

## **PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI PADA PT ASTRA INTERNATIONAL AUTO 2000 DENPASAR**

**Rahmat Oka Novriyadi<sup>1</sup>  
Gede Riana<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
Email: rahmatokanovriyadi@gmail.com / telp: +6281999765149

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 147 karyawan. Metode penentuan sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 105 karyawan. Alat analisis yang digunakan adalah teknik analisis jalur. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini adalah keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Kata Kunci: keadilan organisasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi

### **ABSTRACT**

*This research aims to know the influence of organizational justice on the job satisfaction of organizational commitment. The population used in this study are all employees of 147 employees. Method of determination of the sample in this research is purposive sampling with the total sample as much as 105 employees. Analysis tool used is the technique of path analysis. The results obtained in this study are positive and influential organizational justice significantly to employee job satisfaction, organizational justice is a positive and significant effect of organizational commitment, job satisfaction, and a positive and significant effect on organizational commitment.*

*Keywords: organizational justice, job satisfaction and organizational commitment*

## **PENDAHULUAN**

Perkembangan dunia bisnis menuntut adanya persaingan yang ketat antar perusahaan. Perusahaan sebagai suatu organisasi bisnis dengan tujuan utama memperoleh laba yang semaksimal mungkin harus siap berkompetisi. Hal tersebut ditempuh dengan mengelola secara baik sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya perusahaan yang memiliki nilai kompetitif, dimana faktor sumber daya manusia merupakan

salah satu aspek penting yang ada di dalam perusahaan sebagai pelaksana setiap kegiatan operasional yang dijalankan perusahaan untuk membawa perusahaan mencapai tujuan yang diinginkan.

Perusahaan saat ini menghadapi tantangan intensif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, komitmen organisasi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dan mempertahankan karyawan kunci dalam organisasi, Fatt *et al.* (2010). Suma dan Lesha (2013), menyatakan komitmen organisasional sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dengan keterlibatan didalam organisasi tertentu. Hal ini dapat ditandai dengan tiga faktor yaitu keyakinan yang kuat dan penerimaan atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk mengerahkan usaha atas nama organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Suryanatha (2014), menyatakan rendahnya komitmen didalam suatu organisasi menunjukkan kurangnya tanggung jawab seseorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Sidartha dan Margaretha (2011), menyatakan komitmen organisasi pada sebuah perusahaan merupakan salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan perusahaan tersebut. Komitmen karyawan terhadap organisasi tidak secara otomatis muncul pada karyawan, melainkan ada sejumlah faktor yang mempengaruhi munculnya komitmen kerja ini seperti: pendapatan finansial individu, pendapatan finansial dari kelompok kerja, syarat-syarat fisik pekerjaan yang diinginkan, otonomi, prestise kerja, variasi keterampilan, pertumbuhan dan perkembangan pribadi, waktu kerja, keamanan kerja, pekerjaan yang menantang dan besar (Puspitasari dan Asyanti, 2011).

Penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Crow *et al.* (2012), menemukan tingkat komitmen organisasi yang tinggi berpengaruh dengan kepuasan kerja. Perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan dan sikap yang positif, termasuk peningkatan kinerja, keterbukaan terhadap inovasi, produktivitas pekerja dan tanggung jawab sosial yang positif. Sementara rendahnya komitmen organisasi adalah berkorelasi dengan sikap yang berhubungan dengan pekerjaan dan perilaku negatif seperti keinginan berpindah, penyimpangan kerja, dan absensi.

Rejeki (2014), menyatakan kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda yang sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek yang ada didalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan individu. Menurut Susiani (2014), salah satu dampak yang ditimbulkan dengan adanya peningkatan kepuasan kerja adalah peningkatan komitmen mereka terhadap perusahaan. Apabila seseorang berada pada tingkat kepuasan kerja yang diinginkan, maka tingkat komitmennya untuk loyal pada perusahaan juga akan meningkat. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Karim dan Rehman (2012), didapatkan hasil bahwa kepuasan kerja mampu mempengaruhi komitmen organisasi secara positif dan signifikan.

Keadilan organisasional juga berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Keadilan organisasional adalah persepsi karyawan tentang adanya keadilan yang didapat di perusahaannya (Colquitt *et al.*, 2001). Menurut Fatimah *et al.* (2011),

keadilan organisasional menggambarkan persepsi individu dari perlakuan yang diterima dari sebuah organisasi dan reaksi perilaku untuk persepsi tersebut. Organisasi memiliki tiga dimensi dasar dalam menilai keadilan suatu organisasi yaitu keadilan distributif, keadilan interaksional, dan keadilan prosedural (Cropanzano *et al.*,2007).

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wang *et al.* (2010), ditemukan hasil bahwa keadilan organisasional memiliki hubungan terhadap komitmen suatu karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Hwei dan Santosa (2012), menunjukkan bahwa keadilan prosedural dan keadilan distributif secara positif berhubungan dengan komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Di samping itu baik keadilan prosedural maupun keadilan distributif berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh keadilan yang ada didalam organisasi. Fatimah *et al.* (2011), menemukan jika semakin besar rasa keadilan yang diterima seseorang dapat meningkatkan rasa kepuasan pada pekerjaan yang seseorang miliki. Fatt *et al.* (2010), dalam penelitiannya menemukan bahwa keadilan organisasi yang dirasakan karyawan dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pada karyawan. Semakin besar rasa keadilan organisasional yang diterima seorang karyawan akan meningkatkan rasa kepuasan pada pekerjaan yang dimiliki seorang karyawan. Tingkat persaingan bisnis yang semakin ketat mengakibatkan perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk dapat mempertahankan keberadaan perusahaan,

serta tetap eksis dalam persaingan global yaitu salah satunya PT. Astra International Tbk.

Auto 2000 adalah jaringan jasa penjualan, perbaikan, perawatan dan penyediaan suku cadang Toyota yang manajemennya ditangani penuh oleh PT Astra International Tbk. Auto 2000 telah menyadari betapa pentingnya peran SDM untuk mencapai tujuan suatu perusahaan dan SDM itu sendiri merupakan aset terpenting yang dimiliki perusahaan dan faktor utama yang mempengaruhi operasional perusahaan. Oleh karena itu, Auto 2000 dengan jumlah karyawan sebanyak 147 orang sangat menyadari betapa pentingnya mempertahankan loyalitas, serta partisipasi karyawan terhadap perusahaan dan berupaya untuk meningkatkan komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil observasi sementara terhadap beberapa orang karyawan didapat bahwa salah satu masalah komitmen organisasi pada Auto 2000, yaitu keinginan karyawan keluar dari perusahaan. Keinginan karyawan keluar dari perusahaan menjadi indikasi awal lemahnya komitmen organisasi pada Auto 2000. Hal tersebut terjadi karena berbagai faktor seperti beban kerja, gaji, rekan kerja, kenaikan jabatan dan atasan. Kondisi seperti ini akan berdampak buruk bagi perusahaan karena dengan rendahnya komitmen organisasi berarti loyalitas karyawan terhadap perusahaan rendah serta meningkatkan keinginan karyawan untuk tidak mempertahankan keanggotaannya di dalam perusahaan. Masalah yang timbul selanjutnya adalah persepsi negatif pada diri karyawan, hal tersebut terjadi karena pemberian informasi yang disampaikan kepada karyawan, baik yang berkaitan dengan pekerjaan maupun tidak berkaitan dengan pekerjaan, seperti

proses dari penilaian kinerja karyawan yang dilakukan oleh atasan kurang dikomunikasikan dengan baik kepada karyawan, hal tersebut akan berakibat pada kepuasan karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan uraian diatas peneliti dalam hal ini mencoba mengetahui pengaruh keadilan organisasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada di Auto 2000 Denpasar, baik secara langsung maupun tidak langsung.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

Bakhshi *et al.* (2009) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu variabel yang paling banyak digunakan didalam penelitian mengenai keadilan organisasional. Kepuasan kerja merupakan tanggapan dari seorang karyawan yaitu berupa sikap terhadap organisasinya. Penelitian yang dilakukan oleh Altahayneh *et al.* (2014), menemukan bahwa keadilan organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Putra (2014), menemukan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan di BPR kabupaten Tabanan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fatimah *et al.* (2011), menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sutrisna (2014), menemukan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan.

H<sub>1</sub>: Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Komitmen Organisasi**

Komitmen merupakan keadaan dimana individu mempertimbangkan sejauh mana nilai serta tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi, dan sejauh mana keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya didalam organisasi (Allen & Meyer, 1990). Penelitian yang dilakukan oleh Karim dan Rehman (2012), bahwa ditemukan pengaruh kuat antara komitmen organisasi dan keadilan organisasional yang dirasakan. . Karyawan harus diberi informasi secara teratur mengenai prosedur yang ada dan teknik pelaksanaannya. Kebijakan, prosedur dan pelaksanaan harus adil dan tidak bias. Karyawan yang memiliki kepercayaan terhadap kebijakan organisasi serta prosedur pelaksanaannya akan menghasilkan komitmen organisasi yang lebih besar. Jawad et al. (2012), dalam penelitiannya. bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara keadilan distributive, keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap komitmen organisasi. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wang *et al.* (2010), ditemukan hasil bahwa keadilan organisasional memiliki hubungan yang signifikan terhadap komitmen suatu pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Marissa (2010), menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara persepsi tentang keadilan organisasional terhadap komitmen organisasi.

H<sub>2</sub>: Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil penelitian dari Karim dan Rehman (2012), menunjukkan pengaruh yang kuat antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Sebagai karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung akan lebih setia kepada organisasinya dan mempertahankan keanggotaan mereka didalam organisasi. Hasil penelitian dari Tania dan Sutanto (2013), menemukan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Malik (2010), disimpulkan bahwa sifat pekerjaan, kepuasan gaji dan pengawasan kualitas merupakan prediktor signifikan dari komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan Azeem (2010), menunjukkan bahwa kepuasan kerja sebagai prediktor signifikan dari komitmen organisasi.

H<sub>3</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

### **METODE PENELITIAN**

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian asosiatif. Lokasi penelitian ini adalah pada PT. Astra International Auto 2000 Denpasar. Objek penelitian ini adalah keadilan organisasional, kepuasan kerja dan, komitmen organisasi pada PT. Astra International Auto 2000 Denpasar. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 147 karyawan. Dalam penelitian ini metode penentuan sampel dilakukan dengan pendekatan *non probability sampling* yaitu *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan

sampel yang tidak diacak atau dengan kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan dalam memilih sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang berstatus memiliki nomor registrasi pegawai dan yang bukan termasuk pimpinan. Berdasarkan kriteria tersebut jumlah karyawan yang memenuhi syarat sebagai sampel sebanyak 105 orang karyawan. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik analisis jalur yang diolah menggunakan program SPSS. Teknik analisis jalur digunakan untuk melihat akibat langsung dan tidak langsung dari variabel yang dihipotesiskan sebagai penyebab terhadap variabel yang diberlakukan sebagai akibat. Variabel dalam analisis jalur ini yaitu variabel eksogen sebagai variabel penyebab dan variabel endogen sebagai variabel akibat

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Karakteristik Responden**

Pada Tabel 1 menunjukkan empat karakteristik dari responden yang terdiri dari jenis kelamin, tingkat umur, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Tabel 1 menunjukkan bahwa jumlah karyawan Auto 2000 dominan berjenis kelamin laki-laki sebanyak 73 orang dengan persentase 69,5 persen dari total jumlah responden. Sebagian besar responden Auto 2000 Denpasar berusia diatas 20 sebanyak 59 orang dengan persentase 51,19 persen dari jumlah responden sebanyak 105 orang. Tingkat pendidikan menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja pada Auto 2000 Denpasar dominan berpendidikan SMA yaitu 42 orang dengan persentase 40 persen dari total jumlah responden sebanyak 105 orang. Karyawan Auto 2000 Denpasar dominan memiliki pengalaman kerja pada rentan

waktu 1 sampai 9 tahun dengan jumlah karyawan sebanyak 67 orang dengan persentase 63,81 persen dari total responden sebanyak 105 orang.

**Tabel 1 Karakteristik Responden**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Orang	Presentase (%)
1	Laki – Laki	73	69,5
2	Perempuan	32	30,5
Jumlah		105	100

No	Tingkat Umur (Tahun)	Jumlah	
		Orang	Presentase (%)
1	20-29	59	56,19
2	30-39	33	31,42
3	40-49	13	12,38
Jumlah		105	100

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	
		Orang	Presentase (%)
1	SMA	42	40
2	D1	13	12,38
3	D2	4	3,81
4	D3	14	13,33
5	S1	32	30,48
Jumlah		105	100

No	Masa Kerja ( Tahun)	Jumlah	
		Orang	Presentase (%)
1	<1	21	20
2	1-9	67	63,81
3	10-19	17	19,19
Jumlah		105	100

Sumber : Auto 2000, data diolah 2014

## Hasil Analisa Jalur

### Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja

**Tabel 2 Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi 1**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.068	3.813		6.836	.000
	Keadilan Organisasional	.911	.068	.797	13.414	.000
<b>R<sup>2</sup> : 0,636</b>						
<b>F Statistik : 179,939</b>						
<b>Sig. F : 0,000</b>						

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian

Berdasarkan hasil analisis jalur, didapat bahwa keadilan organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan melalui nilai t dan Sig. < 0,05.

### Pengaruh Keadilan organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap komitmen organisasi

**Tabel 3 Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi 2**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.232	3.260		1.912	.059
	Keadilan Organisasional	.285	.080	.361	3.578	.001
	Kepuasan Kerja	.326	.070	.470	4.662	.000
<b>R<sup>2</sup> : 0,622</b>						
<b>F Statistik : 83,985</b>						
<b>Sig. F : 0,000</b>						

Sumber : Hasil pengolahan data penelitian

Berdasarkan hasil analisis jalur, didapat bahwa keadilan organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi yang ditunjukkan melalui nilai t dan Sig. < 0,05.

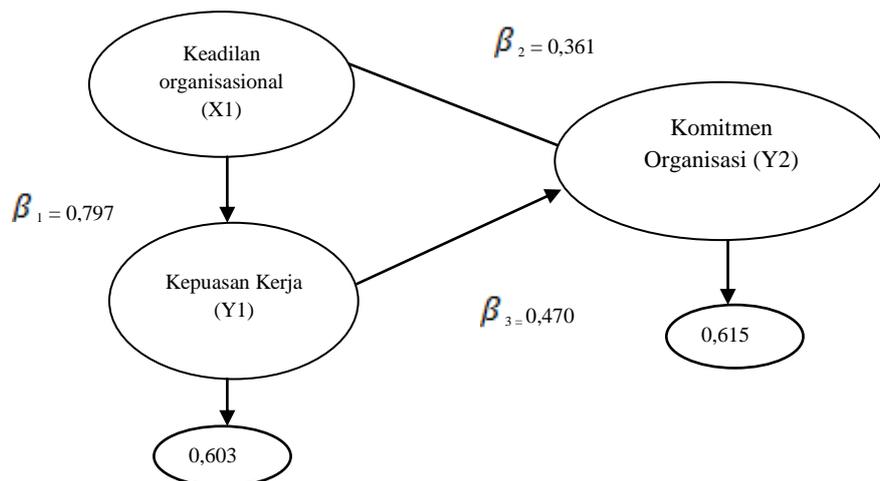
### Hasil Koefisien Determinasi

$$\begin{aligned} R^2_m &= 1 - (Pe_1)^2 - (Pe_2)^2 \\ &= 1 - (0,603)^2 - (0,615)^2 \\ &= 1 - (0,364) - (0,378) \\ &= 1 - 0,742 = 0,258 \end{aligned}$$

Nilai koefisien determinasi total yaitu sebesar 0.863 mempunyai arti sebesar 86,3% variasi komitmen organisasi dipengaruhi oleh variasi keadilan organisasional dan kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 13,7% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Hasil koefisien jalur pada hipotesis penelitian dapat digambarkan pada Gambar 1

**Gambar 1 Validasi Model Diagram Jalur Akhir**



### **Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil analisis pengaruh kepuasan kerja diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,797. Nilai Sig. t  $0,000 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Altahayneh *et al.* (2014), Wisnu (2014), Fatimah *et al.* (2011) dan Sutrisna (2014) yang juga menemukan adanya pengaruh positif pada variabel keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil tersebut ditemukan implikasi bahwa dengan adanya keadilan didalam organisasi yang dialami oleh karyawan maka dapat menumbuhkan rasa kepuasan karyawan dalam bekerja.

### **Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil analisis pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasi diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,001 dengan nilai koefisien beta 0,361. Nilai Sig. t  $0,001 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_2$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Karim dan Rehman (2012), Jawad *et al.* (2012), Fatimah *et al.* (2011), Marissa (2010) ) yang juga menemukan adanya pengaruh positif pada variabel keadilan organisasional terhadap komitmen organisasi. Implikasi yang diperoleh dari hasil pengujian yaitu bahwa dengan adanya keadilan organisasional yang dirasakan oleh karyawan maka karyawan akan memiliki persepsi bahwa tujuan dia bekerja sesuai dengan tujuan organisasinya serta membuat karyawan akan

memiliki loyalitas dan komitmen yang kuat terhadap organisasi dimana dia bekerja.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,470. Nilai Sig. t  $0,000 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_3$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Tania dan Sutanto (2013), Karim dan Rehman (2012), Malik (2010), dan Azeem (2010) yang mendapatkan adanya pengaruh positif yang signifikan pada variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti perusahaan hendaknya menjaga kepuasan kerja karyawannya seperti dengan memberikan insentif yang sesuai, perhatian yang baik terhadap karyawan, atau sebagainya agar karyawan memiliki komitmen yang kuat untuk bertahan pada perusahaan tempatnya bekerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan memiliki tingkat komitmen yang tinggi, dan hal itu dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mengurangi tingkat ketidakhadiran serta keinginan untuk meninggalkan organisasi.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Dari hasil analisis penelitian simpulan yang diperoleh yaitu keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap

komitmen organisasi, serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, berikut beberapa saran yang dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam membuat suatu keputusan ataupun kebijakan. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat memperluas ruang lingkup wilayah penelitian karena penelitian ini hanya melihat bahwa komitmen organisasi dapat tercipta melalui dua faktor yaitu faktor keadilan organisasi dan kepuasan kerja, namun tidak menutup kemungkinan munculnya faktor lain diluar penelitian ini. Penelitian ini hanya terfokus pada perusahaan yang bergerak dibidang jasa penjualan dan service kendaraan yang artinya perlu adanya pertimbangan khusus jika penelitian ini akan diterapkan pada perusahaan yang bergerak dibidang lainnya, seperti: pariwisata dan manufaktur.

Pihak perusahaan seharusnya dapat menjaga dan memperhatikan seberapa besar rasa keadilan yang dirasakan karyawannya dan kepuasan kerja dari karyawannya. Jika perusahaan ingin mempertahankan karyawan tetap, kepuasan karyawan dalam melakukan pekerjaannya harus selalu dijaga dan diperhatikan dengan baik seperti memberikan kesempatan promosi kepada karyawan karena karyawan akan cenderung memilih pekerjaan yang dapat memenuhi keinginan dan kepuasan mereka. Komitmen organisasi karyawan dapat diwujudkan dengan cara pimpinan perusahaan menciptakan rasa keadilan bagi karyawannya dalam bekerja sehingga setiap karyawan dapat merasakan keadilan sesuai dengan peraturan yang berlaku diperusahaan.

## REFERENSI

- Allen, Natalie J and Meyer, Jhon P. 1991. A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment, *Human. Res. Manage. Rev.* 1: pp:61-89.
- Azeem, Syed Mohammad. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman. Department of Management Information Systems. Yanbu University College. Yanbu, Saudi Arabia. *Journal of Psychology*, 1 (1), pp: 295-299.
- Bakhshi, A., Kumar, K., and Rani, E. 2009. Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *International Journal of Business and Management*, 4(9), pp: 145-154.
- Colquitt, J A., Wesson. M J., Porter, Christopher O.L.H., Conlon, Donald E., and Yee Ng, K. 2001. Justice at the Millenium. *Journal Of Applied Psychology*, 86 (3), pp: 425-445.
- Cropanzano, R., Bowen, D E., and Gilliland, S W. 2007. The Management of Organizational Justice. *Academy Of Management Perceptives*, pp : 34 - 48
- Crow, M S. & Lee, Chang-Bae & Joo, Jae-Jin, 2012. Organizational Justice and Organizational Commitment Among South Korean Police Officers: An Investigation Of Job Satisfaction. *International Journal of Police Strategies & Management*, 35 (2), pp: 402 - 423
- Fatimah, O., Amiraa, A M., and Halim, F W. 2011. The Relationships between Organizational Justice, Organizational Citizenship Behavior and Job Satisfaction. *Pertanika J. Soc. Sci. & Hum*, 9, pp: 115-121.
- Fatt, Choong Kwai., Wong Sek Khin, Edward., and Tioh Ngee Heng. 2010. The Impact of Organizational Justice on Employee's Job Satisfaction: The Malaysian Companies Perspectives. *American Journal of Economics and Business Administration*, 2 (1), pp: 56-63.
- Hwei, She dan Santosa, T. Elisabeth Cintya. 2012. Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9 (2), pp: 37-52.

- Jawad, M., Raja, S., Abraiz, A., and Tabassum, T M. 2012. Role of Organizational Justice In Organizational Commitment With Moderating Effect of Employee Work Attitudes. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 5 (4), pp: 39-45.
- Karim, F., Rehman, O. 2012. Impact of Job Satisfaction, Perceived Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment in Semi-Government Organizations of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 3 (4), pp: 92-104.
- Kuncoro, Engkos Achmad., Ridwan. 2008. Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur. Bandung: Penerbit CV. Alfabeta
- Marissa. 2010. Pengaruh Persepsi Tentang Keadilan organisasional Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. Garuda Indonesia (Persero). *Skripsi*. Universitas Islam Negri Syarif Hidayatullah. Jakarta.
- Puspitasari, Dewi dan Setia Asyanti. 2011. Faktor Yang Paling Berpengaruh Terhadap Komitmen Kerja Perawat Panti Wreda di Surakarta. *Jurnal Psikologi Undip*, 9 (1), h : 57-64
- Putra, Wisnu Yogeswara. 2014. Pengaruh Keadilan Organisasi Pada Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Karyawan BPR Di Kabupaten Tabanan. *Jurnal Manajemen Udayana*, 2 (9), h:2579-2614
- Sidartha, N dan Margaretha, M. 2011. Dampak Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*: Studi Empiris Pada Karyawan Bagian Operator Di Salah Satu Perusahaan *Garment* Di Cimahi. *Jurnal Manajemen* 10 (2).
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Edisi Ketujuh. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suma, S and Lesha, J. 2013. Job Satisfaction and Organizational. *European Scientific Journal*, 9 (17), pp: 41-51.
- Suryanatha, A.A. Ngr. Bayu. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan *Organizational Citizenship Behavior (Ocb)* Pada Baleka Resort Hotel & Spa Legian. *Jurnal Manajemen Udayana*, 2 (9), h:2579-2614

- Susiani, Vera. 2014. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Pada Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Udayana*, 2 (9), h:2579-2614
- Sutrisna, Wayan Wira. 2014. Pengaruh Keadilan Distributif, Prosedural, dan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Pada Paramedis di Rumah Sakit Tk II Udayana Denpasar. *Jurnal Manajemen Udayana*, 2 (9) : h:2489-2509.
- Sutrisno, E. (2012). *Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Gramedia.
- Wang, X., Liao, J., Xia, D., and Tao, C. 2010. The Impact of Organizational Justice on Work Performance, Mediating Effect Of Organizational Commitment and Leader Member Exchange. *International Journal Of Man Power*, 31 (6), pp: 660-677.