

PENGARUH KEADILAN ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL

Teduh Riawan Putra¹
I Gde Adnyana Sudibya²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
E-mail: teduhriawan@gmail.com

ABSTRAK

Komitmen organisasional merupakan sikap karyawan atau kekuatan organisasi dalam mengikat karyawan agar tetap berada dalam organisasi. Komitmen organisasional merupakan efek dari karakteristik pribadi intrinsik dan sebagian konsekuensi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari keadilan organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan Gangga Express Fast Boat yang berjumlah 61 orang. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa keadilan organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa dengan keadilan organisasi yang baik, budaya organisasi yang baik dan kepuasan kerja baik dapat mendorong karyawan untuk tetap bertahan di dalam perusahaan. Untuk selanjutnya dalam upaya perusahaan mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi tinggi penting untuk memperhatikan ketiga variabel tersebut agar tetap berkomitmen di dalam perusahaan.

Kata kunci: *keadilan organisasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional*

ABSTRACT

Organizational commitment is the attitude of employees or organizational strength in binding employees to remain in the organization. Organizational commitment is the effect of intrinsic personal characteristics and some consequences. The purpose of this study was to determine the effect of organizational justice, organizational culture and job satisfaction on organizational commitment. The population of this study is all employees Gangga Express Fast Boat which amounted to 61 people. Data collection was done through interviews and questionnaires. Data analysis technique used is multiple linear regression. The results of the analysis show that organizational fairness, organizational culture and job satisfaction have positive and significant impact on organizational commitment. This suggests that with good organizational justice, a good organizational culture and good job satisfaction can encourage employees to stay within the company. Furthermore, in the effort of the company to retain high competency employees it is important to pay attention to these three variables in order to remain committed within the company.

Keywords: *organizational justice, organization culture, job satisfaction, organizational commitment.*

PENDAHULUAN

Persaingan di era globalisasi saat ini, perusahaan dituntut untuk senantiasa bekerja keras tidak hanya dalam mencapai efisiensi dan efektivitas dalam kegiatan operasional perusahaan tetapi juga dalam hal sumber daya manusia. Hal ini karena perusahaan saat ini sudah menyadari bahwa karyawan merupakan aset yang paling penting dan memiliki peranan besar dalam mencapai keberhasilan perusahaan (Robbins & Coulter, 2009). Manajemen sumber daya manusia ini merupakan suatu bentuk pengakuan akan pentingnya anggota organisasi sebagai sumber daya yang dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi, pelaksanaan fungsi dan kegiatan organisasi untuk menjamin bahwa mereka dipergunakan secara efektif dan adil demi kepentingan organisasi, individu, dan masyarakat. Sebagai suatu lembaga pendidikan formal, dalam pelaksanaan pendidikannya di sekolah sangat ditekankan adanya peningkatan kualitas sebagai jawaban terhadap kebutuhan dan dinamika masyarakat yang sedang berkembang, sehingga peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat diwujudkan melalui pelaksanaan manajemen.

Muthuveloo dan Rose (2005) dikutip dari Sri Mulyani (2009) komitmen dikatakan sebagai “*an employee level of attachment to some aspect of work*”, artinya, komitmen digambarkan sebagai suatu tingkat ikatan karyawan atau pegawai pada beberapa aspek pekerjaan. Adeloka (2012) mendefinisikan bahwa komitmen organisasional merupakan sikap karyawan atau kekuatan organisasi dalam mengikat karyawan agar tetap berada dalam organisasi. Komitmen organisasional merupakan efek dari karakteristik pribadi intrinsik dan sebagian

konsekuensi bagaimana orang memahami institusi dan fungsi pekerjaan instan mereka (Daneshfard & Ekvaniyan, 2012).

Sumber daya manusia yang loyal, puas, konsisten dengan tujuan dan nilai organisasi cenderung mempertahankan organisasi keanggotaan yang memiliki di luar tugas yang ditentukan dapat menjadi faktor penting dalam efektivitas organisasi. Kekuatan seperti itu ada dalam organisasi seiring dengan peningkatan tingkat kinerja dan tingkat penurunan absensi, keterlambatan dan pergantian staf dan memberikan dampak sosial terbaik dari prestise organisasi dan memberikan konteks bagi pertumbuhan dan perkembangan organisasi. Sebaliknya, sumber daya manusia, dengan tingkat kepuasan rendah, komitmen organisasional terhadap keadilan dan kurang cenderung meninggalkan organisasi, tidak hanya bergerak untuk mencapai tujuan organisasi, tetapi juga mempengaruhi ketidaktahuan akan masalah organisasi dan antara rekan kerja lainnya (Jahromi, Salehi dkk., 2009). Atak (2011) Komitmen organisasi juga dapat didefinisikan sebagai sikap yang melibatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan melibatkan internalisasi tujuan dan sasaran dan kemauan karyawan untuk berperan dalam mencapai tujuan dan sasaran tersebut. Ghorbanhosseini (2013) Komitmen organisasi dianggap sebagai ketergantungan mental dan emosional terhadap organisasi, berdasarkan mana seseorang yang sangat berkomitmen menentukan identitasnya oleh organisasi, berpartisipasi dalam organisasi dan terlibat di dalamnya dan menikmati keanggotaan dalam organisasi.

Keadilan organisasi juga berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Keadilan organisasional dan komitmen organisasi ditemukan sangat berkorelasi.

Juga, terungkap bahwa keadilan organisasional merupakan prediktor komitmen organisasi (Bekir, 2014). Menurut Robbins and Judge (2008:143) dalam teori keadilan, para karyawan membandingkan apa yang diperoleh dari pekerjaannya misalnya gaji, promosi, atau pengakuan pada apa yang karyawan masukkan ke dalamnya misalnya usaha, pengalaman, dan pendidikan. Naeem *et al.* (2014) berpandangan bahwa setiap karyawan menginginkan adanya keadilan dalam lingkungan kerja, seperti prosedur adil yang digunakan dalam hal penetapan imbalan, pembagian imbalan dan berinteraksi dengan atasan dapat membuat mereka lebih puas dan berkomitmen terhadap pekerjaan dan organisasi mereka. Sanhaji *et al.* (2016) Hasil analisis menunjukkan bahwa keadilan distributif (keadilan, persamaan, kebutuhan), prosedural (konsistensi, bias/dianggap sama, keakuratan, pertimbangan karyawan, koreksi, etika), interaksional (interpersonal dan informasional) dan komitmen organisasi (Affective, normative dan continuence) berhubungan positif. Dimana karyawan telah diperlakukan cukup adil oleh pihak perusahaan dari segi tanggungjawab pekerjaan, gaji, maupun rewards tetapi tidak pada prosedural dan interaksional, karena karyawan masih perlu adanya komitmen yang kuat dalam menjalankan tugas perusahaan. Dengan komitmen yang tinggi, maka mereka akan mempunyai rasa tanggungjawab yang tinggi pula secara emosional pada perusahaan.

Robbins & Judge (2009) berpendapat bahwa Bagi organisasi, budaya mewakili kepribadian organisasi. Seringkali budaya organisasi terbentuk dalam sebuah organisasi tanpa pelatihan atau pembinaan. Ini terbentuk ketika sebuah kelompok telah bekerja sama selama beberapa tahun dan selama ini menjadi

standar praktik dan norma organisasi tersebut. Tampaknya ada kesepakatan luas bahwa budaya organisasi mengacu pada sistem makna bersama yang dimiliki oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi karena sistem nilai dalam budaya organisasi dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan tau hasil kinerja yang diterapkan, sehingga jika budaya organisasi baik, maka tidak mengherankan jika anggota organisasi adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula. (Sanhaji, 2016). Lok & Crawford (2003) berpendapat bahwa Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara orang menetapkan tujuan baik pribadi maupun profesional dan juga bagaimana mereka melakukan pekerjaan mereka. Dengan kata lain budaya organisasi mempengaruhi cara orang berpikir, merasakan, merasakan dan bertindak.

Ortega *et al.* (2013) Mendapatkan bahwa budaya organisasi adalah alat yang sesuai untuk meningkatkan komitmen organisasi, dan penyesuaian yang lebih baik antara nilai yang dirasakan dan yang dinyatakan memiliki hubungan positif dengan komitmen. Ghorbanhosseini (2013) Mendapatkan kesimpulan Budaya organisasi, kerja tim, dan pengembangan organisasi memiliki dampak langsung dsan signifikan terhadap komitmen organisasi. Untuk meningkatkan komitmen organisasi terhadap karyawan, budaya organisasi harus ditingkatkan dengan meningkatkan kepercayaan, norma dan nilai organisasi serta meningkatkan kerja tim dan kondisi tim.

Disisi lain, kepuasan kerja juga dapat meningkatkan komitmen organisasional di dalam perusahaan. Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang menentukan kesuksesan suatu organisasi dan membantu organisasi dalam mencapai tujuannya (Teck-Hong dan Wahed, 2011). Thamrin (2012) mengatakan Kepuasan kerja adalah perbedaan antara hal-hal yang diharapkan dan hal-hal yang telah diterima dalam kaitannya dengan alternatif yang tersedia dalam situasi memutuskan dan kepuasan kerja yang rendah biasanya terkait dengan keinginan untuk keluar dari pekerjaan, meningkatnya tinggi stress kerja, dan munculnya masalah fisik dan psikologis, maka dari itu harus adanya timbal balik dan kontribusi antara dan perusahaan dengan karyawan.

Rita Johan (2002) menjelaskan Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja kerja karyawan akan meningkat secara optimal. Faisal *et al.* (2012) Memperoleh hasil bahwa adanya korelasi yang kuat antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Karyawan yang puas cenderung lebih loyal terhadap organisasinya dan mempertahankan sikap positif terhadap pekerjaan mereka, oleh karena itu, mereka tidak mungkin mengubah pekerjaan mereka dan menganggap pekerjaan mereka sekarang lebih baik daripada pekerjaan mereka yang lain.

Transportasi perhubungan laut menggunakan kapal menjadi komoditi yang penting dan vital, sehingga kapal dapat juga dikategorikan sebagai

bagian dari infrastruktur pembangunan nasional, penyokong industri perkapalan dan galangan kapal menjadi salah satu industri strategis dimasa depan yang penting untuk ditumbuh kembangkan (Manik dkk., 2014). Sehingga menjadikan bisnis Jasa Transportasi laut sangat menguntungkan terutama di daerah wisata. Gangga Express Fast Boat adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang transportasi laut di Nusa Penida – Bali dan mulai beroperasi pada awal tahun 2015. Boat cepat Gangga Express ini dimiliki oleh I Made Sinta. Gangga Express melayani penyeberangan local yaitu dari Sampalan, Nusa Penida ke Tribuana, Kusamba – Klungkung, serta melayani Carter. Saat ini Gangga Express Fast Boat memiliki 5 Boat dengan jumlah karyawan sebanyak 61 orang.

Berdasarkan latar belakang, maka rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut: 1) Bagaimana pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional? 2) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional? 3) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional?

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Untuk menjelaskan pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional. 2) Untuk menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional. 3) Untuk menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah diuraikan, adapun kegunaan dari penelitian ini adalah: 1) Manfaat Teoritis : Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan pengetahuan serta bukti empiris mengenai pengaruh

keadilan organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan terhadap komitmen organisasional. 2) Manfaat Praktis : Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan terhadap objek penelitian, berkaitan dengan pengaruh keadilan organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Sehingga perusahaan bisa lebih menekankan hal-hal yang sifatnya bisa meningkatkan keadilan organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja yang nantinya dipercaya dapat meningkatkan komitmen organisasional.

Menurut Robbins and Judge (2008:143) dalam teori keadilan, para karyawan membandingkan apa yang diperoleh dari pekerjaannya misalnya gaji, promosi, atau pengakuan pada apa yang karyawan masukkan ke dalamnya misalnya usaha, pengalaman, dan pendidikan. Karyawan mengambil rasio hasil terhadap input dan membandingkannya dengan rasio karyawan lainnya, biasanya seseorang yang sama seperti rekan kerja atau seseorang dengan pekerjaan yang sama. Rashmi (2014) memperoleh hasil dari penelitiannya dengan adanya keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional, Karyawan yang memiliki niat untuk bertahan dalam pekerjaan selama jangka waktu yang wajar lebih cenderung bekerja dengan potensi penuh mereka. Bekir (2014) memperoleh hasil keadilan organisasional dan komitmen organisasi ditemukan sangat berkorelasi. Juga, terungkap bahwa keadilan organisasional merupakan prediktor komitmen organisasi. Sanhaji *et al.* (2016) Hasil analisis menunjukkan bahwa keadilan distributif (keadilan, persamaan, kebutuhan), prosedural (konsistensi, bias/dianggap sama, keakuratan, pertimbangan karyawan, koreksi, etika),

interaksional (interpersonal dan informasional) dan komitmen organisasi (Affective, normative dan continuence) berhubungan positif. Dimana karyawan telah diperlakukan cukup adil oleh pihak perusahaan dari segi tanggungjawab pekerjaan, gaji, maupun rewards tetapi tidak pada prosedural dan interaksional, karena karyawan masih perlu adanya komitmen yang kuat dalam menjalankan tugas perusahaan. Agus *et al.* (2015), dan Penelitian yang dilakukan oleh Marissa (2010), menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara persepsi tentang keadilan organisasional terhadap komitmen organisasi.

Robbins dan Judge (2008:256) mendefinisikan budaya organisasi (organizational culture) adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. Mandan *et al.* (2012). menemukan hasil dari penelitian bahwa ada hubungan yang signifikan antara semua komponen budaya organisasi termasuk kemampuan beradaptasi, keterlibatan, penyesuaian, misi dan komitmen organisasional. Sanhaji *et al.* (2016) dari hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi (detail, stabil, inovasi, berorientasi pada tim, tanggap pada orang, hasil, agresif) berhubungan positif terhadap komitmen organisasi (affective, continuence dan normative). Artinya semua peraturan yang ada di PT. Pos, karyawan telah merespon cukup mematuhi dan menjauhi dampak negatif serta bertindak tegas pada setiap permasalahan. Ortega *et al.* (2013) Mendapatkan bahwa budaya organisasi adalah alat yang sesuai untuk meningkatkan komitmen organisasi, dan penyesuaian yang lebih baik antara nilai yang dirasakan dan yang dinyatakan memiliki hubungan positif dengan komitmen. Ghorbanhosseini (2013)

Mendapatkan kesimpulan Budaya organisasi, kerja tim, dan pengembangan organisasi memiliki dampak langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Untuk meningkatkan komitmen organisasi terhadap karyawan, budaya organisasi harus ditingkatkan dengan meningkatkan kepercayaan, norma dan nilai organisasi serta meningkatkan kerja tim dan kondisi tim. Agung (2011) juga berpendapat bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Bakhshi *et al.* (2009) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah salah satu variabel yang paling banyak digunakan dalam riset keadilan organisasional. Kepuasan kerja merupakan tanggapan seorang karyawan berupa sikap terhadap organisasinya. Faisal *et al.* (2012). Memperoleh hasil bahwa adanya korelasi yang kuat antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Karyawan yang puas cenderung lebih loyal terhadap organisasinya dan mempertahankan sikap positif terhadap pekerjaan mereka, oleh karena itu, mereka tidak mungkin mengubah pekerjaan mereka dan menganggap pekerjaan mereka sekarang lebih baik daripada pekerjaan mereka yang lain. Adeloka (2012) Menyatakan bahwa cara apa pun terdapat hubungan yang kuat antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja tidak dapat diabaikan. Melina (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja juga memiliki hubungan erat dengan komitmen organisasional, Kepuasan kerja merupakan aspek pertama yang dicapai sebelum seorang karyawan memiliki komitmen organisasional. Hasil penelitian dari Sutanto dan Tania (2013), serta Devi dan Adnyani (2015) menunjukkan

bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Rashmi (2014) memperoleh hasil dari penelitiannya dengan adanya keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional, Karyawan yang memiliki niat untuk bertahan dalam pekerjaan selama jangka waktu yang wajar lebih cenderung bekerja dengan potensi penuh mereka. Bekir (2014) memperoleh hasil keadilan organisasional dan komitmen organisasi ditemukan sangat berkorelasi. Juga, terungkap bahwa keadilan organisasional merupakan prediktor komitmen organisasi.

Sanhaji *et al.* (2016) Hasil analisis menunjukkan bahwa keadilan distributif (keadilan, persamaan, kebutuhan), prosedural (konsistensi, bias/dianggap sama, keakuratan, pertimbangan karyawan, koreksi, etika), interaksional (interpersonal dan informasional) dan komitmen organisasi (Affective, normative dan continuence) berhubungan positif. Dimana karyawan telah diperlakukan cukup adil oleh pihak perusahaan dari segi tanggungjawab pekerjaan, gaji, maupun rewards tetapi tidak pada prosedural dan interaksional, karena karyawan masih perlu adanya komitmen yang kuat dalam menjalankan tugas perusahaan. Agus *et al.* (2015), dan Penelitian yang dilakukan oleh Marissa (2010), menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara persepsi tentang keadilan organisasional terhadap komitmen organisasi.

H₁: Keadilan Organisasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional

Mandan *et al.* (2012). menemukan hasil dari penelitian bahwa ada hubungan yang signifikan antara semua komponen budaya organisasi termasuk

kemampuan beradaptasi, keterlibatan, penyesuaian, misi dan komitmen organisasional. Sanhaji *et al.* (2016) dari hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi (detail, stabil, inovasi, berorientasi pada tim, tanggap pada orang, hasil, agresif) berhubungan positif terhadap komitmen organisasi (affective, continuence dan normative). Artinya semua peraturan yang ada di PT. Pos, karyawan telah merespon cukup mematuhi dan menjauhi dampak negatif serta bertindak tegas pada setiap permasalahan.

Ortega *et al.* (2013) Mendapatkan bahwa budaya organisasi adalah alat yang sesuai untuk meningkatkan komitmen organisasi, dan penyesuaian yang lebih baik antara nilai yang dirasakan dan yang dinyatakan memiliki hubungan positif dengan komitmen. Ghorbanhosseini (2013) Mendapatkan kesimpulan Budaya organisasi, kerja tim, dan pengembangan organisasi memiliki dampak langsung dsan signifikan terhadap komitmen organisasi. Untuk meningkatkan komitmen organisasi terhadap karyawan, budaya organisasi harus ditingkatkan dengan meningkatkan kepercayaan, norma dan nilai organisasi serta meningkatkan kerja tim dan kondisi tim. Agung (2011) juga berpendapat bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H₂: Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional

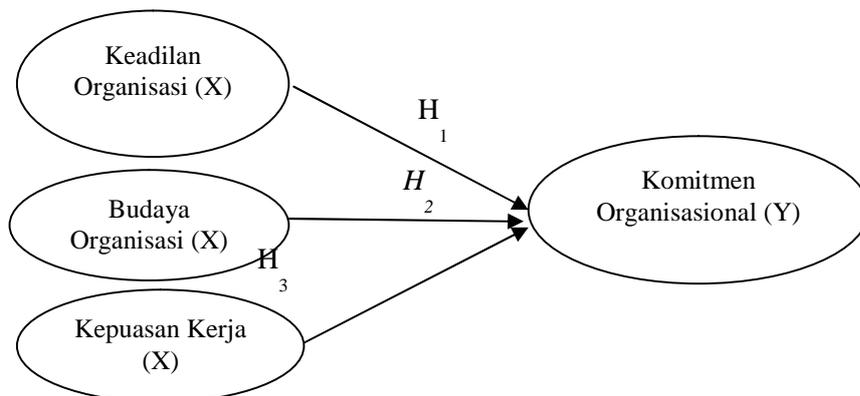
Faisal *et al.* (2012). Memperoleh hasil bahwa adanya korelasi yang kuat antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Karyawan yang puas cenderung

lebih loyal terhadap organisasinya dan mempertahankan sikap positif terhadap pekerjaan mereka, oleh karena itu, mereka tidak mungkin mengubah pekerjaan mereka dan menganggap pekerjaan mereka sekarang lebih baik daripada pekerjaan mereka yang lain. Adeloka (2012) Menyatakan bahwa cara apa pun terdapat hubungan yang kuat antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja tidak dapat diabaikan. Melina (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja juga memiliki hubungan erat dengan komitmen organisasional, Kepuasan kerja merupakan aspek pertama yang dicapai sebelum seorang karyawan memiliki komitmen organisasional. Hasil penelitian dari Sutanto dan Tania (2013), serta Devi dan Adnyani (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

H₃: Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan hipotesis yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Konseptual



METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat asosiatif untuk meneliti data yang bersifat statistik serta menguji suatu hipotesis, dengan kuesioner sebagai instrumen yang dipakai. Hal ini dikarenakan terdapat hubungan kausal (sebab-akibat) antara variabel bebas (X_1 , X_2 , dan X_3) yaitu keadilan organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja dengan variabel terikat (Y) yaitu komitmen organisasi. Peneliti memilih Gangga Express Fast Boat sebagai lokasi penelitian adalah karena Gangga Express Fast Boat merupakan transportasi laut murah yang lokasinya strategis dekat dengan jalan raya prof. Ida Bagus Mantra dan akses yang lebih dekat ke Nusa Penida.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan Gangga Express Fast Boat yang berjumlah 61 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik probability sampling yaitu teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Yang meliputi simple random sampling karena pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut. Dan untuk penentuan sampel mengacu pada pendekatan slovin (Umar, 2011 : 78).

Metode regresi linier beranda digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Keadilan Organisasi (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Kepuasan Kerja (X_3) dan Komitmen Organisasional (Y). metode ini diuji menggunakan sistem komputer berupa SPSS 21. Pengaruh variabel independen

terhadap variabel dependen diuji dengan tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 5\%$.

Model regresi yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon \quad \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan:

- Y = Komitmen Organisasional
- X₁ = Keadilan Organisasi
- X₂ = Budaya Organisasi
- X₃ = Kepuasan Kerja
- β_0 = Konstanta
- β_1 = Koefisien regresi Keadilan Organisasi
- β_2 = Koefisien regresi Budaya Organisasi
- β_3 = Koefisien regresi Kepuasan Kerja
- ϵ = eror

Uji F memiliki tujuan untuk menunjukkan kelayakan model regresi linier berganda sebagai alat analisis yang menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji F dilakukan dengan melihat nilai signifikansi pada tabel anova dengan bantuan program SPSS 2.1. Bila nilai signifikansi anova $< \alpha = 0.05$ maka model ini dikatakan layak atau variabel bebas mampu menjelaskan variabel terikat.

Koefisien determinasi (*R Square*) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. *Adjusted R Square* berarti *R Square* sudah disesuaikan dengan derajat masing-masing jumlah kuadrat yang tercakup dalam perhitungan *Adjusted R Square*. Nilai koefisien determinasi adalah 0 (nol) atau 1 (satu). Nilai *Adjusted R Square* yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-

variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Uji t dipergunakan untuk menguji pengaruh dari variabel *keadilan organisasi, Budaya Organisasi, dan kepuasan kerja* terhadap variabel komitmen organisasional terikatnya secara parsial.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden yang diteliti dalam penelitian ini meliputi: jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan. Ringkasan mengenai karakteristik responden dapat dilihat pada Tabel 1,2, dan 3.

Tabel 1.
Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin pada
Karyawan Gangga Express Tahun 2017

No	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Orang	Persen (%)
1	Laki-laki	52	85,25
2	Perempuan	9	14,75
	Jumlah	61	100

Sumber: Data diolah, 2018

Kriteria jenis kelamin responden dapat digunakan sebagai acuan untuk mengetahui proporsi responden laki-laki dan perempuan. Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 52 responden (85,25 persen) dan responden yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 9 responden (14,75 persen).

Tabel 2.
Distribusi Responden Menurut Usia pada
Karyawan Gangga Express Tahun 2017

No	Usia	Jumlah	
		Orang	Persen (%)
1	21 – 30	16	26,22
2	31 – 40	28	45,90
3	41 – 50	11	18,05
4	51 – 60	6	9,83
Jumlah		61	100

Sumber: Data diolah, 2018

Kriteria usia responden dapat digunakan sebagai acuan untuk mengetahui usia responden pada penelitian ini. Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa responden yang berusia 21-30 berjumlah 16 responden (26,22 persen), usia 31-40 berjumlah 28 responden (45,90 persen), usia 41-50 berjumlah 11 responden (18,05 persen), dan usia 51-60 berjumlah 6 reponden (9,83 persen)

Tabel 3.
Distribusi Responden Menurut Tingkat Pendidikan pada
Karyawan Gangga Express Tahun 2017

No	Pendidikan	Jumlah	
		Orang	Persen (%)
1	SMP	22	36,06
2	SMA	32	52,45
3	D-3	5	8,19
4	S-1	2	3,27
Jumlah		61	100

Sumber: Data diolah, 2018

Kriteria tingkat pendidikan dapat digunakan sebagai acuan untuk mengetahui pendidikan terakhir responden pada penelitian ini. Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat bahwa responden dengan tingkat pendidikan SMP berjumlah 22 responden (36,06 persen), SMA berjumlah 32 responden (52,45 persen), D3

berjumlah 5 responden (8,19 persen), dan S1 berjumlah 2 responden (3,27 persen).

Tabel 4.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Instrumen	Pearson Correlation	Keterangan
Keadilan Organisasi (X1)	X1.1	0,563	Valid
	X1.2	0,691	Valid
	X1.3	0,743	Valid
Budaya Organisasi (X2)	X2.1	0,384	Valid
	X2.2	0,824	Valid
	X2.3	0,359	Valid
	X2.4	0,626	Valid
	X3.1	0,775	Valid
Kepuasan Kerja (X3)	X3.2	0,871	Valid
	X3.3	0,649	Valid
	X3.4	0,730	Valid
	X3.5	0,339	Valid
Komitmen Organisasional (Y)	Y.1	0,614	Valid
	Y.2	0,647	Valid
	Y.3	0,619	Valid

Sumber: Data diolah, 2018

Hasil uji validitas instrumen penelitian disajikan pada Tabel 4 yang menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam variabel keadilan organisasi, budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional memiliki nilai Pearson Correlation yang lebih besar dari angka 0,30 sehingga seluruh indikator tersebut dikatakan telah memenuhi syarat validitas.

Tabel 5.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Keadilan Organisasi	0,783	Reliabel
Budaya Organisasi	0,735	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,678	Reliabel
Komitmen Organisasional	0,708	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2018

Hasil uji reliabilitas instrumen pada penelitian ini disajikan pada Tabel 5 yang menunjukkan bahwa keempat instrumen penelitian ini yaitu keadilan organisasi, budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional memiliki koefisien cronbach's alpha yang lebih besar dari angka 0,60 sehingga pernyataan pada kuesioner dapat dikatakan reliabel.

Tabel 6.
Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Coefficients Beta		
(Constant)	7,932	3,224		1,840	0,045
X1	0,192	0,073	0,342	2,606	0,014
X2	0,259	0,109	0,276	2,378	0,023
X3	0,254	0,092	0,320	2,767	0,009
R	0,451				
R ²	0,353				
Adjusted R ²	0,342				
F hitung	12,691				
Sig. F	0,003				

Sumber: Data diolah, 2018

Koefisien determinasi (R Square) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Adjusted R Square berarti R Square sudah disesuaikan dengan derajat masing-masing jumlah kuadrat yang tercakup dalam perhitungan Adjusted R Square. Nilai koefisien determinasi adalah 0 (nol) atau 1 (satu). Nilai Adjusted R Square yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Besarnya nilai Adjusted R square adalah sebesar 0,342 yang artinya sebesar 34,2 persen variasi komitmen organisasional dipengaruhi oleh keadilan organisasi,

budaya organisasi, dan kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 65,8 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian.

Hipotesis (H₁) menyatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh pada komitmen organisasional. Setelah dilakukan pengujian, hasil penelitian bahwa $r_1 = 0,192$ dengan nilai tingkat signifikansi sebesar 0,014 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat diartikan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional maka hipotesis pertama (H₁) dalam penelitian ini dapat diterima.

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan antara keadilan organisasi dengan komitmen organisasional. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rashmi (2014) memperoleh hasil dari penelitiannya dengan adanya keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional, Karyawan yang memiliki niat untuk bertahan dalam pekerjaan selama jangka waktu yang wajar lebih cenderung bekerja dengan potensi penuh mereka. Bekir (2014) memperoleh hasil keadilan organisasional dan komitmen organisasi ditemukan sangat berkorelasi. Juga, terungkap bahwa keadilan organisasional merupakan prediktor komitmen organisasi. Sanhaji *et al.* (2016) Hasil analisis menunjukkan bahwa keadilan distributif (keadilan, persamaan, kebutuhan), prosedural (konsistensi, bias/dianggap sama, keakuratan, pertimbangan karyawan, koreksi, etika), interaksional (interpersonal dan informasional) dan komitmen organisasi (Affective, normative dan continuence) berhubungan positif. Dimana karyawan telah diperlakukan cukup adil oleh pihak perusahaan dari segi tanggungjawab

pekerjaan, gaji, maupun rewards tetapi tidak pada prosedural dan interaksional, karena karyawan masih perlu adanya komitmen yang kuat dalam menjalankan tugas perusahaan. Agus *et al.* (2015) dan Marissa (2010), menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara persepsi tentang keadilan organisasional terhadap komitmen organisasi.

Hipotesis (H₂) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh pada komitmen organisasional. Setelah dilakukan pengujian, hasil penelitian bahwa $r^2 = 0,259$ dengan nilai tingkat signifikansi sebesar 0,023 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat diartikan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional maka hipotesis kedua (H₂) dalam penelitian ini dapat diterima.

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasional. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mandan *et al.* (2012) menemukan hasil dari penelitian bahwa ada hubungan yang signifikan antara semua komponen budaya organisasi termasuk kemampuan beradaptasi, keterlibatan, penyesuaian, misi dan komitmen organisasional. Sanhaji *et al.* (2016) dari hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi (detail, stabil, inovasi, berorientasi pada tim, tanggap pada orang, hasil, agresif) berhubungan positif terhadap komitmen organisasi (*affective, continuence dan normative*). Artinya semua peraturan yang ada di PT. Pos, karyawan telah merespon cukup mematuhi dan menjauhi dampak negatif serta bertindak tegas pada setiap permasalahan. Ortega *et al.* (2013) mendapatkan bahwa budaya organisasi adalah alat yang sesuai untuk meningkatkan komitmen

organisasi, dan penyesuaian yang lebih baik antara nilai yang dirasakan dan yang dinyatakan memiliki hubungan positif dengan komitmen. Ghorbanhosseini (2013) Mendapatkan kesimpulan Budaya organisasi, kerja tim, dan pengembangan organisasi memiliki dampak langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Untuk meningkatkan komitmen organisasi terhadap karyawan, budaya organisasi harus ditingkatkan dengan meningkatkan kepercayaan, norma dan nilai organisasi serta meningkatkan kerja tim dan kondisi tim. Agung (2011) juga berpendapat bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Hipotesis (H_3) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh pada komitmen organisasional. Setelah dilakukan pengujian, hasil penelitian bahwa $t_3 = 0,254$ dengan nilai tingkat signifikansi sebesar 0,009 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat diartikan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional maka hipotesis ketiga (H_3) dalam penelitian ini dapat diterima.

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Faisal *et al.* (2012) memperoleh hasil bahwa adanya korelasi yang kuat antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Karyawan yang puas cenderung lebih loyal terhadap organisasinya dan mempertahankan sikap positif terhadap pekerjaan mereka, oleh karena itu, mereka tidak mungkin mengubah pekerjaan mereka dan menganggap pekerjaan mereka sekarang lebih baik daripada pekerjaan mereka yang lain. Adeloka (2012) Menyatakan bahwa cara

apa pun terdapat hubungan yang kuat antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja tidak dapat diabaikan. Melina (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja juga memiliki hubungan erat dengan komitmen organisasional, Kepuasan kerja merupakan aspek pertama yang dicapai sebelum seorang karyawan memiliki komitmen organisasional. Hasil penelitian dari Sutanto dan Tania (2013), serta Devi dan Adnyani (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Implikasi penelitian ini adalah menekankan pada manfaat nyata dari hasil penelitian untuk mampu mempertahankan karyawan agar berkomitmen dalam jangka waktu yang panjang dalam sebuah organisasi khususnya Gangga Express Fast Boat. Beberapa implikasi dari hasil penelitian yang sudah dilakukan diantaranya adalah pertama, terbukti responden merasa bahwa organisasi telah menunjukkan kepedulian dan keadilan sehingga responden berkomitmen dalam organisasi untuk jangka waktu yang lama. Oleh karena itu, organisasi harus mampu mempertahankan keadilan organisasi yang dimiliki agar karyawan mau berkomitmen dalam jangka waktu yang lebih lama lagi.

Kedua, terbukti responden merasa bahwa organisasi telah menunjukkan rasa aman dan nyaman dengan budaya organisasi sehingga responden berkomitmen dalam organisasi untuk jangka waktu yang lama. Oleh karena itu, organisasi harus mampu mempertahankan budaya organisasi yang dimiliki agar karyawan mau berkomitmen dalam jangka waktu yang lebih lama lagi.

Ketiga, melalui penelitian ini juga terbukti bahwa responden berkomitmen dalam organisasi dikarenakan organisasi mampu memberikan gaji, fasilitas, dan

kesempatan promosi yang sebanding dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan. Sistem yang telah diterapkan oleh organisasi mampu membuat karyawan berkomitmen dalam organisasi untuk jangka waktu lama. Oleh karena itu, organisasi harus mampu mempertahankan dan meningkatkan sistem kepuasan kerja yang dimiliki untuk mempertahankan karyawan dan demi mencapai tujuan organisasi tersebut.

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah dalam penelitian ini terdapat keterbatasan yaitu dalam menyebarkan kuesioner, terdapat beberapa karyawan yang susah untuk diminta mengisi kuesioner karena terdapat 3 lokasi bekerja dan berbeda pulau sehingga memerlukan waktu yang cukup lama.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka diperoleh simpulan sebagai berikut: Keadilan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa ketika adanya keadilan organisasi diterapkan dengan sangat baik di dalam organisasi maka karyawan akan tetap berkomitmen dalam organisasi. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa ketika budaya organisasi diterapkan dengan sangat baik di dalam organisasi maka akan meningkatkan komitmen dalam organisasi. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang diberikan perusahaan pada karyawan sangat baik maka karyawan akan terus dan tetap berkomitmen terhadap organisasi.

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan adalah sebagai berikut: Perusahaan harus meningkatkan keadilan yang baik dalam organisasi demi membuat kerjasama antara karyawan semakin kuat. Memiliki keadilan organisasi yang baik dipercaya dapat meningkatkan komitmen organisasional yang ada dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi tersebut. Perusahaan harus mempertahankan budaya organisasi yang sangat baik dalam organisasi demi mengembangkan dan memajukan perusahaan ke arah yang lebih baik. Memiliki budaya organisasi yang baik dipercaya dapat meningkatkan kinerja dan kualitas karyawan yang dimiliki untuk kemajuan organisasi dan demi mempertahankan karyawan agar tetap berkomitmen untuk jangka waktu yang panjang. Perusahaan harus mampu memberikan kepuasan yang sesuai dengan beban kerja yang didapat karyawan dalam organisasi. Kepuasan kerja yang baik diberikan organisasi terhadap karyawan mampu meningkatkan kinerja dan kualitas karyawan yang ada dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi. Memiliki sistem kepuasan yang baik dipercaya dapat meningkatkan komitmen organisasional agar karyawan mau bertahan untuk jangka waktu yang panjang.

REFERENSI

- Adeloka, Bola. (2012). The Impact of Organizational Commitment on Job Satisfaction: A Study of Employees at Nigerian Universities. *International Journal Of Human Resource Studies*, 2(2), pp:1-17
- Agung, Nugroho Dwiyekti. (2011). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 1(2), hal :167-175
- Agus, Catur S dan Mutiara S Panggabean. (2015). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai

Variabel Intervening Di Sekolah Santa Ursula. *Jurnal MIX*, 5(2), hal : 34-53

Akanbi, Paul Ayobami and Ofoegbu. (2013). Influence Of Perception Of Organizational Politics On Job Satisfaction Among University Workers In Oyo Town, Nigeria. *European Journal of Business and Management*, 5(2), pp:162-168

Antonio Ortega-Parra, Miguel Angel Sastre-Castillo. (2013). Impact Of Perceived Corporate Culture On Organizational Commitment. *International Journal of Business and Social Science*, 5(5), pp: 1071-1083

Anggraeni, Nury Ariani. (2015). Pengaruh Keadilan Organisasional Pada Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4 (4). Hal:319-326

Atak, M. (2011). A Research On The Relation Between Organizational Commitment And Learning Organization. *African Journal of Business Management*, 5(14), pp:5612-5616.

Bakhshi, A.,Kumar,K., and Rani, E. (2009). Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment. *International Journal of Business and Management*, 4(9), pp: 145-154.

Bekir Buluc and Ahmet Melih Gunes. (2014). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Commitment in Primary Schools. *Education Administration*, 18(1), pp: 145-152

Daneshfard, C., & Ekvaniyan, E.K. (2012). Organizational Commitment And Job Satisfaction In Islamic Azad University, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(9), pp: 221-232

Devi, D. A. W dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional dan Organization Citizenship Behavior (OCB) pada PT Maharani Primasakti Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4 (12), hal.4105-4134.

Dewi Sandy. (2013). Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMBA*, 1(3). hal:2018-216

Edwin TH Simanjuntak. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru Smk Sub Rayon 03 Pematang Siantar. *Jurnal Pelangi Pendidikan*, 20(1), hal: 17-28

- Faisal Karim, Pakistan Omar Rehman. (2012). Impact of Job Satisfaction, Perceived Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment in SemiGovernment Organizations of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 3(4), pp:92-104
- Ghorbanalizadeh, Fatemeh G, Alimohammad S, Seyed Morteza T. (2012). Impact of Organizational Justice Perceptions on Job Satisfaction and Organizational Commitment: the Iran's Ministry of Sport Perspective. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6(7), pp:179-188
- Istijanto. (2010). *Riset Sumber Daya Manusia*. Cetakan keempat. Jakarta.
- Lok, P., & Crawford, J. (2003). The Effect Of Organizational Culture And Leadership Style on Job Satisfaction And Organizational Commitment. *Journal of Management Development*, 23(4), pp: 321-338.
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*, Edisi 10, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mandan Momeni, Amir Babak Marjani, Vajiheh Saadat. (2012). The Relationship between Organizational Culture and Organizational Commitment in Staff Department of General Prosecutors of Tehran. *International Journal of Business and Social Science*, 3(13), pp:217-221
- Manzoor, M.U., Usman, M., Naseem, M.A., & Shafiq, M.M. (2011). A Study of Job Stress and Job Satisfaction among Universities Faculty in Lahore. *Journal of Management and Business Research*, 11(9), pp:134-145
- Marnis Atmojo. (2012). The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance. *International Journal of bussines studies*. 5(2), pp:113-128
- Mehr, S. K., Emadi, S., Cheraghian, H., Roshani, F., & Behzadi, F. (2012). Relationship Between Job Satisfaction And Organizational Culture In Staffs And Experts Of Physical Education Offices Of Mazandaran Province. *European Journal of Experimental Biology*, 2(4), pp:1029-1033.
- Melina Taurisa, Intan Ratnawati. (2012). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 19(2), hal:170-178

- Meyer, P. John and Allen, J. Natalie. (1991). A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resources Management Review*,1(1), pp:61-89
- Mohamed E. I, Ann O. Perez. (2014). Effects of Organizational Justice, Employee Satisfaction, and Gender on Employees' Commitment: Evidence from the UAE. *International Journal of Business and Management*, 9(2), pp:45-59
- Mira, Wike Santa, dan Meily Margaretha. (2012). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi dan Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, 11(2), hal.1-12.
- Naeem, Ayesha T., Freeha Ihsan dan Zahid Mahmood. (2014). The Study of Organizational Justice, Violation of Psychological Contract and its Effect on Job Satisfaction in Paints Industry of Pakistan. *Internationa Journal Of Academic of Reseach in Bussines and Social Science*, 4(12). Pp: 244-251
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B.,and Wright, P.M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*, Edisi 6. Penerbit Salemba Empat.
- Panggabean, Mutiara S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kedua. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Rashmi Nakra, (2014). Understanding the Impact of Organizational Justice on Organizational Commitment and Projected Job Stay among Employees of the Business Process Outsourcing Sector in India. *Journal of Bussines and Management*, 18(3), pp:185-194
- Rita Johan. (2002). Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Lingkungan Institusi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Penabur*, 1(1), hal:6-30
- Robbins, Stephen P. Dan Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi 12, Jakarta: Salemba 4
- Safitri, I.P. Wahyu. Rahardjo, Kusdi. Djudi, Moch. (2014). Analisis Perbedaan Komitmen Organisasi Berdasarkan Status Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Kobexindo Tractors Tbk. Representative Office Bengkulu). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(1), hal:215-239.
- Sanhaji, Akhmad., Budi Eko Soetjipto, dan Suharto. (2016). Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kewargaan

Organisasi Melalui Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Pendidikan*, 1(5), hal: 917-926

Sugiyono. (2013), *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke tujuh belas. Bandung: CV. Alfabeta.

Sutanto, Eddy M. dan Anastasia Tania. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. DAI KNIFE di Surabaya. *Jurnal Manajemen Universitas Kristen Petra*, 1(3), hal: 1-20.

Teck-Hong, T., & Waheed, A. (2011). Herzberg's Motivation-Hygiene Theory And Job Satisfaction In The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect Of Love Of Money. *Asian Academy of Management Journal*, 16(1), pp:73-94

Thamrin, H M (2012). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3(5), pp:566-572

Tri Bayu Ardi, Ketut Sudarma. (2015). Pengaruh Persepsi Dukungan Dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4(2), hal:142-152

Tri Widodo. (2010). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3(5). hal:14-35

Utama, Made Suyana. (2016). *Aplikasi Analisis Kuantitatif*. CV. Sastra Utama: Denpasar.

Vannecia, Roy Setiawan. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt. Surya Timur Sakti Jatim. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1). Hal: 34-47

Yohanas, Oemar. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenhsip Behavior (OCB). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(2). hal: 66-76

Zainal, Veithzal Rivai, Muliaman Darmansyah Habad dan H. Mansyur Ramly. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Keempat. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.