaya Organisasi*. Ed ke-1 Yogyakarta: Deepublish (Group CV. Budi Utama).
- Suherman, A. 2017. Peranan Kinerja Yang Dipengaruhi Trust, Kultur Organisasi dan Kepemimpinan Transformational Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi*. Vol. 6 Edisi 11, Okt, 2017. ISSN 20886969.
- Suriansyah, 2015. Pengaruh Motivasi Etos kerja terhadap kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kotabaru. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*. Vo.1, No.1 Hlm. 104-113.
- Susanto, A., Ratnasari, S. L., Susanti, E. N., Megah, S. I., Wilany, E., & Yuliani, S. (2024). Beliefs of English Language Instruction by Indonesian Elementary School Teachers: Exploring the Influence of Environment and Educational Background. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 16(1), 1-13.
- Tjahjono, 2017. Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Motivasi dan kinerja Pegawai pada satuan polisi Pamong Praja Kota Surabaya. *Business and Finance Jurnal* 2 (1).

- Wibowo (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Surabaya: CV. R.A De. Rozarie.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Widiana ME. 2015. *Variabel dan Indikator yang Mempengaruhi Komitmen dan Kinerja Organisasi Pemerintahan*. Surabaya: Ubhara Manajemen Press.
- Yulianti, 2016. Pengaruh Etos Kerja Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada dinas perumahan dan penata ruang Daerah Kabupaten Morowali. *Jurnal Kotologis*. Vol. 4 No. 8.
- Yudianto, P., Ratnasari, S. L., Hasibuan, S. S., Hamidi, H., Sutjahjo, G., Winarso, W., ... & Nuryanto, N. (2024). Analisis Struktur Organisasi Matriks Terhadap Keuntungan Bisnis. *JURNAL DIMENSI*, 13(2), 625-633.
- Zuhroh, D., Jermias, J., Ratnasari, S.L., ...Nurjanah, E., Fahlevi, M. The role of GoJek and Grab sharing economy platforms and management accounting systems usage on performance of MSMEs during covid-19 pandemic: Evidence from Indonesia. *Uncertain Supply Chain Management*. 2024, 12(1), pp. 249–262
- Zuhroh, D., J Jermias, SL Ratnasari, E Nurjanah, Sriyono, M Fahlevi. (2025). The Impact of Sharing Economy Platforms, Management Accounting Systems, and Demographic Factors on Financial Performance: Exploring the Role of Formal and Informal Education in MSMEs. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. Volume 11, Issue 1, March 2025, 100447.