

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN AFEKTIF
DALAM KALANGAN KAKITANGAN HOTEL DI MELAKA: MODAL PSIKOLOGI
SEBAGAI PENGANTARA**

Nur Shafiqah Zainuddin¹, Abdul Mutalib Mohamed Azim² & Norhazanah Miskan³

¹Pelajar Sarjana Sains Pengurusan, Fakulti Inovasi Perniagaan dan Teknologi, Kolej Universiti Islam Melaka.

^{2,3}Pensyarah, Fakulti Inovasi Perniagaan dan Teknologi, Kolej Universiti Islam Melaka.

ABSTRAK

Kajian ini mengkaji kesan pengantara modal psikologi dalam mempengaruhi antara keadilan pengedaran, keadilan prosedur, keadilan interaksi dan komitmen afektif. Masih terdapat kekurangan penyelidikan yang meneliti peranan modal psikologi sebagai pengantara dalam rangka kajian sebelumnya kerana ianya masih merupakan konsep baru terutamanya dalam kalangan setiap kakitangan hotel di Melaka. Sejumlah 209 responden dari kumpulan pengurusan tertinggi, pengurusan dan profesional dan kumpulan sokongan dari tujuh buah hotel di Melaka, Malaysia yang mengambil bahagian dalam kajian ini. Data dianalisis menggunakan prosedur Pemodelan Persamaan Struktur untuk menilai hubungan langsung dan tidak langsung dalam kalangan pembolehubah. AMOS versi 21.0 digunakan untuk melakukan analisis regresi. Tiga model telah diuji untuk menentukan sama ada model hipotesis sesuai dengan data. Penemuan kajian ini mendapati bahawa keadilan pengedaran, keadilan interaksi secara signifikan mempengaruhi komitmen afektif, namun keadilan prosedur tidak mempengaruhi komitmen afektif. Keputusan juga menunjukkan bahawa modal psikologi sebagai pengantara separa dalam hubungan antara dua dimensi keadilan organisasi iaitu keadilan pengedaran dan keadilan interaksi terhadap komitmen afektif, namun modal psikologi menjadi pengantara penuh dalam keadilan prosedur terhadap komitmen afektif. Kesimpulannya, jangkaan kajian ini menunjukkan bahawa modal psikologi memainkan peranan penting dalam menyumbang kepada literatur keadilan organisasi dan juga dalam meningkatkan komitmen afektif setiap kakitangan di hotel.

Kata Kunci: *Pemodelan Persamaan Struktur, AMOS versi 21.0, keadilan pengedaran, keadilan prosedur, keadilan interaksi, modal psikologi, komitmen afektif, pengantara, analisis regresi, kakitangan hotel*

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE TOWARDS AFFECTIVE COMMITMENTS AMONG HOTEL EMPLOYEES IN MELAKA: PSYCHOLOGY CAPITAL AS MEDIATOR.

ABSTRACT

This study examines the mediation effect of psychology capital in influencing distribution justice, procedure justice, interaction justice and affective commitments. There is still lack of research that examines role of psychology capital as a mediator in previous research framework because it is still a new concept especially among every hotel staff in Melaka. A total of 209 respondents from top management, management and professional and support group from seven hotels in Melaka, Malaysia participated in the study. The data were analyzed using Structure Equation Modeling procedures to assess the direct and indirect relationships among the variables. AMOS version 21.0 is used to conduct regression analysis. Three models have been tested to determine whether the hypothesis model corresponds to the data. The findings of this study found that distribution justice, interaction justice significantly affects affective commitments, but procedural justice does not affect affective commitments. The decision also shows that psychological capital as a partial mediator in the relationship between the two dimensions of organizational justice which are distribution justice and interaction justice to affective commitments, but psychological capital becomes a full mediator in procedural justice towards affective commitments. In conclusion, the expectation of this study shows that psychological capital plays an important role in contributing to the organization justice literature and also in increasing the affective commitment of every employee in the hotel.

Keywords: *Structural Equation Modeling, AMOS version 21.0, distribution justice, procedure justice, interaction justice, psychological capital, affective commitments, mediator, regression analysis, hotel staffs.*

PENDAHULUAN

Industri perhotelan memerlukan pekerja hotel yang komited dalam menyumbang perkhidmatan yang baik kepada pelanggan, seharusnya menjadi perkara penting yang perlu dititikberatkan (Faldetta, 2013). Berdasarkan alasan tersebut kejayaan industri perhotelan bergantung pada pekerja yang menguruskan hotel dengan cara yang lebih efektif. Hal ini sangat sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Emiroglu (2015), bahawa faktor penting yang membawa kepada kejayaan hotel adalah daripada pekerja. Al Battat (2013) menyatakan bahawa hotel mewah memiliki komitmen afektif yang tinggi berbanding dengan hotel murah yang menawarkan perkhidmatan hotel yang sederhana serta taraf ekonomi yang lebih kecil. Banyak kajian telah menunjukkan bahawa pekerja yang komited lebih cenderung untuk menjadi pekerja yang berprestasi tinggi seterusnya memberi manfaat kepada organisasi dari segi produktiviti dan keuntungan. Faktor utama yang menyumbang kepada keberkesanan kualiti kerja bagi pekerja-pekerja hotel adalah komitmen afektif. Komitmen afektif adalah penting dalam mewujudkan kelangsungan hidup organisasi dan dalam mencapai matlamat organisasi sepenuhnya (Pattons, 2014).

Meyer dan Allen (1997) telah membuat definisi dan menamakannya kepada tiga aspek iaitu afektif, berterusan dan normatif. Menurut Mowday, Porter dan Steers (1982), faktor komitmen organisasi merujuk kepada kepercayaan dan penerimaan yang tinggi terhadap objektif dan nilai organisasi, sanggup berusaha untuk organisasi dan kesetiaan yang tinggi dalam mengekalkan keahlian dalam organisasi. Untuk menjalankan tugas dan kerja dengan berkesan, industri perhotelan memerlukan pekerja hotel yang komited, dedikasi dan bertanggungjawab. Kajian lepas menyatakan komitmen afektif mempunyai pertalian yang sangat penting dan dapatan kajian yang lepas menunjukkan komitmen afektif menunjukkan antara nilai yang paling tinggi berbanding komitmen berterusan dan komitmen normative (Chua, 2018). Para pekerja hotel perlulah menyemai sifat komitmen afektif dalam diri supaya mereka mampu meningkatkan prestasi hotel ke arah yang lebih cemerlang (Chua *et al.*, 2018).

Kajian mendapati bahawa komitmen afektif mempunyai hubungan yang paling kuat dan sesuai dengan hasil yang diperolehi oleh sesebuah organisasi iaitu prestasi pekerja, ketidakhadiran, ketidakpuasan di tempat kerja, tekanan dan kesejahteraan pekerja (Anna Vacziova, 2016). Hubungan yang baik dengan pelanggan khususnya dalam jangka masa yang panjang sangatlah bergantung kepada para pekerja itu sendiri (Anna Vacziova *et al.*, 2016). Dalam kajian yang dilakukan terhadap sikap pekerja hotel, persepsi dan nilai-nilai boleh ditunjukkan dalam tingkah laku dan kualiti perkhidmatan pekerja di masa yang akan datang. Oleh itu, faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen afektif pekerja dalam industri perhotelan sangatlah penting dalam kajian ini.

Pekerja merupakan tulang belakang kepada operasi sesebuah hotel dan juga membawa imej dan reputasi hotel. Menyedari pentingnya peranan pekerja, pihak hotel perlu memastikan kebajikan pekerja dapat dijaga dan mendapat hak yang seadil-adilnya sebagai pekerja. Organisasi perlu adil dalam memberi sesuatu tugas kepada pekerja dari segi penilaian kerja, ganjaran mahupun latihan agar kerja yang diberikan dapat disempurnakan dengan baik. Pekerja yang mendapat keadilan organisasi akan lebih mempunyai sifat komitmen afektif terhadap pekerjaan mereka.

Kajian lampau mendapati persepsi keadilan organisasi membawa kepada komitmen afektif yang lebih tinggi (Mandakini, 2017). Apabila pekerja menyedari peluang promosi dan ganjaran yang adil dalam organisasi, tahap komitmen afektif meningkat (Mandakini *et al.*, 2017). Jika pekerja dilayan secara adil dari segi gaji, ganjaran, promosi, kenaikan pangkat, dasar dan komunikasi, pekerja akan lebih bermotivasi dan meningkatkan tahap komitmen afektif yang lebih tinggi ke arah matlamat dan pencapaian yang diinginkan oleh organisasi (Faraji, 2017).

Selain itu, keadilan organisasi adalah pengalaman yang positif dan ianya dilihat dapat membentuk tingkah laku positif. Tingkah laku positif ini seterusnya menjadikan pekerja lebih berdaya tahan, optimis, yakin dan sentiasa percaya memandang positif ke hadapan, sifat-sifat positif ini dikenali sebagai modal psikologi (Luthans & Norman, 2007). Keadilan organisasi membolehkan modal psikologi berkembang dan menggunakannya demi mencapai produktiviti kerja yang baik (Faraji *et al.*, 2017).

Sebaliknya, ketidakadilan organisasi menyebabkan emosi negatif, yang membentuk aspek kognitif negatif dan secara tidak langsung mengurangkan produktiviti kerja (Faraji *et al.*, 2017). Apabila pekerja merasakan keadilan, dan hak untuk mengambil bahagian dalam proses membuat keputusan, modal psikologi yang dipengaruhi oleh keadilan organisasi bertambah (Simran Kaur, 2016).

Kajian sebelumnya kurang menunjukkan modal psikologi sebagai pengantara dalam hubungan antara keadilan organisasi dan komitmen afektif. Contonya kajian Luthans *et al.* (2008) menyatakan bahawa modal psikologi sebagai pengantara dalam hubungan antara keadilan organisasi dan prestasi pekerja, bukannya dengan komitmen afektif. Satu lagi kajian oleh Malik dan Masood (2015) mendapati bahawa modal psikologi sebagai pengantara dalam hubungan antara kecerdasan emosi dan ketahanan terhadap perubahan. Qadeer dan Jeffery (2014) pula menyatakan bahawa hanya beberapa kajian telah meneliti peranan modal psikologi sebagai pengantara kerana modal psikologi adalah konsep baru yang ingin diketengahkan. Oleh sebab itu, kajian ini mengambil inisiatif ini untuk menilai modal psikologi sebagai pengantara dalam hubungan antara keadilan organisasi dan komitmen afektif.

TINJAUAN LITERATUR

Keadilan Pengedaran dengan Komitmen Afektif

Keadilan pengedaran bermaksud keadilan dalam pengagihan bayaran, promosi, bonus dan gaji para pekerja dan penghargaan yang diperolehi oleh pekerja daripada organisasi (Kanwal Raza, 2013). Keadilan pengedaran mempengaruhi kepuasan kerja secara langsung dan memainkan peranan penting dalam hasil kerja yang dilakukan oleh setiap pekerja terutama di dalam industri perhotelan. Colquitt *et al.*, (2013) menyatakan keadilan pengedaran bermaksud pengurus dikehendaki menentukan kaedah pengagihan sumber organisasi walaupun terhad secara saksama kepada setiap pekerja. Sumber yang dimaksudkan ialah pembahagian peranan dan status, tugas, kenaikan pangkat, kuasa dan ganjaran. Setiap tugas yang dibahagikan harus berdasarkan kelayakan pekerja serta menimbang kemampuan pekerja tersebut memberi sumbangan berdasarkan potensi dirinya dengan mengambil kira kapasiti dan

keupayaan pekerja tersebut. Manakala pengagihan kuasa dan pengaruh pula harus memberi tumpuan terhadap kesediaan pekerja memegang amanah dan keupayaan berkongsi dan bekerjasama dengan anggota lain dalam sesebuah organisasi.

Keadilan pengedaran merupakan suatu keperluan bagi setiap organisasi kerana dorongan bekerja dan komitmen afektif akan terserlah apabila pekerja merasai terdapatnya keadilan dalam pelaksanaan undang-undang, polisi dan prosedur oleh majikan dengan telus serta bebas daripada diskriminasi dan sikap memilih kasih. Menurut penyelidikan yang dilakukan oleh Adnan (2013), menunjukkan bahawa keadilan pengedaran mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen afektif.

Keadilan Prosedur dengan Komitmen Afektif

Menurut Karatepe (2014) terdapat pengaruh positif antara keadilan prosedur terhadap komitmen afektif. Ini bermakna bahawa persepsi keadilan pekerja di atas prosedur yang digunakan di dalam syarikat boleh mempengaruhi ikatan emosi pekerja terhadap syarikat. Ini kerana pekerja akan berasa untuk turut serta terlibat dan mendapatkan semua maklumat mengenai prosedur dalam keputusan yang dibuat oleh syarikat. Maka dengan ini, Adnan *et al.*, (2015) mencadangkan hipotesis bagi kedua-dua pemboleh ubah ini adalah keadilan prosedur mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen afektif.

Keadilan Interaksi dengan Komitmen Afektif

Menurut Turgut (2013) terdapat pengaruh positif antara keadilan interaksi dengan komitmen afektif. Keadilan interaksi adalah merupakan kunci terbentuknya komitmen terhadap organisasi. Menurut Turgut *et al.* (2013) lagi, keadilan interaksi berkait rapat dengan ikatan antara kepercayaan seseorang pekerja bawahan terhadap majikan dalam persekitaran kerja sehari-harian. Apabila sudah terbentuk keharmonian hubungan sosial dalam syarikat, maka terbentuklah komitmen afektif di dalam syarikat. Maka dengan ini, Alptekin Sökmen (2017), mencadangkan hipotesis bagi kedua-dua pemboleh ubah ini adalah keadilan interaksi mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen afektif.

Modal Psikologi dengan Komitmen Afektif

Modal psikologi dikenalpasti sebagai ciri-ciri peribadi yang menyumbang kepada produktiviti individu oleh ahli psikologi (Gohel, 2012). Komitmen afektif merujuk kepada penambahan emosi pekerja dalam mengenal pasti dan penglibatan pekerja di dalam organisasi. Banyak penyelidikan-penyelidikan yang lepas, lebih menumpukan kepada komponen komitmen afektif organisasi berbanding komponen-komponen komitmen organisasi yang lain (Gohel *et al.*, 2012). Komponen afektif mempunyai hubungan yang paling kuat dan konsisten dengan hasil kerja yang sewajarnya (Gohel *et al.*, 2012). Pada kebelakangan ini, komitmen organisasi telah menjadi sebagai subjek yang penting kerana ia membawa emosi kasih sayang dalam setiap pekerja kepada organisasi. Ukuran komitmen organisasi menghasilkan pemikiran dan perasaan pekerja terhadap organisasinya yang boleh membawa kepada keputusan yang dibuat untuk menjadikan sesuatu organisasi tempat yang selesa untuk bekerja (Gohel *et al.*, 2012).

Simons (2013) mengkaji modal psikologi dan komitmen afektif dalam kalangan pekerja pusat panggilan di Afrika Selatan, hasil menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara modal psikologi, penglibatan kerja dan komitmen organisasi. Idris dan Manganaro (2017) mengkaji hubungan antara modal psikologi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dalam industri minyak dan petrokimia Saudi dan mendapati hubungan positif antara modal psikologi dan komitmen organisasi di kalangan pekerja.

Sahoo dan Sia (2015) mengkaji modal psikologi dan komitmen organisasi iaitu sifat, struktur dan hubungan dalam sampel India mendapati bahawa modal psikologi adalah penentu kepada komitmen organisasi. Beberapa modal psikologi positif yang berkait rapat terhadap organisasi seperti harapan, daya tahan, optimistik, kesejahteraan subjektif, dan keberkesanan diri dapat menghasilkan sesuatu yang positif seperti sikap dan tingkah laku dalam kalangan pekerja dalam organisasi. Individu

yang mempunyai modal psikologi positif yang lebih tinggi menyatakan lebih banyak perkara positif yang boleh diukur dalam hubungan peribadi dan sosial berbanding individu yang mempunyai kesan positif yang lebih rendah yang membawa kepada komitmen afektif yang tinggi (Gohel *et al.*, 2012).

Peranan Modal Psikologi Sebagai Pengantara

Modal psikologi merupakan pengantara kepada keadilan pengedaran, keadilan prosedur dan keadilan interaksi. Ianya juga mempunyai hubungan dengan komitmen afektif yang menjadi pemboleh ubah bersandar bagi kajian ini. Terdapat hubungan antara pemboleh ubah bebas iaitu keadilan pengedaran, keadilan prosedur dan keadilan interaksi (Zakaria *et al.*, 2016) dengan modal psikologi sebagai pengantara (Razalli, 2016), manakala komitmen afektif sebagai pemboleh ubah bersandar.

Beberapa kajian mencadangkan bahawa modal psikologi adalah pemboleh ubah pengantara dalam model yang merangkumi pelbagai hubungan di dalam keadilan organisasi dan keadilan tingkah laku (Johnson, 2009) dan komitmen afektif (Hoolbrook, 2015). Kajian Nguyen (2013) mengkaji modal psikologi sebagai pengantara dalam hubungan antara persepsi keadilan organisasi dan komitmen afektif. Maka dari kajian yang lepas dapat disimpulkan bahawa, peranan modal psikologi sebagai pengantara kepada pemboleh ubah bebas dan pemboleh ubah bersandar adalah signifikan di dalam kajian. Dalam perspektif kajian ini, terdapat kemungkinan yang besar modal psikologi sebagai pengantara di antara keadilan organisasi dalam mempengaruhi komitmen afektif yang memberi perspektif yang positif terhadap kesemua pemboleh ubah.

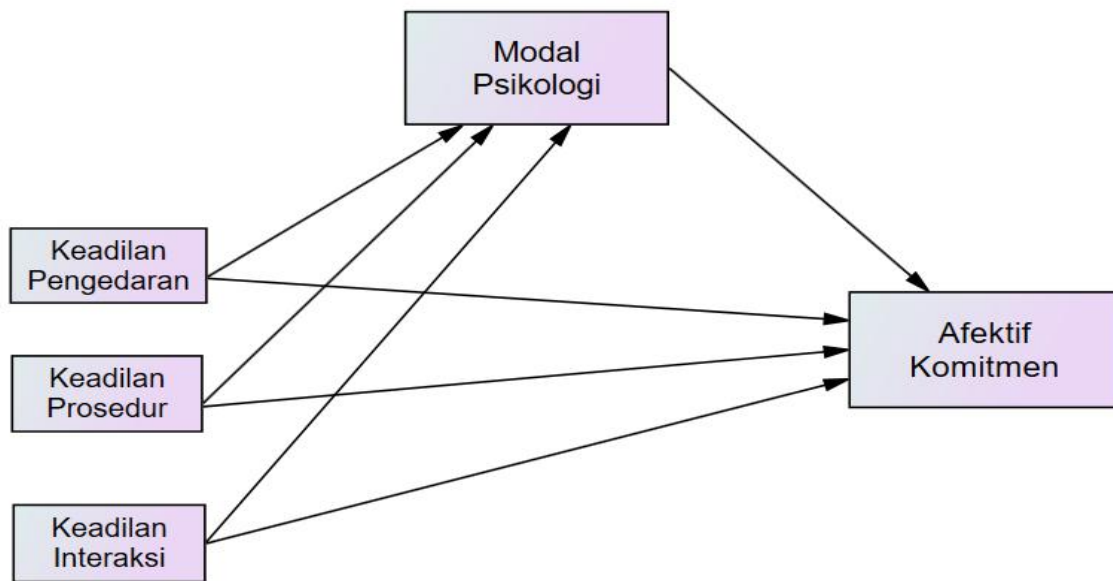
Sementara itu, modal psikologi sebagai pengantara dapat ditakrifkan dalam perspektif teori pertukaran sosial di mana hubungan setiap pertukaran yang positif terjadi dengan subjek yang telah menerima kebaikan ketika satu subjek yang lain memberikan kebaikan kepada yang lain (Cole, 2016). Oleh itu, diharapkan kajian ini akan berlaku perubahan yang positif dalam meningkatkan teori pertukaran sosial antara keadilan organisasi mempengaruhi komitmen afektif dengan memasukkan modal psikologi sebagai pengantara. Ia berdasarkan beberapa hipotesis yang telah dibina di bawah untuk mengukuhkan kajian yang dijalankan iaitu:

- H₁: Modal psikologi sebagai pengantara dalam mempengaruhi antara keadilan pengedaran dengan komitmen afektif.
- H₂: Modal psikologi sebagai pengantara dalam mempengaruhi antara keadilan prosedur dengan komitmen afektif.
- H₃: Modal psikologi sebagai pengantara dalam mempengaruhi antara keadilan interaksi dengan komitmen afektif.

**Pembolehubah
Bebas**

Pengantara

**Pembolehubah
Bersandar**



Rajah 1: Kerangka Konsep Kajian

METODOLOGI

Saiz Sampel

Dalam kajian ini, saiz sampel ditentukan menggunakan Perisian G*Power versi 3.1.9.2. G*Power adalah alat untuk mengira analisis kuasa statistik untuk pelbagai ujian t, ujian F, ujian χ^2 , ujian z dan beberapa ujian yang tepat. G*Power juga boleh digunakan untuk mengira saiz kesan perisian dan memaparkan hasil analisis kuasa secara grafik. Daripada perisian G*Power yang digunakan jumlah sampel yang diperlukan ialah sekurang-kurangnya 209 responden. Analisis dan formula yang digunakan ini adalah berdasarkan anggaran jumlah populasi yang diambil daripada setiap kakitangan bagi tujuh buah hotel yang ingin dikaji di sekitar Melaka iaitu sebanyak 420 kesemuanya. Maka, borang soal selidik telah diedarkan kepada 209 responden iaitu kepada kakitangan hotel di sekitar negeri Melaka dengan menggunakan analisis statistik yang bersesuaian dengan kajian yang dijalankan.

Instrumen Kajian

Skala 1: Modal Psikologi diukur menggunakan 18 item yang dibina oleh Luthan, Youssef dan Avolio (2007). Skala ini menganalisis empat dimensi Modal Psikologi: Harapan (contohnya saya bersungguh-sungguh mengejar matlamat kerja saya), Optimistik (contohnya jika saya terpaksa berhadapan dengan keadaan yang tidak baik, saya percaya bahawa segala-galanya akan berubah menjadi lebih baik), efikasi diri (misalnya Saya yakin dengan prestasi saya bahawa saya boleh bekerja di bawah tekanan dan keadaan yang mencabar) dan daya tahan (contohnya walaupun kerja saya gagal, saya akan cuba untuk berjaya lagi). Setiap dimensi mempunyai 5,5,4,4 item. Skala alpha pada kajian lampau $\alpha = 0.98$ (Emiroglu *et al*, 2015). Kaedah pemarkahan bagi setiap item menggunakan skala Likert 1 hingga 5. Bagi setiap item, 1 mewakili "Sangat Tidak Setuju", 2 "Tidak Setuju", 3 "Neutral", 4 "Setuju" dan 5 "Sangat Setuju".

Skala 2: Keadilan Organisasi diukur menggunakan 13 item yang dibina oleh Neihoff dan Moorman (1993). Terdapat tiga dimensi dalam keadilan organisasi iaitu keadilan pengedaran, keadilan prosedur dan keadilan interaksi. Item 5,4,4 dalam setiap dimensi keadilan organisasi telah digunakan. Soal selidik keadilan organisasi adalah untuk mengukur persepsi pekerja terhadap responden. Skala ini menganalisis tiga dimensi keadilan organisasi: Keadilan pengedaran (contohnya

jadual kerja saya adalah adil), keadilan prosedur (misalnya keputusan pekerjaan dibuat oleh pengurus dengan cara yang tidak berat sebelah dan keadilan interaksi (contohnya apabila keputusan dibuat mengenai tugas saya, pengurus berurusan dengan saya dengan cara yang adil). Skala alpha pada kajian lampau $\alpha = 0.86$ (Mandakini *et al.*, 2017). Kaedah pemarkahan bagi setiap item menggunakan skala Likert 1 hingga 5. Bagi setiap item, 1 mewakili "Sangat Tidak Setuju", 2 "Tidak Setuju", 3 "Neutral", 4 "Setuju" dan 5 "Sangat Setuju".

Skala 3: Komitmen Afektif diukur menggunakan 6 item yang dibina oleh Mayer dan Allen (1997). Instrumen ini digunakan bagi mengukur lampiran emosi positif para pekerja kepada organisasi dan aspek yang ditekankan di dalamnya adalah komitmen afektif. Contoh soalan bagi komitmen afektif adalah "Saya sangat gembira menghabiskan seluruh kerjaya saya dengan organisasi ini" dan "Organisasi ini mempunyai banyak makna peribadi bagi saya". Skala alpha pada kajian lampau $\alpha = 0.94$ (Razalli *et al.*, 2013). Kaedah pemarkahan bagi setiap item menggunakan skala Likert 1 hingga 5. Bagi setiap item, 1 mewakili "Sangat Tidak Setuju", 2 "Tidak Setuju", 3 "Neutral", 4 "Setuju" dan 5 "Sangat Setuju".

DAPATAN KAJIAN

Kesahan Konstruk (*Construct Validity*)

Kesahan konstruk merujuk kepada sejauh mana kesimpulan sah boleh dibuat dari operasional dalam kajian kepada pembinaan berdasarkan teori (Byrne, 2009). Byrne (2009) mengikut Campbell dan Fiske (1959) mendefinisikan dua jenis kesahan konstruk: a) kesahan menumpu dan b) kesahan diskriminan. Kesahihan menumpu mempunyai tiga jenis ujian kesahan iaitu muatan faktor, Komposit Kebolehpercayaan (CR) dan Purata Varian Diekstrak (AVE). Di samping itu, kesahihan diskriminan juga telah digunakan untuk menyemak kesahihan. Kesahan diskriminan mengkaji sejauh mana langkah yang ada hubung kait dengan langkah-langkah daripada sifat-sifat yang berbeza daripada sifat yang langkah itu bertujuan untuk menilai. Byrne (2009) ditakrifkan kesahihan diskriminan sebagai "takat mana kaedah penilaian bebas menyimpang dalam ukuran mereka daripada sifat-sifat yang berbeza" (ms. 275). Apabila langkah-langkah yang bebas mewakili kaedah yang berbeza, korelasi membincangkan mengenai ciri-ciri kesahihan diskriminan; apabila ia mewakili kaedah yang sama, korelasi membincangkan mengenai kehadiran kesan kaedah.

Dalam model pengukuran, dua kaedah telah digunakan untuk mempertimbangkan kesahan diskriminan iaitu Maksimum Berkongsi Squared Varian (MSV), dan Purata Berkongsi Squared Varian (ASV). Berdasarkan Hair *et al.* (2010), CR perlu berada di atas 0.70 untuk mendapatkan kebolehpercayaan yang boleh diterima. Untuk kesahihan tumpu, AVE perlu berada di atas 0.50 dan kurang daripada CR. Untuk kesahihan diskriminan, kedua-dua MSV dan ASV perlu kurang daripada AVE. Jadual 1 membentangkan nilai indeks bagi konstruk yang tidak menunjukkan kebimbangan mengenai kesahihan langkah. Kajian ini menyimpulkan bahawa semua ukuran telah memenuhi andaian sah.

Jadual 1: Ujian Kesahan

Pemboleh Ubah	CR	AVE	MSV	ASV
Modal Psikologi	0.817	0.529	0.280	0.150
Keadilan Pengedaran	0.868	0.570	0.160	0.090
Keadilan Prosedur	0.818	0.538	0.130	0.100
Keadilan Interaksi	0.805	0.509	0.190	0.080
Komitmen afektif	0.810	0.525	0.280	0.190

Ujian Kesahan Diskriminan (Perbezaan) dan Korelasi

Ujian pengesanan diskriminan menggunakan pendekatan korelasi yang dicadangkan oleh Byrne (2009). Kesahan diskriminan menunjukkan bahawa konstruk yang diukur adalah berbeza tidak berkait rapat. Kesahan diskriminan mengkaji sejauh mana setiap pemboleh ubah mempunyai sifat-sifat yang berbeza. Byrne (2009) menakrifkan kesahihan diskriminan sebagai "tahap dimana penilaian

pembolehubah bebas berbeza dalam pengukuran sifat-sifat yang berbeza” (ms. 275). Bagi mengukur perbezaan antara pembolehubah bebas, maka kaedah korelasi antara faktor digunakan sebagai kesahan diskriminan.

Dalam kajian ini, kaedah korelasi telah digunakan untuk mempertimbangkan kesahan diskriminan. Menurut Byrne (2009), hasil korelasi antara pemboleh ubah tidak boleh melebihi 0.90. Berdasarkan Jadual 2, menunjukkan nilai korelasi melalui ujian Analisis Faktor Pengesahan (CFA) (rujuk Rajah 2), semua nilai adalah kurang dari 0.90 atau lebih tepat lagi nilai korelasi antara 0.013 hingga 0.531. Ini bermakna tiada masalah dalam kesahan diskriminan, atau dalam kata lain, kesemua faktor yang diukur adalah konstrak yang berbeza.

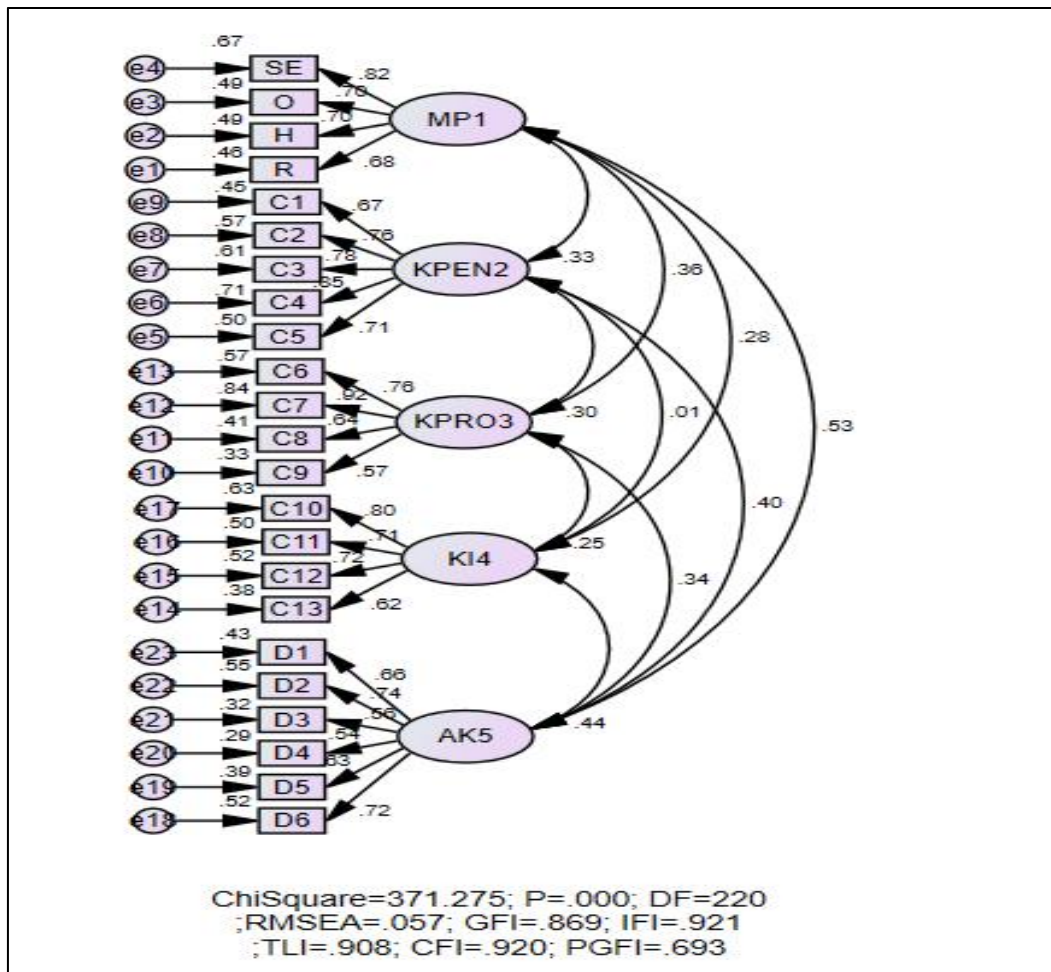
Jadual 2: Korelasi antara Pembolehubah

Pembolehubah	1	2	3	4	5
1 Keadilan Pengedaran	1				
2 Keadilan Prosedur	.304	1			
3 Keadilan Interaksi	.013	.247	1		
4 Modal Psikologi	.329	.358	.279	1	
5 Komitmen afektif	.400	.337	.437	.531	1

Jadual 3 menunjukkan model CFA pengukuran penuh bagi kajian ini. Berdasarkan keputusan, indeks model *fit* melaporkan bahawa hampir semua (kecuali GFI) indikator menunjukkan model ini adalah baik kerana memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Walaupun GFI kurang dari 0.90, tetapi model ini dianggap *fit* berdasarkan pendapat Hair *et al.*, (2010) dan Mueller dan Hancocks (2008) yang menyatakan bahawa bagi menentukan model fit memerlukan sekurang-kurangnya tiga indikator model memenuhi syarat *fit*. Satu contoh statistik yang meminimumkan kesan saiz sampel ke atas Model Chi-Square adalah nilai khi-kuasa dua dibahagikan dengan darjah kebebasan (Marsh & Hau, 1996; Kline, 2010). Dalam kajian ini, model hasil bahagi nilai Chi-Square dengan darjah kebebasan adalah $\chi^2/df = 1.688$, maka model ini amat baik berdasarkan pendapat Kline (2010) yang menyatakan jika nilai hampir dengan nilai 2 menunjukkan amat baik. Secara keseluruhannya, model ini boleh dianggap amat baik kerana telah memenuhi semua keperluan bagi sebuah model *fit* seperti yang digambarkan dalam Jadual 3.

Jadual 3: Ringkasan Model Pengukuran Penuh

Model	Chi-Square (χ^2)	df	χ^2/df	RMSEA	GFI	IFI	TLI	CFI	PGFI
Pengukuran Penuh	371.275	220	1.688	0.057	0.869	0.921	0.908	0.920	0.693

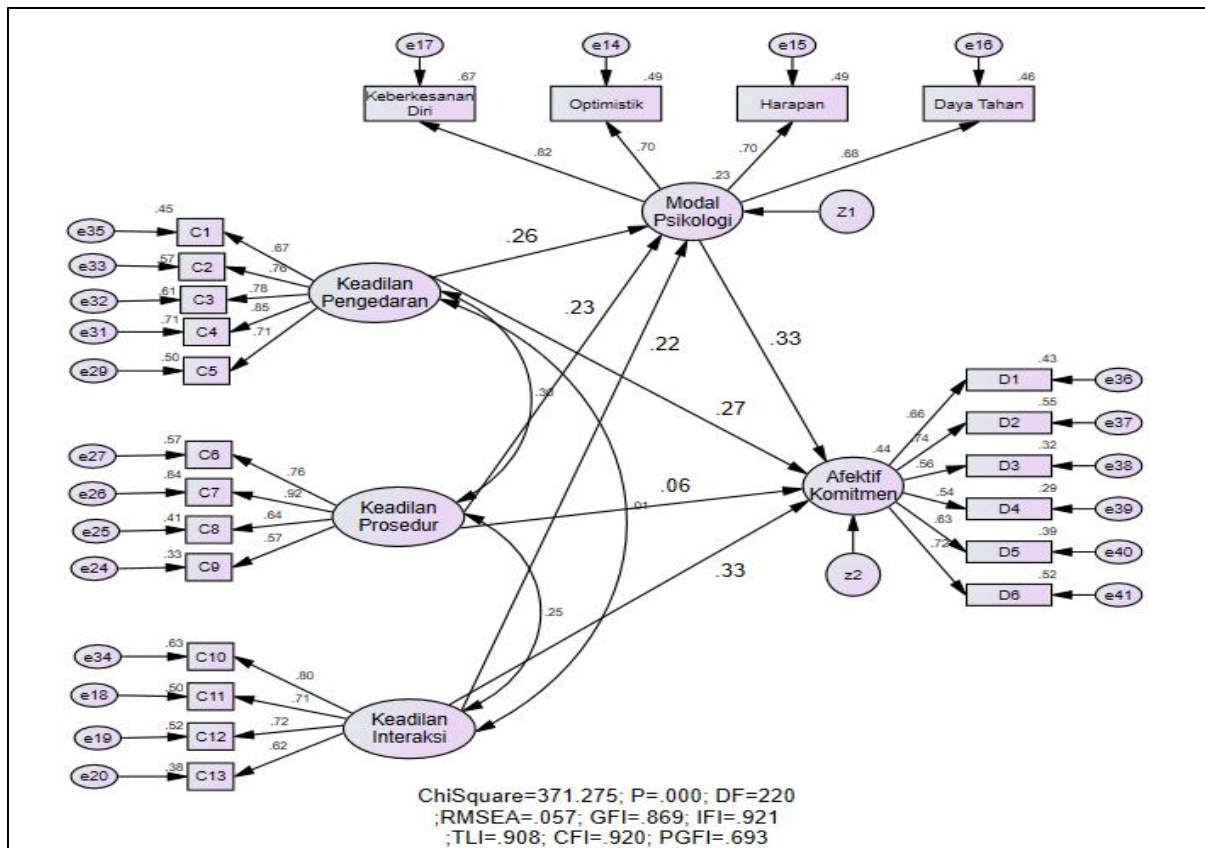


Rajah 2: CFA Pengukuran Penuh

Rajah 3 iaitu Model Penuh menunjukkan nilai *Chi-Square* untuk model langsung adalah $X^2 = 371.275$ manakala nilai X^2/df adalah 1.688, iaitu kurang daripada 5. Oleh itu, model ini menunjukkan bahawa satu model yang agak baik dan *fit*. Disamping itu, nilai RMSEA daripada 0.057 yang kurang daripada 0.08 juga mencadangkan model yang *fit* (Kline, 2010). Walaupun pekali indeks GFI dalam Jadual 15 menunjukkan semua nilai pekali indeks lebih kecil daripada 0.9, manakala nilai pekali indeks IFI, CFI dan TLI lebih besar daripada 0.9, tetapi model ini dianggap *fit* berdasarkan pendapat Hair *et al.*, (2010) dan Mueller dan Hancocks (2008) yang menyatakan bahawa bagi menentukan model *fit* memerlukan sekurang-kurangnya tiga indikator model memenuhi syarat *fit*. Manakala nilai PGFI lebih besar daripada 0.5 (0.693) mencadangkan model sesuai dengan data (Hair, *et al.*, 2010). Hasil dapatan kajian menunjukkan 44% ($R^2 = 0.440$) faktor keadilan pengedaran, keadilan prosedur dan keadilan interaksi dan modal psikologi mempengaruhi komitmen afektif. Secara keseluruhannya, model ini boleh dianggap amat baik kerana telah memenuhi semua keperluan bagi sebuah model *fit* seperti yang digambarkan dalam Jadual 4.

Jadual 4: Ringkasan Model Struktur Persamaan Bagi Model Penuh

Model	Chi-Square (χ^2)	df	χ^2/df	RMSEA	GFI	IFI	TLI	CFI	PGFI
SEM	371.275	220	1.688	0.057	0.869	0.921	0.908	0.920	0.693



Rajah 3: Model Penuh

Jadual 5: Model Penuh, Tidak Langsung dan Langsung

Pembolehubah	Pembolehubah bebas	Penuh	Tidak Langsung	Langsung
Komitmen afektif	<--- Modal Psikologi	.331**	.578 **	
Komitmen afektif	<--- Pendedaran	.269**		.352**
Komitmen afektif	<--- Prosedur	.056		.134
Komitmen afektif	<--- Interaksi	.327**		.400**
Modal Psikologi	<--- Pendedaran	.258**	.286 **	
Modal Psikologi	<--- Prosedur	.225*	.228*	
Modal Psikologi	<--- Interaksi	.219**	.257**	

Nota: Signifikan pada aras * < 0.05 ; ** < 0.01 ; *** < 0.0001

Hasil dapatan kajian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara keadilan pendedaran dan keadilan interaksi dengan komitmen afektif. Ini bermakna organisasi yang adil dalam agihan ganjaran, gaji dan sebarang bentuk sokongan akan lebih komited terhadap organisasi dan menunjukkan pengurus yang melaksanakan perubahan serta diberi keadilan kepada pekerja dalam penekanan kepada kepentingan kolektif ahli dalam kumpulan, bebas daripada pilih kasih, dilakukan dengan penuh amanah untuk memberikan maklum balas yang tidak dipengaruhi oleh emosi, penghukuman awal dan prejudis daripada keadilan interaksi. Seterusnya dapatan kajian menunjukkan tiada pengaruh antara keadilan prosedur dengan komitmen afektif. Ini bermakna organisasi yang adil yang dibuktikan oleh pengurus dalam pelaksanaan prosedur yang telah ditetapkan oleh organisasi secara konsisten dan telus yang menyediakan ruang atau peluang kepada pekerja untuk mengawal sesuatu keputusan yang bakal diambil ke atas mereka akan lebih komited terhadap organisasi mereka tidak dapat dihasilkan.

Hasil dapatan kajian menunjukkan peranan modal psikologi sebagai pengantara separa mempengaruhi antara kedua-dua pemboleh ubah iaitu keadilan pendedaran dan keadilan interaksi terhadap komitmen afektif yang menunjukkan positif dan signifikan. Begitu juga, peranan modal psikologi sebagai pengantara penuh dalam mempengaruhi keadilan prosedur dengan komitmen afektif

menunjukkan ia adalah positif dan signifikan. Oleh itu, organisasi haruslah sedar bahawa peranan modal psikologi amatlah penting dalam menjadi pengantara terhadap setiap pemboleh ubah dalam kajian ini sama ada bebas atau bersandar.

Jika dilihat dari sudut teoretikal, hasil kajian ini telah menyokong kepada teori Pertukaran Sosial di mana ia memberi kesan yang positif dalam proses timbal balik dalam mencipta sesuatu hubungan dan memberi peranan kepada pekerja untuk menyumbang kesejahteraan di dalam organisasi serta dalam proses komitmen oleh (Anna Vacziova *et al.*, 2016) yang berlaku di dalam hubungan antara keadilan organisasi terhadap komitmen afektif dan modal psikologi sebagai pengantara. Tambahan pula responden adalah terdiri daripada 209 setiap responden bagi kakitangan hotel yang majoritinya adalah Pengurusan dan Profesional serta kumpulan sokongan iaitu sebanyak 93.8% mengatasi Pengurusan Tertinggi yang hanya 6.2%. Jika pekerja dilayan secara adil dari segi gaji, ganjaran, promosi, kenaikan pangkat, dasar dan komunikasi, ini akan lagi meningkatkan tahap komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Sehubungan dengan itu, faktor-faktor yang membawa kepada keadilan organisasi seperti keadilan pengedaran, keadilan prosedur dan keadilan interaksi tidak boleh dipandang remeh oleh setiap kakitangan hotel yang bekerja dalam industri perhotelan. Oleh itu, semua kakitangan hotel bersama-sama pihak pengurusan tertinggi perlulah memastikan komitmen organisasi diamalkan untuk menjadikan industri perhotelan lebih maju dan berjaya pada masa hadapan.

KESIMPULAN

Kajian ini berlatarbelakangkan pada kepentingan pemahaman modal psikologi sebagai pengantara terhadap landasan pemahaman pengaruh keadilan organisasi dan komitmen afektif individu didalamnya. Pekerja yang mempunyai komitmen afektif yang tinggi membawa kepada wujudnya kesetiaan di dalam organisasi untuk mengekalkan keanggotaannya sebagai pekerja hotel (Allen *et al.*, 2014). Keputusan analisis regresi mendapati bahawa keadilan pengedaran, keadilan interaksi secara signifikan mempengaruhi komitmen afektif. Ini bermakna semakin tinggi keadilan pengedaran, semakin tinggi komitmen afektif dalam kalangan pekerja. Begitu juga keadilan interaksi, semakin tinggi keadilan interaksi, semakin tinggi komitmen afektif dalam kalangan pekerja hotel. Namun keadilan prosedur tidak mempengaruhi komitmen afektif. Hasil dapatan ini disokong dengan hipotesis iaitu semakin tinggi keadilan prosedur, semakin rendah komitmen afektif dalam kalangan pekerja. Keputusan juga menunjukkan bahawa modal psikologi sebagai pengantara separa dalam hubungan antara dua dimensi keadilan organisasi iaitu keadilan pengedaran dan keadilan interaksi terhadap komitmen afektif, namun modal psikologi menjadi pengantara penuh dalam keadilan prosedur terhadap komitmen afektif. Oleh yang demikian, kajian ini menyimpulkan keadilan pengedaran dan keadilan interaksi dalam organisasi berupaya meningkatkan komitmen afektif dalam kalangan pekerja dengan memasukkan elemen modal psikologi sebagai pengantara. Sebaliknya, keadilan prosedur dalam organisasi menyebabkan komitmen afektif menurun dalam kalangan pekerja terhadap organisasi dengan memasukkan elemen modal psikologi sebagai pengantara. Sehubungan dengan itu, kajian ini mendapati bahawa kakitangan hotel sangat mementingkan pengaruh dalam keadilan organisasi iaitu keadilan pengedaran, keadilan prosedur dan keadilan interaksi ada di dalam organisasi masing-masing. Ini kerana kakitangan hotel ingin memastikan mereka dilayan secara adil dan sama-rata tanpa memikirkan perkara-perkara yang membawa kepada ketidakadilan organisasi yang boleh menjejaskan hubungan dan emosi pekerja itu sendiri. Selain itu, kajian ini telah membuktikan bahawa modal psikologi merupakan salah satu strategi persaingan yang baik untuk memberikan komitmen afektif yang tinggi kepada pekerja. Hal ini bertujuan untuk membantu pelbagai pihak terutamanya pelanggan untuk mendapatkan produk dan perkhidmatan yang berkualiti dari pihak hotel yang dapat membantu dalam peningkatan dan kemajuan industri perhotelan di negeri Melaka dari semasa ke semasa.

RUJUKAN

- AlBattat, A.R., Som, A.P.M, Helahat, A.S. (2013). Overcoming Staff Turnover in the Hospitality Industry Using Mobley's Model. *Journal of Learning & Development*, 68(2) page 64-71.
- Alptekin S. (2017). The Relationship between Organizational Commitment, Organizational Identification, Person-Organization Fit and Job Satisfaction: A Research on IT Employees, *International Review of Management and Business Research*, 5(3), 870- 901.
- Anna, V., Eisenberger, R., Karagonlar, G., Stinglhamber, F., Neves, P., Becker, T. E., Gonzalez Morales, M. G., Steiger-Mueller, M. Kabul, Y. (2016). Leader-member exchange and affective organizational commitment: The contribution of supervisor's organizational embodiment. *Journal of Applied Psychology*, 95(6), 1085-1103.
- Byrne, B.N. (2009). *Structural equation modelling with AMOS*. Rahwah. J: Lawrence Erlbaum Associates.
- Emiroglu, B. D., Akova, O., Tanriverdi, H. (2015). The Relationship between Turnover Intention and Demographic Factors in Hotel Business: A Study at Five Star Hotels in Istanbul. *Procedia Social and Behavioral Sciences* (207) page 385397. Istanbul University, Turkey.
- Faldetta, G., Fasone, V., Provenzano, C. (2013). Turnover in the hospitality industry: can reciprocity solve the problem?. *Journal of revista de turismo y patrimonio cultural*. 11(4), 583-595.
- Faraji, M., & Begzadeh, S. (2017). The Relationship between Organizational Commitment and Spiritual Intelligence with Job Performance in Physical Education Staff in East Azerbaijan Province. *International Journal Of Management, Accounting & Economics*, 4(5), 565-577.
- Fatimah Said, Roza Hazli Zakaria, and Saad Mohd. Said. (2016). The determinants of Trade Union Membership Growth in Malaysia. *IIUM Journal of Economic and Management*, 10(2), 1-17.
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., Johnson, J. & Lang, A.G. (2009). Statistical power analyses using G*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41, 1149-1160.
- Gohel, K. (2012). Psychological capital as a determinant of employee satisfaction. *International Referred Research Journal*, 3(36), 34-37.
- Hair, J.F. (2010). *Multivariate data analysis. Pearson College Division*.
- Hakan Turgut (2013). (PDF) *The Effect of Employees' Organizational Justice Perceptions on their Organizational Commitment: A University Sample*. Available from: https://www.researchgate.net/publication/257411184_The_Effect_of_Employees'_Organizational_Justice_Perceptions_on_their_Organizational_Commitment_A_University_Sample.
- Hoolbrook, C., & Fessler, D.M.T. (2015). The same, only different: Threat management systems as homologues in the tree of life. In P. J. Carroll, R. M. Arkin, & A. L. Wichman, (Eds.), *Handbook of Personal Security*. New York: Psychology Press. http://colinholbrook.com/Holbrook_Fessler_Threat_Systems_Ideology_and_Homology.pdf.
- Idris, A.M., Shani & Manganaro M. (2017). Relationships between psychological capital, job satisfaction, and organizational commitment in the Saudi oil and petrochemical industries, *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, Vol. 27, Issue 4. *International Journal Of Research In Commerce & Management*, 6(9), 21-24.
- Karatepe, O.M. and Karadas, G. (2014). The effect of psychological capital on conflicts in the workfamily interface, turnover and absence intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 43(10), 132-143.

- Kline, R. B. (2010). Principles and practice of structural equation modelling. 2011. New York: Guilford Press Google Scholar.
- Lomax, A., Lim, J., Cheng, R., Sweeting, A., Lowe, P., McGill, N., Shackel, N., Chua, E., McNeil, C. (2018). Immune Toxicity with Checkpoint Inhibition for Metastatic Melanoma: Case Series and Clinical Management. *Journal of Skin Cancer*, 76(3), 176-186.
- Luthans, F., Youssef, C., & Avolio, B. J. (2007). Psychological capital: Developing the human competitive edge. Oxford, England: Oxford University Press.
- Luthans, F., Avey, J. B., & Patera, J. L. (2008). Experimental analysis of a web-based training intervention to develop positive psychological capital. *Academy of Management Learning & Education*, 7(2), 209-221.
- Mandakini Rathore, Brierly, Faraji & Sen C (2017). Organizational Justice and Organizational Commitment: A Study on It Sector. *International Journal of Indian Psychology*, 4(4), DIP:18.01.132/20170404.
- McDaniel, M. A., & Nguyen, N. T. (2013). Situational judgment tests: A review of practice and constructs assessed. *International Journal of Selection and Assessment*, 9, 103–113.
- Mehwish, Q., Adnan Masood R., Malik R., Nosheen, A., R. (2015). Relationship Between Distributive, Procedural Justice and Organizational Commitment: An Empirical Analysis on Public Sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research* 16 (6): 878-883.
- Mehwish, Q., Adnan Masood R., Malik R., Nosheen, A., R. (2013). Relationship Between Distributive, Procedural Justice and Organizational Commitment: An Empirical Analysis on Public Sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research* 16 (7): 678-688.
- Meyer, J. and Allen, N. (1997). Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application. Sage Publications.
- Mowday, Porter dan Steers (1982), Employee Linkages: The Psychology of Commitment and Absenteeism and Turnover. New York: Academic Press.
- Mueller, R., O., Bibby & Hancock, G. R. (2008). Best practices in structural equation modelling. *Best practices in quantitative methods*, 488-508.
- Patton, W., & McMahon, M. (2014). Career development and systems theory: Connecting theory and practice (3rd Ed.). Sense Publisher, The Netherlands: Rotterdam.
- Qadeer, Jeffery, P., M., Dangkoa, D.T., Hoedajanto, D., Hutapea, B.M., Kertapati, E.K., Boen, T. & Petersen, M.D. (2014). Proposed seismic hazard maps of Sumatra and Java islands and microzonation study of Jakarta city, Indonesia. *J. Earth Syst. Sci.*, 117: 865-878. (PDF) Estimation of Peak Ground Acceleration (PGA) for Peninsular Malaysia using geospatial approach.
- Sahoo B.C. and Sia S.S. (2015) Psychological Capital and Organisational Commitment: Nature, Structure and Relationship in an Indian Sample, *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, 11(3), 56-64.
- Simons, J. C., & Buitendach, J. H. (2013). Psychological capital, work engagement and organisational commitment amongst call centre employees in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(2), 1-12.
- Simran Kaur. (2016). A Study on the Psychological Effect of Organizational Justice Perceptions on Job Satisfaction, *the International Journal of Indian Psychology*. 3(2), 2348-5396.

Yavas, U., Karatepe, O.M., Babakus, E. & Kanwal R. (2013). Does hope buffer the impacts of stress and exhaustion on frontline hotel employees' turnover intentions? *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 61(1), 29-39.