

**Pengaruh *Emotional Intelligence* Terhadap *Organizational Justice*
dan Hubungannya Dengan *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment*
Pada Karyawan Tetap Generasi Millennial Bukalapak.com**

MONEV JUNIARIZTY

20141111072

ABSTRACT

This study aims to identify the influence of emotional intelligence on organizational justice and its relationship to job satisfaction and organizational commitment. This research data was taken from the permanent employees of the Bukalapak.com on millennial generation. The sample used in this study was 105 permanent employees with millennial requirements in the division of category management Bukalapak.com Plaza City View Kemang, Jakarta. This study uses 29 question indicators and using 6-point scale. Sampling and analysis results using structural equation modeling (SEM) with Amos 21 tools.

The majority of the current generation are pursuing their careers in the startup field because they are very tech savvy and live in an innovative and creative digital era. Millennials are more likely to be used with high wages, flexible working hours, and long term promotions. They show greater use of previous communication with media, and digital technology.

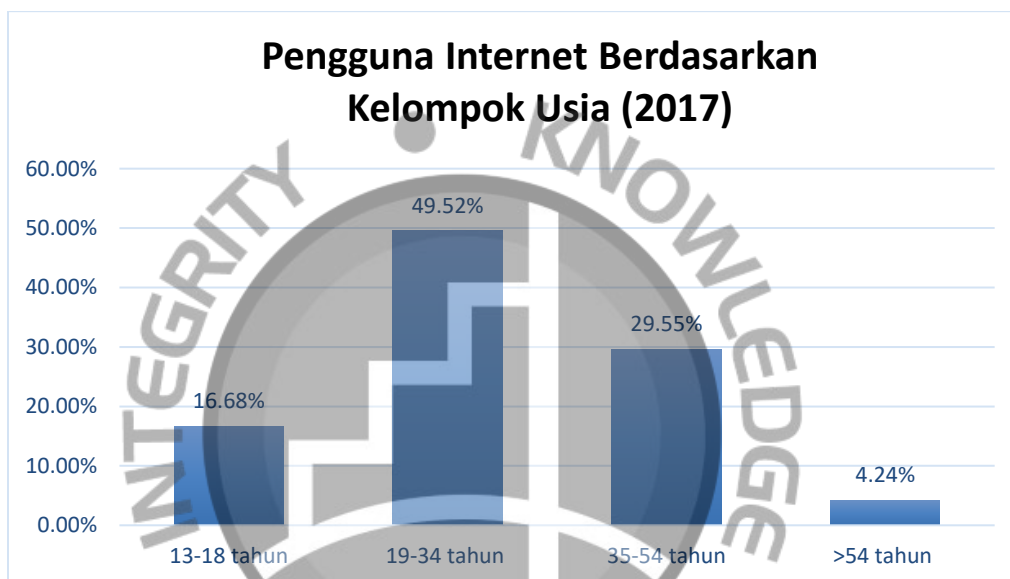
The results show that emotional intelligence has a positive effect on organizational justice, then organizational justice has a positive influence on job satisfaction and organizational commitment, afterwards job satisfaction have a significant direct influence on organizational commitment. the findings of this study are very helpful for company especially for startup sector. The majority of this company are millennials generation in order to improve job satisfaction and organizational commitment to stay in this organization, and for further research for each topics.

Keywords : Emotional Intelligence, Organizational Justice, Job Satisfaction, Organizational Commitment

SKILL

BAB I: PENDAHULUAN

Generasi Y atau millennial yang menurut Howe & Strauss (1991) merupakan kelahiran di antara tahun 1982 sampai dengan 2000, yaitu generasi sebagai pembelajar dan pengguna teknologi Oh & Reeves, (2014) Generasi millennial tumbuh di era digital. Mereka menunjukkan keakraban yang lebih besar dari generasi sebelumnya dengan komunikasi, media, dan teknologi digital. Generasi millennial dianggap skeptik terhadap komitmen jangka panjang, dan dikatakan menginginkan fleksibilitas yang lebih besar dalam pekerjaan. Generasi ini dapat bekerja dalam tim, menginginkan pekerjaan yang benar-benar penting bagi mereka, bersikap kewarganegaraan, sadar lingkungan, percaya diri, optimis dan sadar sosial (Gentry et al, 2011).



Gambar 1.1 Pengguna Internet Berdasarkan Kelompok Usia Tahun 2017

Sumber: (www.databoks.katadata.co.id.htm)

Kelompok usia produktif merupakan pengguna internet terbanyak di Indonesia. Menurut survei Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII), hampir separuh dari total pengguna internet di Indonesia merupakan masyarakat dalam kelompok usia 19-34 tahun (49,52%). Pengguna internet terbanyak kedua merupakan kelompok usia 35-54 tahun (29,55%), kelompok usia 13-18 tahun (16,68%), dan pengguna dengan usia di atas 54 tahun (4,24%). Jumlah pengguna internet di Indonesia pada 2017 mencapai 143,26 juta jiwa dengan penetrasi mencapai 54,6% dari populasi (www.databoks.katadata.co.id.html). Pada lingkungan organisasi, reaksi spontan tentang keadilan dalam bentuk hasil perilaku dan emosional muncul setelah diambil keputusan spesifik yang berdampak negatif terhadap karyawan Choudhary, Deswal, & Philip, (2013) menjelaskan bahwa *organizational justice* dapat mempengaruhi *organizational commitment* dan *job satisfaction*. Mowday, Steers, & Porter, (1979) mendefinisikan *organizational commitment* sebagai keyakinan yang kuat dalam tujuan organisasi, dan nilai-nilai, kesediaan untuk melakukan banyak usaha atas nama organisasi dan keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Karyawan dengan komitmen yang tinggi tetap tinggal dengan organisasi karena mereka mengenal organisasi dan terikat untuk tetap menjadi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Susetyo, 2016). Karyawan sebagai sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan pada

dasarnya adalah manusia biasa yang memiliki berbagai kebutuhan. Kebutuhan-kebutuhan tersebut haruslah terpenuhi agar karyawan merasakan kenyamanan dalam bekerja. Kebutuhan-kebutuhan karyawan yang dimaksud dapat berupa kebutuhan yang bersifat fisik ataupun kebutuhan yang bersifat psikis. Salah satu kebutuhan diuntungkan karena komitmen psikis karyawan yaitu adanya kepuasan dalam bekerja. Terciptanya *job satisfaction* karyawan selanjutnya akan menimbulkan komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan. Apabila *job satisfaction* meningkat, perusahaan karyawan akan bertambah. Kemudian adanya komitmen karyawan tersebut akan menurunkan tingkat keinginan karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain (Amran & Rohendi, 2017).

Seluruh perusahaan yang terdiri dari karyawan dan calon karyawan merupakan dasar bagi kemajuan perusahaan tersebut. Karena terpengaruh oleh faktor lingkungan, baik itu dari dalam ataupun luar perusahaan, karyawan mungkin akan memilih untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan, yang mana hal ini secara bergantian akan menghasilkan masalah perpindahan (*turnover*) bagi organisasi atau perusahaan (Amran & Rohendi, 2017).

Job satisfaction memiliki pengaruh terhadap keputusan apakah akan tetap bertahan dengan pekerjaannya sekarang ataukah berpindah ke pekerjaan lain. Jika pekerja tidak puas dengan pekerjaan mereka, tentunya mereka akan meninggalkan organisasi atau perusahaan tempat dia bekerja. Jika pekerja yakin bahwa mereka telah diperlakukan adil dan mendapatkan penghargaan yang layak, bisa jadi mereka tidak akan berpindah ke perusahaan lain (Aydogdu & Asikgil, 2011). Schermerhorn et al (2011), *organizational commitment* adalah tingkat kesetiaan yang dirasakan individu terhadap organisasi. penelitian siqueira (2008) menyelidiki *job satisfaction* berarti mengevaluasi berapa banyak pengembalian yang ditawarkan oleh perusahaan dalam gaji dan promosi untuk memuaskan diri sendiri, seberapa karyawan nyaman dengan rekan kerja dan para atasan, dan berapa banyak tugas yang diberikan karyawan dapat memberikan perasaan menyenangkan.

2016			2017			2018		
Total	Out	%	Total	Out	%	Total	Out	%
780	79	10%	1100	98	9%	1300	16	1%

Tabel 1.2 Data Turnover Bukalapak.com Plaza City View, Kemang Tahun 2016-2018
 Sumber: Bukalapak.com Plaza City View, Kemang

Berdasarkan data dari Bukalapak.com Plaza City View Kemang mengemukakan bahwa tingkat *turnover intention* karyawan Bukalapak.com Plaza City View Kemang mengalami penurunan setiap tahunnya. *Turnover* pada tahun 2016-2018 yang dimana pada tahun 2016 sebesar 10%, kemudian pada tahun 2017 mengalami penurunan kembali sebesar 1% yaitu menjadi 9%. Pada tahun 2018 mengalami penurunan kembali sebesar 8% yaitu menjadi 1%, hal tersebut menjadi indikasi bahwa keinginan berpindah pekerjaan (*turnover intention*) pada karyawan rendah. Hasil lain yang didapat dari observasi yang dilakukan dengan karyawan terkait dapat diketahui bahwa karyawan menerima gaji sesuai yang diberikan perusahaan menimbulkan kepuasan dalam bekerja, maka hal tersebut dapat menciptakan kenyamanan dalam diri karyawan sehingga ada keinginan untuk tetap tinggal dengan perusahaan serta mayoritas pekerja mudah bekerjasama dengan rekan kerjanya di tempat kerja.

BAB II: LANDASAN TEORI

Human Resource Management

Human resource management adalah proses memperoleh, pelatihan, penilaian, dan kompensasi karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keselamatan, dan masalah keadilan (Dessler, 2011). Menurut G.R. Terry, *human resource management* adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya (Hasibuan, 2017).

Emotional Intelligence

Emotional intelligence menurut Robbins & Judge (2016) adalah kemampuan seseorang untuk merasakan emosi dalam diri dan orang lain, memahami makna emosi, dan mengatur emosinya sendiri. Orang yang tahu emosi mereka sendiri dan pandai membaca isyarat emosional, misalnya mengetahui mengapa mereka marah dan bagaimana mengekspresikan diri tanpa melanggar norma, kemungkinan besar akan efektif.

Emotional intelligence dapat dinyatakan sebagai kualitas seseorang untuk menemukan, mengevaluasi, dan mengendalikan itu emosi orang lain, diri sendiri dan kelompok (Saeed et al., 2014). J. D. Mayer & P. Salovey (1997) menyatakan *emotional intelligence* secara keseluruhan adalah gabungan dari 3 kemampuan penalaran emosional yang berbeda: mempersepsikan, memahami, dan mengatur emosi.

Organizational Justice

Organizational justice adalah masalah dalam sebagian besar keputusan *human resource management*. Sebuah perusahaan yang adil adalah tidak memihak dan tidak bias dalam cara melakukan sesuatu. Sehubungan dengan hubungan karyawan, para ahli umumnya mendefinisikan *organizational justice* dalam hal setidaknya dua komponen keadilan distributif dan keadilan prosedural (Dessler, 2011).

Salah satu elemen dasar teori adalah keadilan dengan apa yang orang rasakan menimbulkan masalah dalam perilaku organisasi yang dikenal sebagai *organizational justice*. Bagaimana orang yang adil memandang praktik tempat kerja mereka dengan etika, pandangan keadilan dari penalaran moral sehingga menganggap perilaku menjadi etis ketika adil, dan tidak memihak dalam memperlakukan orang-orang. Gagasan *organizational justice* penting dalam perilaku organisasi. (Schermerhorn et al., 2011).

Job Satisfaction

Job satisfaction menurut Robbins & Judge (2016) adalah perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya, orang dengan *job satisfaction* tinggi memegang perasaan positif tentang pekerjaan, sementara orang dengan kepuasan rendah memegang perasaan negatif. Luthans (1998) mendefinisikan *job satisfaction* sebagai hal yang menyenangkan atau keadaan emosi positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan seseorang. Ini adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal-hal yang dipandang penting (Azeem, 2010).

Menurut Schermerhorn et al (2011) *job satisfaction* adalah sikap yang mencerminkan perasaan positif dan negatif seseorang terhadap pekerjaan, rekan kerja, dan lingkungan kerja. Membantu orang lain dalam mencapai *job satisfaction* dianggap sebagai hasil kunci yang dicapai manajer yang efektif, yaitu mereka menciptakan lingkungan kerja di mana orang mencapai kinerja tinggi dan *job*

satisfaction yang tinggi.

Organizational Commitment

Organizational commitment menurut Robbins & Judge (2016) adalah sejauh mana karyawan mengidentifikasi dengan organisasi tertentu dan tujuannya serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Sedangkan menurut Schermerhorn et al (2011), *organizational commitment* adalah tingkat kesetiaan yang dirasakan individu terhadap organisasi. Individu dengan *organizational commitment* yang tinggi sangat mengidentifikasikan diri dengan organisasi dan bangga dalam menganggap diri mereka sebagai anggota.

Menurut (Alniaçik et al., 2012) *organizational commitment* merupakan sikap dari seorang individu karyawan terhadap perusahaan yang terdiri dari kepercayaan yang kuat dalam penerimaan sasaran dan nilai perusahaan, kemauan untuk melakukan upaya yang keras untuk perusahaan dan kemauan yang kuat untuk mempertahankan hubungan dengan perusahaan.

KERANGKA KONSEPTUAL

Pengaruh *Emotional Intelligence* Terhadap *Organizational Justice*

Emotional intelligence mempengaruhi *organizational justice*, yang pada gilirannya mempengaruhi niat *turnover* karyawan. Efek yang diharapkan dari *emotional intelligence* terhadap *justice* dirasakan mengingat pengaruh *emotional intelligence* terhadap cara individu memandang dan menafsirkan perilaku dan tindakan orang lain (Quebbeman & Rozell, 2002).

Alasan lain untuk mengharapkan hubungan positif antara *emotional intelligence* dan *organizational justice* secara khusus kemampuan individu *emotional intelligence* yang tinggi, mengatur dan mengendalikan emosi dan pikiran negatif yang berulang dalam diri karyawan. Pemahaman dan kontrol karyawan yang tinggi terhadap emosi sendiri membantu orang-orang untuk menghindari stres dan mengganggu peristiwa (contoh: pemikiran berulang tentang perasaan tertekan) (Petrides et al., 2007).

Berdasarkan beberapa penelitian diatas, penulis dapat menarik suatu hipotesis sebagai berikut:

Ho1: *Emotional Intelligence* tidak memiliki pengaruh terhadap *organizational justice*

Ha1: *Emotional Intelligence* memiliki pengaruh terhadap *organizational justice*

Pengaruh *Organizational Justice* Terhadap *Job Satisfaction*

Menurut Sancoko & Panggabean (2015) *organizational justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Berarti semakin karyawan merasakan adanya keadilan pada prosedur di perusahaan maka akan semakin puas perasaan karyawan atas perlakuan yang diterima. Dalam penelitian Naway (2014) menunjukkan bahwa *organizational justice* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*.

Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi pegawai yang positif terhadap *organizational justice* akan memberikan implikasi positif terhadap peningkatan *job satisfaction*. Studi lain Loi, Yang, & Diefendorff, (2009) menyelidiki tiga jenis *organizational justice* (misalnya distributif, prosedural, dan interpersonal) dan pengaruhnya terhadap *job satisfaction*. Hasilnya mengungkapkan bahwa, dengan keadilan distributif, prosedural dan interpersonal secara positif berpengaruh terhadap *job satisfaction*.

Berdasarkan beberapa penelitian diatas, penulis dapat menarik suatu hipotesis sebagai berikut:

Ho2: *Organizational Justice* tidak memiliki pengaruh terhadap *Job Satisfaction*

Ho2: *Organizational Justice* memiliki pengaruh terhadap *Job Satisfaction*

Pengaruh *Organizational Justice* terhadap *Organizational Commitment*

Penelitian menurut Suifan, Diab, & Abdallah (2017) menunjukkan bahwa tingkat *organizational justice* yang lebih tinggi cenderung menunjukkan tingkat *organizational commitment* yang tinggi, karyawan lebih mempercayai manajer atau *supervisor* mereka dan mereka memiliki persepsi yang lebih positif tentang *organizational justice*, yang meningkatkan hasil pribadi dan tempat kerja.

Organizational justice memainkan peran penting dalam organisasi dan mempengaruhi kualitas perilaku dengan orang-orang di organisasi, sikap dan komitmen mereka terhadap organisasi. Juga mengenai kasus-kasus yang menggambarkan pentingnya *organizational justice* dan *organizational commitment*, oleh karena itu para manajer diharapkan untuk mendapatkan lebih banyak kesadaran tentang variabel *organizational justice* dan *organizational commitment*. Adanya ketergantungan efisiensi dan efektivitas organisasi pada efisiensi dan efektivitas tenaga kerja, upaya untuk meningkatkan *justice*, *commitment* dan *satisfaction* di antara tenaga kerja ditempatkan di antara tugas-tugas utama organisasi. Sehingga akan meningkatkan *organizational commitment* dan *job satisfaction* (Dehkordi, Mohammadi, & Yektayar, 2013).

Berdasarkan beberapa penelitian diatas, penulis dapat menarik suatu hipotesis sebagai berikut:

Ho3: *Organizational Justice* tidak memiliki pengaruh terhadap *Organizational Commitment*

Ha3: *Organizational Justice* memiliki pengaruh terhadap *Organizational Commitment*

Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Commitment*

Menurut Susetyo (2016) indikator kepuasan dengan rekan sekerja merupakan indikator *job satisfaction* yang paling mengindikasikan peranan terbesar dalam mengukur *job satisfaction*, Hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan karyawan dengan teman sekerja mempengaruhi komitmen mereka terhadap perusahaan. *Job satisfaction* terhadap pekerjaan itu sendiri juga memberikan pengaruh terhadap *organizational commitment*.

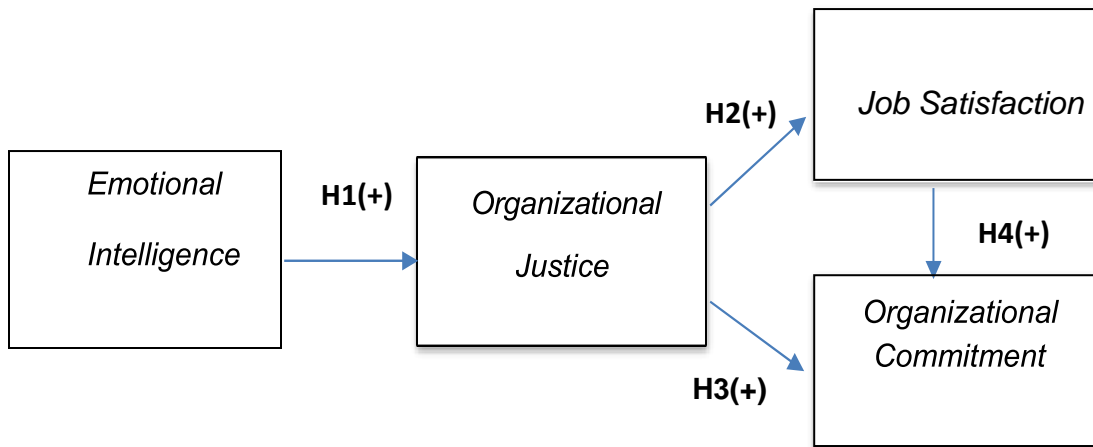
Hasil penelitian Teneh, Tewal & Tawas (2015) menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational commitment* pada pegawai di di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara Hal ini berarti semakin pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja, maka akan semakin tinggi pula *organizational commitment* ditunjukkan oleh pegawai.

Berdasarkan beberapa penelitian diatas, penulis dapat menarik suatu hipotesis sebagai berikut:

Ho4: *Job Satisfaction* tidak memiliki pengaruh terhadap *Organizational Commitment*

Ha4: *Job Satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *Organizational Commitment*

MODEL PENELITIAN



Gambar 2.4 Model Penelitian

Sumber: ((Crow et al., 2012) ; (Meisler, 2013)

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Objek Penelitian

Objek penelitian ini yaitu karyawan tetap kategori generasi millennial pada divisi *category management* Bukalapak.com. yang telah bekerja dan sudah menjalani masa percobaan di Bukalapak.com Plaza City View Kemang dengan memiliki masa kerja selama 1 tahun atau lebih.

Penelitian ini meneliti tentang manajemen sumber daya manusia terutama mengenai *Emotional Intelligence, Organizational Justice, Job Satisfaction, dan Organizational Commitment.*

Desain Penelitian

Sekaran & Bougie (2011) penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif kuantitatif yang bertujuan untuk menguji hipotesis dan menentukan hubungan antar variabel. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif, yaitu tipe dari desain penelitian konklusif dengan tujuan mengumpulkan data antar variabel untuk mendeskripsikan populasi, peristiwa, atau situasi. Metode penelitian yang di gunakan yaitu *cross-sectional study* yang datanya dikumpulkan dalam satu periode untuk menjawab pertanyaan penelitian Sekaran & Bougie (2013).

Metode Pengambilan Sampel

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berhubungan dengan jenis data yang diambil. Peneliti mengharapkan data yang didapat sesuai dengan permasalahan yang dihadapi, sehingga mampu menjawab hipotesa yang telah dibentuk dan dapat menyelesaikan permasalahan penelitian. Terdapat dua sumber data yang digunakan dalam penelitian yaitu data primer dan data sekunder.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah sekumpulan orang, peristiwa, atau hal yang menarik perhatian peneliti untuk dijadikan sebagai objek Sekaran & Bougie, (2013). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan divisi *category management* yang pada Bukalapak.com Plaza City View, Lt. 1, Kemang Jakarta Selatan yang berjumlah 142 orang. Sampel merupakan bagian dari populasi terdiri dari beberapa anggota yang dipilih oleh peneliti untuk diikutsertakan dalam penelitian Sekaran &

Bougie, (2013). Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan tetap yang termasuk kategori generasi millennial pada Bukalapak.com Plaza City View Kemang Jakarta Selatan). Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan tetap yang termasuk kategori generasi millennial pada Bukalapak.com Plaza City View Kemang Jakarta Selatan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini dihitung dengan menggunakan rumus slovin, yaitu:

$$n = \frac{N}{N \cdot e^2 + 1}$$

n = Jumlah Sampel

N= Jumlah Populasi

e = Batas Toleransi Kesalahan (*error tolerance*)

$$\text{Jumlah Sampel} = \frac{142}{(142 \times (0.05)^2) + 1} = 104.797 = 105 \text{ responden}$$

Tabel 3.1 Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Alat ukur	Instrumen
Emotional intelligence (Kecerdasan Emosional)	Kemampuan seseorang untuk merasakan emosi dalam diri dan orang lain, memahami makna emosi, dan mengatur emosinya sendiri (Robbins & Judge, 2016)	<p>EI1: Saya percaya diri pada kemampuan saya.</p> <p>EI2: Saya memiliki peran terhadap kesulitan yang saya hadapi.</p> <p>EI3: Saya dapat dipercaya.</p> <p>EI4: Saya mentolerasi rasa kecewa dengan mudah.</p> <p>EI5: Saya memahami perasaan orang lain.</p> <p>EI6: Ketika saya marah, saya menyesal setelahnya.</p> <p>EI7: Saya menunjukkan kepada orang lain bahwa apa yang saya rasakan itu penting pada diri saya.</p> <p>EI8: Saya langsung berhadapan dengan orang lain dalam situasi sulit.</p> <p>(Tofighi et al., 2015)</p>	<p><i>Interval</i></p> <p>(<i>Likert</i>)</p> <p>1-6</p>

Tabel 3.1 Operasional Variabel (lanjutan)

Variabel	Definisi	Alat ukur	Instrumen
Organizational Justice (Keadilan Organisasi)	<p>Penilaian seseorang tentang sejauhmana dirinya diperlakukan secara adil oleh organisasi yang diukur berdasarkan dimensi keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional.</p> <p>(Naway, 2014)</p>	<p>OJ1: Penilaian kinerja yang adil mencerminkan apa yang telah saya kerjakan di tempat kerja. OJ2: Tekanan diluar pekerjaan tidak mempengaruhi penilaian kinerja saya. OJ3: Kriteria standar pekerjaan digunakan untuk penilaian kinerja saya. OJ4: Adanya komunikasi antara saya dan atasan selama periode penilaian kinerja. OJ5: Atasan saya menghargai pendapat saya. OJ6: Atasan saya menghindari prasangka pribadi. OJ7: Atasan saya memperlakukan saya dengan baik. OJ8: Atasan saya menghargai hak saya sebagai bawahan. OJ9: Saya dihargai untuk pekerjaan saya. OJ10: Saya dihargai secara adil untuk apa yang saya kerjakan di tempat kerja. OJ11: Penilaian kinerja saya mencerminkan tanggung jawab pekerjaan saya.</p> <p>(Crow et al., 2012)</p>	<p><i>Interval</i></p> <p><i>(Likert)</i></p> <p>1-6</p>

Tabel 3.1 Operasional Variabel (lanjutan)

Variabel	Definisi	Alat ukur	Instrumen
<p>Job Satisfaction (Kepuasan Kerja)</p>	<p>Sikap yang mencerminkan perasaan positif dan negatif seseorang terhadap pekerjaan, rekan kerja, dan lingkungan kerja. (Schermerhorn et al., 2011)</p>	<p>JS1: Secara keseluruhan, saya puas dengan pekerjaan saya di tempat kerja JS2: Saya lebih menyukai pekerjaan saya daripada yang lain JS3: Saya menghabiskan waktu saya untuk bekerja keras ditempat kerja JS4: Saya merasa dihargai dalam pekerjaan saya di tempat kerja. JS5: Saya proaktif dalam pekerjaan saya JS6: Pekerjaan saya penting dalam hidup saya. (Crow et al., 2012)</p>	<p><i>Interval (Likert)</i> 1-6</p>
<p>Organizational Commitment (Komitmen Organisasi)</p>	<p>Sejauh mana karyawan mengidentifikasi dengan organisasi tertentu dan tujuannya serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. (Robbins & Judge, 2016)</p>	<p>OC1:Saya dikenal dengan baik sebagai anggota organisasi. OC2:Saya merasa terikat dengan organisasi saya. OC3:Pekerjaan saya sangat berarti bagi saya. OC4:Organisasi ini seperti keluarga dan saya adalah salah satunya. (Crow et al., 2012)</p>	<p><i>Interval (Likert)</i> 1-6</p>

Metode Pengolahan Data

Pada penelitian ini, peneliti memakai metode SEM untuk melakukan pengolahan data dalam penelitian. Metode SEM merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi (korelasi), yang bertujuan untuk menguji hubungan-hubungan antar-variabel yang ada pada sebuah model, baik antar indikator dengan konstruksinya ataupun hubungan antar-konstruksi. Salah satu aplikasi pendukung SEM adalah Amos 21 for windows.

Spesifikasi Model

Pada tahap ini model dibuat dengan berdasarkan teori tertentu yang akan memasukkan measurement model dan structural model melalui path diagram. Di dalam penelitian ini terdapat 29 variabel teramati yang merupakan indikator.

BAB IV: ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Bukalapak.com yang didirikan pada tahun 2010 oleh Achmad Zaky, merupakan salah satu *online marketplace* terkemuka di Indonesia yang menyediakan sarana jual beli dari *customer-to-customer* (C2C), sehingga semua orang dapat menjual barangnya melalui toko online miliknya sendiri. Barang yang dijual melalui Bukalapak.com dapat berupa barang baru maupun bekas. Pada saat ini Bukalapak.com telah berkembang sangat pesat yang awalnya hanya tiga orang pada tahun pertama. Bukalapak.com merupakan bagian dari PT. Kreatif media group.

Bukalapak.com telah mendapatkan sejumlah penghargaan atas kerja kerasnya selama ini, salah satu penghargaan yang telah didaptnya yaitu sebagai *Champion* Indonesia Original Brand 2017 dari majalah *Swa*, *Best PR-led Integrated Communications & Best Direct-to-Consumer PR Campaign* dari *PR Awards Marketing Magazine Southeast Asia 2017*, *Indonesia Netizen Brand Choice Award* (NBCA) 2017 dari Majalah *Warta Ekonomi* dan masih banyak penghargaan lainnya.

Profil Responden

Jenis Kelamin

Dari 105 orang responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, 57,14% responden adalah wanita (60 responden), sedangkan 42,85% responden adalah pria (45 responden). Hal tersebut menunjukkan responden didominasi oleh wanita.

Usia

Dari 105 orang responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, responden yang berusia 24-26 tahun yaitu 42,85% (45 responden), sedangkan responden berusia 27-29 tahun yaitu 50,47% (53 responden), dan responden berusia 30-32 tahun yaitu 6,66% (7 responden).

Lama Bekerja

Dari 105 orang responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, responden yang bekerja selama 1-2 Tahun sebesar 36,19% (38 responden). Responden yang telah bekerja selama 2-3 Tahun sebesar 21,90% (23 responden), dan responden yang telah bekerja selama 3-4 Tahun sebesar 41,90% (44 responden). Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden yang bekerja

3-4 tahun tahun lebih banyak dalam penelitian ini.

Hasil Analisis

Construct validity atau validitas konstruk adalah validitas yang berkaitan dengan kemampuan suatu alat ukur atau indikator dalam mengukur variabel laten yang diukurnya. Menurut Hair et al (2010), suatu variabel dapat dikatakan mempunyai validitas yang baik jika muatan faktor standarnya (*standardized loading factors*) $\geq 0,50$ dan idealnya $\geq 0,70$.

Reliabilitas adalah konsistensi suatu pengukuran. Reliabilitas tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai konsistensi tinggi dalam mengukur konstruk latennya (Hair et al, 2010). Mengukur reliabilitas dalam SEM akan digunakan *composite reliability measure* dan *variance extracted measure*, sebuah konstruk mempunyai reliabilitas yang baik jika nilai *construct reliability* (CR) $\geq 0,70$ dan *average variance extracted* (AVE) $\geq 0,50$.

Uji Model Pengukuran (*Measurement Model Fit*)

Tabel 4.4 Uji Validitas & Reliabilitas (setelah penghapusan)

Variabel Laten	Indikator	Uji Validitas		Uji Reliabilitas		
		Factor Loading ≥ 0.5	Kesimpulan	AVE ≥ 0.5	CR ≥ 0.7	Kesimpulan
<i>Emotional Intelligence</i>	EI1	0.623	Valid	0.621	0.928	Reliabel
	EI2	0.614	Valid			
	EI3	0.736	Valid			
	EI4	0.836	Valid			
	EI5	0.865	Valid			
	EI6	0.811	Valid			
	EI7	0.903	Valid			
	EI8	0.862	Valid			
<i>Organizational Justice</i>	OJ1	0.641	Valid	0.625	0.946	Reliabel
	OJ2	0.941	Valid			
	OJ3	0.919	Valid			
	OJ4	0.828	Valid			
	OJ5	0.697	Valid			
	OJ6	0.539	Valid			
	OJ7	0.857	Valid			
	OJ8	0.841	Valid			
	OJ9	0.726	Valid			
	OJ10	0.961	Valid			
	OJ11	0.620	Valid			
<i>Job Satisfaction</i>	JS1	0.630	Valid	0.597	0.896	Reliabel
	JS2	0.919	Valid			
	JS3	0.594	Valid			
	JS4	0.948	Valid			
	JS5	0.824	Valid			
	JS6	0.640	Valid			
<i>Organizational Commitment</i>	OC1	0.705	Valid	0.599	0.855	Reliabel
	OC2	0.738	Valid			
	OC3	0.745	Valid			

	OC4	0.893	Valid			
--	-----	-------	-------	--	--	--

Berdasarkan tabel 4.4 semua indikator dinyatakan valid dengan memperoleh nilai loading masing-masing diatas 0,5, maka dapat dikatakan bahwa seluruh indikator terhadap masing-masing konstruk latennya dinyatakan valid, dan tidak ada penghapusan indikator. Nilai C.R (*construct reliability*) sebuah konstruk melebihi dari batasnya yaitu sebesar 0,70. Konstruk yang mempunyai reliabilitas baik jika nilai *construct reliability* (CR) $\geq 0,70$ dan *average variance extracted* (AVE) $\geq 0,50$. Maka hasil data seluruh konstruk laten pada penelitian ini dinyatakan reliabel.

Uji Model Keseluruhan (*Overall Model Fit*)

Pengukuran Goodness of Fit (GOF) pada varibel langsung

Tahap uji model keseluruhan bertujuan untuk mengevaluasi secara umum derajat kecocokan atau Goodness of Fit (GOF) antara data dengan model. Menilai GOF suatu SEM secara menyeluruh (overall) tidak dapat dilakukan secara langsung seperti teknik multivariat yang lainnya. SEM tidak mempunyai satu uji statistik terbaik yang dapat menjelaskan kekuatan prediksi model. Sebagai gantinya, para peneliti telah mengembangkan beberapa ukuran GOF yang dapat digunakan secara

Tabel 4.5 Hasil Penelitian Goodness of fit

GOF	Cut of Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
CMIN/DF	CMIN/DF $\leq 3,0$ (<i>good fit</i>)	2.454	<i>Good Fit</i>
CFI	CFI $\geq 0,90$ (<i>good fit</i>) 0,80 \leq CFI \leq 0,90 (<i>marginal fit</i>) CFI $\leq 0,80$ (<i>poor fit</i>)	0.803	<i>Marginal Fit</i>
RMSEA	RMSEA $\leq 0,08$ (<i>good fit</i>) 0,08 \leq RMSEA $\leq 0,10$ (<i>marginal fit</i>) RMSEA $\geq 0,10$ (<i>poor fit</i>)	0.118	<i>Poor Fit</i>

Pada tabel 4.5 menunjukkan hasil pengujian dapat dilihat dari ketiga ukuran *Goodness of Fit* pada CMIN/DF yaitu *good fit* karena nilai dibawah ≤ 3.0 , CFI menunjukkan kecocokan yang sedikit (*marginal fit*) karena nilai diatas $\geq 0,90$. Pada RMSEA menghasilkan kecocokan yang rendah (*poor fit*) karena nilai $\geq 0,10$. Jika salah satu atau lebih parameter yang telah *fit* maka model tersebut dinyatakan *fit*. Sehingga model dalam penelitian ini dinyatakan *fit* (Hair et al., 2010).

Tabel 4.6 Output Regression

Hipotesis	Estimasi	p-value	Kesimpulan
<i>Emotional Intelligence</i> □ <i>Organizational Justice</i>	0.777	***	Hipotesis Didukung data
<i>Organization Justice</i> □ <i>Job Satisfaction</i>	0.358	0.005	Hipotesis Didukung data
<i>Organization Justice</i> □ <i>Organizational Commitment</i>	0.824	***	Hipotesis Didukung data
<i>Job Satisfaction</i> □ <i>Organizational Commitment</i>	0.486	***	Hipotesis Didukung data

Berdasarkan tabel 4.6 diatas, hipotesis dalam penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. *Emotional Intelligence* berpengaruh positif terhadap *Organizational Justice*

Berdasarkan hasil dari pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar 0,777 dengan nilai $p = ***$ (signifikan). Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang positif dengan nilai probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, *job insecurity* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational justice* dan H_0 ditolak.

2. *Organizational Justice* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

Berdasarkan hasil dari pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar 0,358 dengan nilai $p = 0,005$ (signifikan). Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil positif dengan nilai probabilitas lebih kecil 0,05. Dengan demikian, *organizational justice* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* dan H_0 ditolak.

3. *Organizational Justice* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*

Berdasarkan hasil dari pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar 0,824 dengan nilai $p = ***$ (signifikan). Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang positif dengan nilai probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, *organizational justice* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment* dan H_0 ditolak.

4. *Job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*

Berdasarkan hasil dari pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar 0,486 dengan nilai $p = ***$ (signifikan). Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang positif dengan nilai probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, *job satisfaction* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment* dan H_0 ditolak.

Pembahasan

Pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap *Organizational Justice*

Hasil pembuktian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh *emotional intelligence* terhadap *organizational justice*. Hasil tersebut menunjukkan *emotional intelligence* pada karyawan Bukalapak.com akan mempengaruhi *organizational justice* pada kinerja karyawan. Hal tersebut didukung oleh penelitian (Quebbeman & Rozell, 2002) bahwa efek yang diharapkan dari *emotional intelligence* terhadap *justice* dirasakan mengingat pengaruh *emotional intelligence* terhadap cara individu memandang dan menafsirkan perilaku dan tindakan orang lain. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan Meisler, (2013) bahwa individu yang memiliki *emotional intelligence* rendah diharapkan untuk memikirkan kejadian yang akan mengarahkan mereka untuk melihat kejadian ini lebih sering daripada yang sebenarnya. Sebagai hasilnya, *organizational justice* cenderung lemah diantara individu yang memiliki *emotional intelligence* rendah dan lebih kuat diantara individu yang memiliki *emotional intelligence* tinggi. Bagaimana orang menafsirkan perilaku, tindakan, dan (mungkin yang paling penting) niat mempengaruhi apakah mereka menilai perihal di tempat kerja menjadi adil atau tidak adil. Karyawan dapat memiliki cara pandang yang berbeda-beda dengan melihat sikap dan tindakan atasan atau rekan kerja untuk merasakan bagaimana karyawan diperlakukan adil. Fox, Spector, & Miles, (2001) menyatakan bahwa *emotional intelligence* mempengaruhi *organizational justice* dan konsekuensinya dalam dua cara: memprediksi persepsi ketidakadilan organisasional, dan mengurangi reaksi emosional negatif yang ditimbulkan oleh ketidakadilan yang dirasakan.

Pembahasan

Pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap *Organizational Justice*

Hasil pembuktian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh *emotional intelligence* terhadap *organizational justice*. Hasil tersebut menunjukkan *emotional intelligence* pada karyawan Bukalapak.com akan mempengaruhi *organizational justice* pada kinerja karyawan. Hal tersebut didukung oleh penelitian (Quebbeman & Rozell, 2002) bahwa efek yang diharapkan dari *emotional intelligence* terhadap *justice* dirasakan mengingat pengaruh *emotional intelligence* terhadap cara individu memandang dan menafsirkan perilaku dan tindakan orang lain. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan Meisler, (2013) bahwa individu yang memiliki *emotional intelligence* rendah diharapkan untuk memikirkan kejadian yang akan mengarahkan mereka untuk melihat kejadian ini lebih sering daripada yang sebenarnya. Sebagai hasilnya, *organizational justice* cenderung lemah diantara individu yang memiliki *emotional intelligence* rendah dan lebih kuat diantara individu yang memiliki *emotional intelligence* tinggi. Bagaimana orang menafsirkan

perilaku, tindakan, dan (mungkin yang paling penting) niat mempengaruhi apakah mereka menilai perihal di tempat kerja menjadi adil atau tidak adil. Karyawan dapat memiliki cara pandang yang berbeda-beda dengan melihat sikap dan tindakan atasan atau rekan kerja untuk merasakan bagaimana karyawan diperlakukan adil. Fox, Spector, & Miles, (2001) menyatakan bahwa *emotional intelligence* mempengaruhi *organizational justice* dan konsekuensinya dalam dua cara: memprediksi persepsi ketidakadilan organisasional, dan mengurangi reaksi emosional negatif yang ditimbulkan oleh ketidakadilan yang dirasakan.

Pengaruh *Organizational Justice* terhadap *Job Satisfaction*

Hasil pembuktian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh *organizational justice* terhadap *job satisfaction*. Hal tersebut mendukung pernyataan menurut Sancoko & Panggabean (2015) bahwa *organizational justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Berarti semakin karyawan merasakan adanya keadilan pada prosedur di perusahaan maka akan semakin puas perasaan karyawan atas perlakuan yang diterima. Penelitian ini sesuai dengan aspek-aspek *job satisfaction* yang dikemukakan oleh Schermerhorn et al (2011) yaitu pekerjaan itu sendiri, kualitas supervisi, hubungan dengan rekan kerja, peluang promosi, dan gaji. Penelitian Zainalipour, Fini, & Mirkamali, (2010) juga menjelaskan bahwa penelitian tersebut menemukan korelasi positif antara *organizational justice* dan *job satisfaction*. Hasilnya menunjukkan bahwa semakin banyak persepsi *organizational justice*, semakin terasa *job satisfaction*. Penelitian terdahulu juga diteliti oleh Naway (2014) menunjukkan bahwa *organizational justice* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*. Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi pegawai yang positif terhadap *organizational justice* akan memberikan implikasi positif terhadap peningkatan *job satisfaction*. Sebaliknya, jika pegawai atau karyawan mempersepsikan kurang atau tidak adanya keadilan di dalam organisasi, maka yang terjadi pegawai atau karyawan merasa tidak puas.

Pengaruh *Organizational Justice* terhadap *Organizational Commitment*

Hipotesis ini terbukti memiliki pengaruh antara *organizational justice* terhadap *organizational commitment*. Hal tersebut mendukung teori dari Schermerhorn et al., (2011) bagaimana orang yang adil dan berkeadilan memandang praktik tempat kerja mereka dengan etika, pandangan keadilan dari penalaran moral sehingga menganggap perilaku menjadi etis ketika adil dan tidak memihak dalam memperlakukan orang-orang. Penelitian ini sesuai dengan penelitian menurut Suifan, Diab, & Abdallah (2017) menunjukkan bahwa tingkat *organizational justice* yang lebih tinggi cenderung menunjukkan tingkat *organizational commitment* yang tinggi, karyawan lebih mempercayai manajer atau *supervisor* mereka dan mereka memiliki persepsi yang lebih positif tentang *organizational justice*, yang meningkatkan hasil pribadi dan tempat kerja. Tanpa adanya rasa keadilan yang tinggi dari pandangan karyawan terhadap atasannya maka karyawan tidak memiliki komitmen yang baik dengan perusahaan dan tidak adanya semangat dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan Ohana & Meyer, (2016) karyawan yang percaya bahwa mereka diperlakukan dengan cara yang adil akan lebih cenderung membalas dan memiliki rasa kewajiban untuk membalas, dan salah satu cara untuk melakukannya adalah dengan peningkatan keterlibatan yang berarti peningkatan komitmen. Penelitian Hart & Willower, (1994) juga mengemukakan bahwa *organizational commitment* dapat digambarkan sebagai koneksi psikologis yang dimiliki karyawan dengan ditentukan oleh keinginan mereka untuk tetap dan mempertahankan organisasi dengan menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi serta menghargainya.

Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Commitment*

Hasil pembuktian hipotesis pada penelitian ini terbukti pada aspek-aspek *job satisfaction* yang dikemukakan oleh Schermerhorn et al (2011) yaitu pekerjaan itu sendiri, kualitas supervisi, hubungan dengan rekan kerja, peluang promosi, dan gaji. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Anari (2012) bahwa adanya korelasi positif yang signifikan antara *job satisfaction* dan

organizational commitment. Hasil ini juga sependapat dengan penelitian sebelumnya Petrides & Furnham (2007). Berbagai aspek *job satisfaction* seperti kepuasan dengan gaji, rekan kerja, *supervision*, dan pekerjaan itu sendiri dibutuhkan oleh para pekerja untuk memenuhi kebutuhan dasar karyawan. Penelitian Siqueira (2008) menyelidiki *job satisfaction* berarti mengevaluasi berapa banyak pengembalian yang ditawarkan oleh perusahaan dalam gaji dan promosi untuk memuaskan diri sendiri, seberapa karyawan nyaman dengan rekan kerja dan para atasan, dan berapa banyak tugas yang diberikan karyawan dapat memberikan perasaan menyenangkan.

Implikasi Manajerial

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis mengenai sejauh mana intensi yang dimiliki pekerja tetap karyawan Bukalapak.com Plaza City View Kemang yang dipengaruhi oleh variabel *emotional intelligence*, *organizational justice*, *job satisfaction* dan *organizational commitment*. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa semua variabel dinyatakan positif dan signifikan. Berikut peneliti uraikan beberapa implikasi manajerial dari penelitian ini.

1. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa beberapa karyawan Bukalapak.com divisi *category management* kurang mentolerir rasa kecewa tanpa rasa gelisah. Karyawan membiarkan sifat kecil hati tanpa adanya rasa khawatir sehingga karyawan lebih mampu mengelola rasa kekecewaannya dalam diri mereka sendiri, dan emosional yang positif di tempat kerja dapat dikendalikan dengan baik. Hal tersebut menjadi positif bagi karyawan melihat pengaruh dengan *organizational justice* yang dirasakan oleh karyawan sangat berdampak pada dirinya masing-masing tergantung bagaimana menafsirkan suatu perilaku. Karyawan pada penelitian ini mayoritas berumur 27-29 yang mana termasuk kategori generasi millennial, sedangkan karakteristik dari generasi millennial yaitu rasa memiliki terhadap komunitas yang kuat, percaya diri dan toleran menurut penelitian (Howe, 2014).
2. Hasil lain yang dapat di ambil dari penelitian ini bahwa responden yang merupakan karyawan tetap divisi *category management* Bukalapak.com merasa bahwa apa yang telah dikerjakan di tempat kerja menjadi acuan untuk penilaian kinerja yang adil. Menurut penelitian Govaerts, van de Wiel, & Vleuten (2013) pada lingkungan kerja di mana atasan langsung bertanggung jawab untuk penilaian kinerja serta ketentuan umpan balik yang berarti. Penilaian kinerja secara inheren bergantung pada penilaian ahli oleh penilai yang memiliki dua jenis keahlian: keahlian yang cukup dalam keahlian lapangan dan penilai asli mereka, yaitu keahlian dalam menilai kinerja. Tentunya, baik penilaian kualitas tinggi dan umpan balik membutuhkan *supervisor-assessor* yang ahli. Maka atasan atau penilai dapat mengevaluasi diri (*self assessment*) dengan fenomena yang muncul saat memberikan penilaian, kemudian dapat melakukan komunikasi serta mendiskusikan cara untuk menghilangkan fenomena tersebut. Sejalan dengan penelitian terdahulu (Hwang, 2008) para pengawas atau *supervisor* harus mempertimbangkan kepemimpinan yang persuasif dan komunikasi yang lebih terbuka dengan karyawan untuk meningkatkan persepsi mereka tentang keadilan yang akan mengarah pada komitmen yang lebih baik untuk organisasi.
3. Hasil dari penelitian ini juga menyatakan bahwa beberapa responden yang merupakan karyawan tetap divisi *category management* Bukalapak.com merasa lingkungan atau budaya kerja yang sudah cukup menyenangkan. Oleh karena itu perusahaan *startup* khususnya Bukalapak.com dapat melakukan cara agar karyawan lebih betah untuk tinggal di perusahaan sehingga semakin terciptanya keterikatan dalam diri karyawan terhadap perusahaan. Perusahaan dapat menciptakan suasana kantor yang santai mengingat karyawan Bukalapak.com khususnya pada divisi *category management* mayoritas adalah kategori millennial, dimana mereka menerapkan lingkungan kerja yang serius namun santai. Hal tersebut dapat membantu karyawan untuk tetap terus tinggal dengan perusahaan serta Bukalapak.com dapat bertahan dengan

turnover karyawan yang rendah dari kejadian fenomena kutu loncat yang jarang terjadi di perusahaan Bukalapak.com sendiri. *Supervisor* divisi *category management* juga dapat menjaga komunikasi dengan jelas karena komunikasi ada bagian yang penting dari sebuah hubungan. Dengan adanya komunikasi yang baik maka karyawan juga dapat menerima *feedback* dari apa yang mereka rasakan ditempat kerja. *Supervisor* dapat melakukan komunikasi rutin dengan diadakannya rapat sesuai dengan kebutuhan.

4. Hasil dari penelitian ini juga menyatakan bahwa beberapa dari karyawan Bukalapak.com melakukan pekerjaannya *full day* di tempat kerja dikarenakan penerapan jam kerja yang disesuaikan dengan aktivitas mereka diluar kantor. Perusahaan lebih membebaskan waktu kerja karyawan dengan syarat karyawan harus menghabiskan 8 jam di kantor untuk melakukan pekerjaannya. Hal tersebut menjadikan perusahaan Bukalapak.com untuk membuat tempat kerja yang lebih menyenangkan lagi dengan terkesan nyaman, ruang besar yang memiliki fasilitas memadai, serta kondusif dan tidak kaku agar karyawan memiliki lingkungan kerja yang baik dan nyaman terhadap perusahaan yang mana memiliki pengaruh untuk tetap berkomitmen terhadap organisasi.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *emotional intelligence* terhadap *organizational justice* serta hubungannya dengan *job satisfaction* dan *organizational commitment*. Hasil penelitian dan analisis data yang dilakukan oleh peneliti menggunakan metode SEM yang terdapat 4 hipotesis terbukti menghasilkan pengaruh dan signifikan. Pengujian dan penelitian yang dilakukan pada Bukalapak.com Plaza City View, Kemang dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. *Emotional Intelligence* berpengaruh positif terhadap *Organizational Justice* terbukti dalam penelitian ini.
2. *Organizational Justice* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment* terbukti dalam penelitian ini.
3. *Organizational Justice* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment* terbukti dalam penelitian ini.
4. *Job Satisfaction* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment* terbukti dalam penelitian ini.

Saran

Saran bagi Bukalapak.com Plaza City View Kemang

- a. Atasan Bukalapak.com Plaza City View Kemang divisi *category management* harus lebih mengenali dan mengetahui karyawan dengan mengarahkan bagaimana mengekspresikan emosinya dengan baik, terutama mengelola dan mengendalikan secara efektif tentang apa yang dialami ditempat kerja. Sehingga karyawan dapat memahami perasaan satu sama lain agar hubungan manajemen dapat tercipta dengan baik dan kinerja pekerjaan dilakukan dengan baik. Hal tersebut sesuai dengan profil responden yang mayoritas berumur 27-29 tahun yang mana termasuk kategori generasi millennial yang memiliki karakteristik yaitu rasa memiliki terhadap komunitas yang kuat, percaya diri, dan toleran (Howe, 2014).

- b. Sejalan dengan penelitian terdahulu (Hwang, 2008), para pengawas atau *supervisor* harus mempertimbangkan kepemimpinan yang persuasif dan komunikasi yang lebih terbuka dengan karyawan untuk meningkatkan persepsi mereka tentang keadilan yang akan mengarah pada komitmen yang lebih baik untuk organisasi. Maka atasan Bukalapak.com Plaza City View Kemang khususnya divisi *category management* harus membina hubungan komunikasi yang baik dengan karyawan dan bekerja untuk memastikan bahwa proses untuk mengevaluasi karyawan tetap Bukalapak.com adalah adil dengan melakukan penilaian secara merata dengan melihat apa yang karyawan telah kerjakan di tempat kerja secara baik.
- c. Perusahaan dapat menciptakan suasana kantor yang santai mengingat karyawan Bukalapak.com khususnya pada divisi *category management* mayoritas adalah kategori millennial, dimana mereka menerapkan lingkungan kerja yang serius namun santai selain itu dapat meningkatkan budaya kerja yang menyenangkan dengan memberikan hiburan seperti diadakan kegiatan *outbond* dan *refreshing* sebulan sekali, memberikan fasilitas penunjang untuk karyawan misal makan dikantor, dan kendaraan selama dikantor sehingga karyawan akan betah untuk tetap tinggal di perusahaan.
- d. Perusahaan dapat membuat tempat kerja yang lebih menyenangkan lagi dengan terkesan nyaman, ruang besar yang memiliki fasilitas memadai, serta kondusif dan tidak kaku agar karyawan memiliki lingkungan kerja yang baik dan nyaman terhadap perusahaan sehingga karyawan dapat menghabiskan waktunya untuk bekerja keras di tempat kerja.

Saran bagi peneliti selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya dapat memperluas penelitian terdahulu apabila mengambil tema yang sama dengan penelitian ini atau dapat menambah faktor-faktor yang belum dijelaskan pada penelitian ini mengenai pengaruhnya terhadap *organizational commitment*. Misalnya, apakah ada variabel lain seperti lingkungan kerja, motivasi, kepemimpinan atau variabel lainnya yang mempengaruhi *organizational commitment* yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Selain itu peneliti selanjutnya dapat memperluas batasan masalah dan tidak hanya fokus ke satu divisi saja atau dengan menambah kategori generasi x dan *babyboomers*.

DAFTAR PUSTAKA

- Alniaçık, Ü., Alniaçık, E., Akçin, K., & Erat, S. (2012). Relationships Between Career Motivation, Affective Commitment and Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 355–362. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1011>
- Amran, A., & Rohendi, A. (2017). Telaah Hubungan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(10), 5232–5261.
- Anari, 2012. (2012). Teachers: Emotional intelligence, job satisfaction, and organizational commitment. *Journal of Workplace Learning*, 24(4), 256–269. <https://doi.org/10.1108/13665621211223379>
- Aydogdu, S., & Asikgil, B. (2011). An Empirical Study of The Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, 1(3), 43–53. Retrieved from www.econjournals.com
- Azeem, S. M. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman. *Psychology*, 1(4), 295–299. <https://doi.org/10.4236/psych.2010.14038>
- Choudhary, N., Deswal, R. K., & Philip, P. J. (2013). Impact of organizational justice on employees ' workplace and personal outcomes: A study of Indian insurance sector. *The IUP Journal of Organizational Behavior*, 12(4), 7–20.
- Crow, M. S., Lee, C., & Joo, J. (2012). Organizational justice and organizational commitment among South Korean police officers. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 35(2), 402–423. <https://doi.org/10.1108/13639511211230156>
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 291–309. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1803>
- Gentry, W. A., Griggs, T. L., Deal, J. J., Mondore, S. P., & Cox, B. D. (2011). A comparison of generational differences in endorsement of leadership practices with actual leadership skill level. *Consulting Psychology Journal*, 63(1), 39–49. <https://doi.org/10.1037/a0023015>
- Hart, D. R., & Willower, D. J. (1994). Principals' Organizational Commitment and School Environmental Robustness. *Journal of Educational Research*, 87(3), 174–179. <https://doi.org/10.1080/00220671.1994.9941239>
- Howe, N. (2014). How The Millennial Generation is Transforming Employee Benefits.
- Hwang, 2008. (2008). Determinants of job satisfaction among South Korean police officers: The effect of urbanization in a rapidly developing nation. *Policing*, 31(4), 694–714. <https://doi.org/10.1108/13639510810910634>
- Loi, R., Yang, J., & Diefendorff, J. M. (2009). Four-Factor Justice and Daily Job Satisfaction: A

Multilevel Investigation. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 770–781. <https://doi.org/10.1037/a0015714>

- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? *Emotional Development and Emotional Intelligence*. <https://doi.org/10.1177/1066480710387486>
- Meisler, G. (2013). Empirical exploration of the relationship between emotional intelligence, perceived organizational justice and turnover intentions. *Employee Relations*, 35(4), 441–455. <https://doi.org/10.1108/ER-05-2012-0041>
- Meisler, G. (2014). Exploring emotional intelligence, political skill, and job satisfaction. *Employee Relations*, 36(3), 280–293. <https://doi.org/10.1108/ER-02-2013-0021>
- Mowday, J. P., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247.
- Naway. (2014). Pengaruh pengembangan karir, persepsi tentang keadilan organisasi, dan kepuasan kerja terhadap, XVIII(3), 407–425.
- Ohana, M., & Meyer, M. (2016). Distributive justice and affective commitment in nonprofit organizations: Which referent matters? *Employee Relations*, 38(6), 841–858. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2015-0197>
- Petrides, K. V., Pita, R., & Kokkinaki, Flora, 2007. (2007). The location of trait emotional intelligence in personality factor space. *British Journal of Psychology*, 98(2), 273–289. <https://doi.org/10.1348/000712606X120618>
- Quebbeman, A. J., & Rozell, E. J. (2002). Emotional intelligence and dispositional affectivity as moderators of workplace aggression: The impact on behavior choice. *Human Resource Management Review*, 12(1), 125–143. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(01\)00054-7](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(01)00054-7)
- Reeves & oh, 2014. (2014). General instructional strategies. *Handbook of Research on Educational Communications and Technology: Fourth Edition*, 347–248. <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-3185-5>
- Saeed, I., Waseem, M., Sikander, S., & Rizwan, M. (2014). The relationship of Turnover intention with job satisfaction, job performance, Leader member exchange, Emotional intelligence and organizational commitment. *International Journal of Learning & Development*, 4(2), 242–256. <https://doi.org/10.5296>
- Sancoko & Panggabean, 2015. (2015). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Sekolah Santa Ursula BSD, V(1), 34–53.
- Suifan, T. S., Diab, H., & Abdallah, A. B. (2017). Does organizational justice affect turnover-intention in a developing country? The mediating role of job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Management Development*, 36(9), 1137–1148. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2017-0048>
- Susetyo, 2016. (2016). Job satisfaction, 2(2), 955–956.
- Teneh, Tewal & Tawas, 2015. (2015). Analisis peran kepemimpinan, keadilan kompensasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai pada dinas koperasi dan umkm provinsi sulawesi utara, 3(4), 55–67.

- Tofighi, M., Tirgari, B., Fooladvandi, M., Rasouli, F., & Jalali, M. (2015b). Relationship between emotional intelligence and organizational citizenship behavior in critical and emergency nurses in south east of Iran. *Ethiopian Journal of Health Sciences*, 25(1), 79. <https://doi.org/10.4314/ejhs.v25i1.11>
- Zainalipour, H., Fini, A. A. S., & Mirkamali, S. M. (2010). A study of relationship between organizational justice and job satisfaction among teachers in Bandar Abbas middle school. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 5, 1986–1990. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.07.401>



