



Peran Keadilan Organisasi dalam Membangun Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan

Ela Dina¹, Helmi Buyung Aulia Safrizal²

^{1,2}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trunojoyo Madura

INFO ARTIKEL

Sejarah Artikel:

Diterima
Diperbaiki
Disetujui

Keywords:

Organizational Justice, Organizational Commitment, Employee Performance

Abstract

This study discusses the commitment and performance of skiving employees at PT Karyamitra Budisentosa in the midst of organizational justice problems. This study is used to examine more deeply about the role of organizational justice in building organizational commitment to improve employee performance. This study uses qualitative research method to dig up information on the problems experienced by subjects of the study, namely organizational justice, organizational commitment, and employee performance. The writer uses 7 people as informants for different positions. Technique of collecting data uses the method of observation, method of interview, and method of documentation. The data validity test uses a credibility test using several techniques, namely persistence of observation, triangulation, reference materials, and member check. Technique of analyzing data consists of several processes, starting from data collection, data reduction, data presentation, to verification or drawing conclusions. The results of the study show that the role of organizational justice in building organizational commitment is through perception and trust in PT Karyamitra Budisentosa. When organizational commitment has been built on employees, then in the process of improving performance, this commitment plays a role in creating a sense of responsibility. Based on the results of the study, the writer provides suggestions for PT Karyamitra Budisentosa to take quick and appropriate action in creating organizational justice, because of the important role of organizational justice in the company.

✉ Penulis Korespondensi*

Helmi Buyung Aulia Safrizal

Email:

Helmi.safrizal@trunojoyo.ac.id

P-ISSN: 2775-3093

E-ISSN: 2797-0167

DOI :

Citation : Dina, Ela dan Helmi Buyung Aulia Safrizal (2022), Peran Keadilan Organisasi dalam Membangun Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen*, 2 (3), hlm. 326-331

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan unsur utama dalam sebuah perusahaan. Kontribusi yang ditunjukkan oleh sumber daya manusia akan memberikan dampak pada perusahaan. Maka perusahaan harus merencanakan kesejahteraan yang akan diberikan kepada karyawan sehingga dapat membangun hubungan yang baik antara perusahaan dengan karyawan. Perencanaan kesejahteraan harus memiliki keadilan di dalamnya, sehingga karyawan akan merasakan bahwa keberadaannya dihargai oleh perusahaan. Karyawan akan menunjukkan penghargaan yang diberikan melalui komitmen terhadap perusahaan. Komitmen ini membuat karyawan dapat menunjukkan performa yang baik melalui kinerjanya.

PT Karyamitra Budisentosa merupakan perusahaan pembuat sepatu, retail, dan trading untuk sepatu kulit. Pada penelitian ini peneliti melakukan penelitian pada skiving. Keadilan pada indikator pengambilan keputusan kantor pusat memiliki wewenang dalam mengelola setiap kebijakan yang ada pada pabrik. Pada pengelolaan anggaran produksi mengalami kesulitan untuk membeli bahan baku. Pada anggaran kebutuhan karyawan, pada awalnya kantor pusat mengambil keputusan untuk melakukan proses menggangsur dalam memenuhi hak-hak karyawan. Keadilan dalam alokasi sumber daya pada pengelolaan anggaran, pihak pabrik mengutamakan untuk melakukan pembelian material produksi terlebih dahulu, selanjutnya baru ke alokasi kebutuhan karyawan. Permasalahan lain yang ada pada keadilan organisasi dalam pemeliharaan hubungan dengan karyawan, pihak pemimpin yang memegang wewenang dalam memberikan hak karyawan yang mana lebih mengutamakan karyawan yang berstatus staf dibandingkan menyamakan dengan karyawan yang berstatus operator.

Kesenjangan yang terjadi pada polemik pemenuhan hak karyawan memberikan dampak pada komitmen karyawan. Pada komitmen berkelanjutan yakni penurunan nilai ekonomi yang dirasakan oleh karyawan bagian skiving PT Karyamitra Budisentosa. Pada komitmen organisasi indikator komitmen normatif yakni nilai moral yang dirasakan karyawan untuk tetap bertahan pada perusahaan masih belum mengikat karyawan. Hal ini berdampak pada kinerja karyawan pada indikator kualitas produksi mengalami penurunan. Karyawan mengalami penurunan gairah dalam bekerja serta mulai kehilangan konsentrasi dalam bekerja. Pada indikator kedisiplinan kinerja mengalami penurunan. Data presensi karyawan menunjukkan angka ketidakhadiran karyawan pada *skiving* yang tinggi. Nilai krusial dari keadilan organisasi memberikan dampak pada komitmen dan kinerja karyawan, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran keadilan organisasi dalam membangun komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja pada karyawan skiving PT Karyamitra Budisentosa.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang meneliti fenomena yang dialami oleh manusia sebagai subjek penelitian secara menyeluruh baik dari perilaku, persepsi hingga persoalan yang ada dan data dari hasil penelitian tersebut disajikan dalam bentuk kata-kata tertulis. Peneliti berusaha mengungkap makna mengenai peran keadilan organisasi dalam membangun komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* dalam pengambilan informan. Pada penelitian ini mengambil informan sebanyak 7 informan yang terdiri dari 3 informan merupakan karyawan yang berstatus staf dan 4 informan merupakan karyawan yang berstatus operator. Pengambilan informan yang memiliki perbedaan pendapat dalam memberikan informasi yang maksimal mengenai variabel yang sedang diteliti.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan beberapa metode yakni a) metode observasi, b) metode wawancara dan c) metode dokumentasi. Pada metode observasi peneliti menggunakan metode observasi langsung terus terang dan tersamar yakni dalam melakukan penelitian, peneliti terus terang kepada sumber data bahwa peneliti mengadakan penelitian, namun dalam mencari data yang dirahasiakan oleh sumber data, maka peneliti tidak terus terang atau tersamar dalam melakukan observasi. Pada metode wawancara peneliti menggunakan metode wawancara bebas terpimpin. Teknik ini mengkombinasikan antara wawancara bebas dan wawancara terpimpin. Pada metode dokumentasi, peneliti merekam segala hal yang diperlukan untuk menunjang penelitian.

Pada tahapan keabsahan data peneliti menggunakan uji kredibilitas. Dalam penelitian kualitatif, data dapat dinyatakan kredibel apabila adanya persamaan antara apa yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti (Mekarsoe, 2020: 147). Pada uji kredibilitas, peneliti menggunakan beberapa teknik yakni: a) ketekunan pengamatan, b) triangulasi, c) bahan referensi dan d) *member check*.

HASIL

Hasil penelitian yang dilakukan, PT Karyamitra Budisentosa merupakan perusahaan sepatu, retail dan *trading* untuk sepatu kulit. PT Karyamitra Budisentosa memproduksi sepatu wanita dengan bahan utama kulit. PT Karyamitra Budisentosa pada

divisi pabrik (*factory*) terdiri dari line produksi *cutting*, line produksi *skiving*, line produksi *stitching*, line produksi *assembling* dan line produksi *bottom*. Pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian pada karyawan bagian *skiving*. Pemilihan bagian *skiving* sendiri, karena bagian *skiving* merupakan bagian yang memegang proses awal dalam pembentukan sepatu. Berikut hasil yang didapatkan dalam penelitian yakni:

a) Keadilan Organisasi

Keadilan yang ada pada PT Karyamitra Budisentosa dapat didapatkan sebagai berikut:

(1) Pengambilan keputusan

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti, para informan memaparkan bahwa pengambilan keputusan yang ada pada PT Karyamitra memang melibatkan pihak-pihak yang memiliki wewenang didalam proses pembuatan keputusan seperti para pemimpin produksi, perwakilan karyawan, pihak HRD bersama dengan kantor pusat. Proses perundingan yang dilakukan tetap tidak bisa berjalan dengan tepat, serta keputusan berjalannya perundingan tersebut tetap berada pada kantor pusat. Kantor pusat menjadi pihak yang memegang kendali penuh dalam penganggaran alokasi sumber daya baik untuk produksi maupun karyawan.

(2) Kewajaran alokasi sumber daya

Pada alokasi sumber daya, PT Karyamitra Budisentosa mengutamakan untuk memenuhi kebutuhan produksi terlebih dahulu dibandingkan sumber daya kebutuhan karyawan. pada alokasi sumber daya sendiri mengalami kendala. Pada alokasi sumber daya kebutuhan produksi juga mengalami kendala. Dimana material-material kebutuhan produksi mengalami keterlambatan dan juga ada beberapa material yang tidak terbeli. Pada proses alokasi sumber daya khususnya alokasi yang dibutuhkan untuk pemenuhan kebutuhan karyawan mengalami kendala. Pada alokasi sumber daya yang digunakan untuk memenuhi hak karyawan terjadi permasalahan yakni terjadi proses pengangsuran dalam pemberian hak karyawan serta periode waktu pemberian yang mengalami keterlambatan hingga waktu yang lama.

(3) Pemeliharaan hubungan

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, pada karyawan bagian *skiving*, di PT Karyamitra Budisentosa menemukan informasi bahwa karyawan yang berstatus staf dengan karyawan yang berstatus operator memiliki perbedaan. Karyawan yang berstatus staf memiliki kinerja yang berhubungan dengan dokumen atau perencanaan. Sedangkan karyawan yang berstatus operator lebih kepada pelaksanaan yakni terlibat langsung dalam produksi.

Pada hak-hak antara karyawan yang berstatus staf dengan karyawan yang berstatus operator memiliki perbedaan. Karyawan yang berstatus staf mendapat hak-hak normatif seperti uang makan, uang hadir, hak cuti tahunan, tunjangan jabatan, hingga keanggotaan di BPJS Ketenagakerjaan. Sedangkan untuk operator pada uang jabatan tidak diberikan, untuk operator harian langsung tidak mendapatkan hak normatif sama sekali.

Sikap yang ditunjukkan karyawan terkait adanya perbedaan hak-hak yang diterimanya, di dalam perusahaan karyawan berusaha mengerjakan apapun kinerja yang sudah menjadi tanggung jawabnya. Sikap yang ditunjukkan karyawan didalam perusahaan tetap profesional. Sedangkan sikap yang ditunjukkan karyawan diluar perusahaan, ada beberapa karyawan yang mengeluh di sosial media.

b) Peran Keadilan Organisasi dalam Membangun Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, menemukan bahwa terjadinya permasalahan pada keadilan organisasi, memberikan dampak pada penurunan komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yang dilihat dari penurunan nilai ekonomi yang dirasakan oleh karyawan bagian *skiving* PT Karyamitra Budisentosa. Sedangkan pada keputusan karyawan untuk tetap bertahan pada PT Karyamitra Budisentosa tetap sama, dimana karyawan tidak ingin pindah pekerjaan ke perusahaan lain karena ribet serta akan mengeluarkan biaya lain.

Selain itu, berdasarkan hasil pemaparan yang diberikan informan didapatkan fakta bahwa komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) mengalami penurunan dan di sisi lain dalam diri karyawan mulai tumbuh komitmen normatif (*normative commitment*). Adanya komitmen normatif (*normative commitment*) menjadi penguat dalam diri karyawan untuk menemani perusahaan yang sekarang sedang dalam keadaan yang tidak baik. Komitmen normatif (*normative commitment*) memberikan dampak positif kepada karyawan, dimana karyawan mulai membangun kepercayaan dalam dirinya bahwa dimasa mendatang PT Karyamitra Budisentosa bisa bangkit seperti sedia kala. Komitmen normatif (*normative commitment*) menjadi bentuk balas budi karyawan dengan perusahaan.

c) Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan para informan, peneliti menemukan informasi bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan. Kinerja karyawan dilihat dari indikator kualitas kinerja mengalami

penurunan. Kualitas kinerja, mulai muncul masalah dimana karyawan menjadi malas hingga penurunan konsentrasi. Pada komponen keandalan karyawan yang dilihat pada kedisiplinan kerja, para informan memaparkan bahwa angka ketidakhadiran karyawan cukup tinggi. Pada peningkatan kinerja melalui pembangunan komitmen karyawan dimana karyawan memilih untuk tetap melakukan kinerja sehingga dalam diri karyawan terbangun rasa toleransi yang ada. Ketika karyawan sudah memutuskan bahwa bertahan harus tetap menjadi karyawan yang mengikuti aturan. Selain itu karyawan juga memandang bahwa tanggung jawab merupakan hal yang penting dalam membangun kinerja karyawan ketika terjadi permasalahan yang ada pada PT Karyamitra Budisentosa.

PEMBAHASAN

Pada PT Karyamitra Budisentosa sumber daya manusia memegang peran dimulai dari perencana produk hingga proses berjalannya perencanaan tersebut. Perusahaan dalam menjalankan perusahaan, keadilan organisasi harus menjadi dasar didalamnya. Aspek keadilan organisasi menjadi sangat penting dalam kehidupan organisasi, karena apabila keadilan tersebut tidak ada, maka dapat menyebabkan turunnya komitmen yang berdampak pada menurunnya kinerja karyawan. Penelitian ini mengungkap mengenai peran keadilan organisasi dalam membangun komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pembahasan dalam penelitian ini dipaparkan sebagai berikut:

a) Keadilan Organisasi

Pada keadilan organisasi, peneliti memaparkan berdasarkan indikator yang digunakan dalam penelitian yakni:

(1) Pengambilan keputusan

Pada proses pengambilan keputusan dilihat dari permasalahan yang sedang dialami oleh karyawan dilihat terlebih dahulu konteks atau tingkatan permasalahan yang sedang terjadi. Pengambilan keputusan dilakukan sesuai dengan tingkatan mana permasalahan tersebut dihadapi. Pada pengambilan keputusan untuk tingkat yang tinggi dan berkaitan dengan operasional pabrik yang memegang kendali adalah kantor pusat. Peran keadilan berdasarkan indikator pengambilan keputusan yang ada pada PT Karyamitra Budisentosa yakni sebagai alat penyeimbang kepentingan dari berbagai pihak dalam pembuatan keputusan, sehingga pihak yang terlibat akan mendapatkan keuntungan sama.

Keadilan pada indikator pengambilan keputusan pada PT Karyamitra Budisentosa melalui perundingan yang melibatkan pihak-pihak terkait yang memiliki wewenang mendapatkan hasil bahwa pihak perusahaan berusaha melakukan upaya untuk mengatasi permasalahan yang ada sekarang yakni dengan pembagian periode waktu serta proses angsuran dalam pemberian hak-hak karyawan. Selain itu pada sumber daya yang dibutuhkan produksi yang mengalami kendala berusaha membeli material dengan cara berhutang pada pemasok.

(2) Kewajaran alokasi sumber daya

Kewajaran dalam pengalokasian setiap sumber daya baik diberikan untuk pemenuhan kebutuhan produksi maupun kebutuhan karyawan harus didasarkan pada perencanaan produksi serta kontrak kerja. Pada bagian *skiving* pada PT Karyamitra Budisentosa perusahaan berusaha menyesuaikan pendanaan yang ada untuk tetap menjalankan produksi. Perusahaan berusaha melakukan pembelian sumber daya kebutuhan produksi serta dapat memenuhi sumber daya kebutuhan karyawan. Peran keadilan pada indikator kewajaran alokasi sumber daya yang ada di PT Karyamitra Budisentosa yakni menyeimbangkan antara kebutuhan produksi dan kebutuhan karyawan sehingga dapat berjalan beriringan. Selain itu, berperan untuk menjaga kestabilan pemenuhan hak antara karyawan yang berstatus staf dengan karyawan yang berstatus operator.

(3) Pemeliharaan hubungan

Pemeliharaan hubungan yang dilakukan pihak perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk upaya nyata rasa keadilan pihak perusahaan. Pada bagian *skiving* PT Karyamitra Budisentosa memiliki dua status karyawan yakni karyawan yang berstatus staf dengan karyawan yang berstatus operator. Perbedaan status karyawan juga menunjukkan perbedaan tanggung jawab pekerjaan serta jumlah diantara keduanya. Perusahaan memberikan hak-hak normatif kepada karyawan yang berstatus staf sedangkan karyawan yang berstatus operator hanya beberapa yang mendapatkan hak-hak normatif. Peran keadilan dilihat dari indikator kewajaran atas pemeliharaan hubungan pada karyawan bagian *skiving* PT Karyamitra Budisentosa yakni mencegah kesenjangan yang terjadi antara karyawan yang berstatus staf dengan karyawan yang berstatus operator

b) Peran Keadilan Organisasi dalam Membangun Komitmen Organisasi

Peran keadilan organisasi dalam membangun komitmen organisasi dilihat pada indikator yang ada dalam keadilan organisasi yakni pengikutsertaan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, pengalokasian sumber daya kebutuhan karyawan yang wajar serta pemeliharaan hubungan yang baik antar karyawan. Pada indikator pengambilan keputusan, karyawan diikutsertakan dalam proses perundingan. Pengikutsertaan karyawan dalam

perundingan menunjukkan bahwa perusahaan mengakui keberadaan karyawan serta menganggap bahwa karyawan merupakan bagian penting dalam perusahaan. Pada indikator pengalokasian sumber daya yang wajar pada PT Karyamitra Budisentosa dimana alokasi sumber daya bagi karyawan yang berstatus staf dengan karyawan yang berstatus operator tidak memiliki kesenjangan didalamnya. Pada indikator pemeliharaan hubungan yang baik antar karyawan, yang mana karyawan yang berstatus staf dan karyawan yang berstatus operator diberikan pemeliharaan yang sama antara satu sama lain.

c) Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan.

Komitmen organisasi sebagai alat yang diingikan dan kuat untuk mengikat karyawan terhadap organisasi dan meningkatkan produktifitas. Maka peran komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja melalui indikator komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) dan komitmen normatif (*normative commitment*). Pada indikator komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yakni komitmen yang dilihat pada nilai ekonomi yang dirasakan dari bertahan dalam suatu organisasi. Maka ketika bekerja di PT Karyamitra Budisentosa setiap kinerja karyawan diberikan nilai yang sesuai di perjanjian kontrak yang sudah ditanda tangani. Pada indikator komitmen normatif (*normative commitment*) yakni karyawan bertahan bertahan pada perusahaan karena nilai moral atau etis yang dimilikinya. Pada karyawan skiving PT Karyamitra Budisentosa karyawan memandang bagaimana PT Karyamitra Budisentosa pernah membawa kesejahteraan dalam hidup karyawan. Sehingga ketika keadaan perusahaan yang terpuruk mereka merasa ada rasa moral untuk membalas budi untuk membantu perusahaan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada karyawan bagian skiving di PT Karyamitra Budisentosa, dapat ditarik kesimpulan bahwa keadilan organisasi berperan dalam membangun komitmen organisasi dalam diri karyawan melalui indikator yang ada dalam keadilan organisasi yakni:

- Pada indikator pengikutsertaan karyawan dalam pengambilan keputusan menunjukkan bahwa perusahaan mengakui keberadaan karyawan serta menganggap bahwa karyawan merupakan bagian penting dalam perusahaan.
- Pada indikator pengalokasian sumber daya yang wajar untuk karyawan yang berstatus staf dengan karyawan yang berstatus operator akan memberikan manfaat secara merata.
- Pada indikator pemeliharaan hubungan yang baik menunjukkan bahwa perusahaan memandang bahwa semua karyawan yang bekerja pada perusahaan memiliki persamaan hak untuk dihargai dan juga harus dipelihara dengan baik.

Pada tahapan membangun komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan skiving PT Karyamitra Budisentosa adalah melalui komitmen berkelanjutan serta komitmen normatif yakni:

- Dimana melalui komitmen berkelanjutan, karyawan mengejar nilai ekonomi yang dirasakannya. Karyawan akan berusaha semaksimal mungkin meningkatkan kinerja karena untuk mendapatkan nilai ekonomi yang baik
- Sedangkan pada komitmen normatif, karyawan merasakan bahwa meningkatkan kinerja untuk kemajuan perusahaan adalah nilai moral yang ada dalam diri karyawan untuk membalas budi pada perusahaan. peningkatan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan sebagai bentuk nilai moral yang ada dalam dirinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Andjarwati, Tri. 2015. Motivasi Dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua
Abrivianto, Okto, Bambang Swasto dan Hamidah Nayati Utami. 2014. Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen
Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 7. No. 2: 1-9.
- Adiftiya, Jajang. 2014. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bukit Makmur Mandiri Utama
Site Kideco Jaya Agung Batu Kajang Kabupaten Paser. *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*. Vol. 2. No. 4: 833-
845.
- Akbar, Amirul. 2017. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 47. No. 2: 33-
38.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bungin, Burhan. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif. Aktualisasi Metodologis ke Arah Ragam Varian Kontemporer*.
Jakarta: Rajawali Pers.
- . 2014. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta:
Kencana.

- Chiu, Weisheng, Doyeon Won and Jung-sup Bae. 2020. Internal Marketing, Organizational Commitment, and Job Performance In Sport and Leisure Services. *Sport, Business and Management: An International Journal*. Vol. 10. No. 2: 105-123.
- Creswell, John W. 2014. *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Crow, Matthew S., Chang-Bae Lee and Jae-Jin Joo. 2012. Organizational Justice and Organizational Commitment Among South Korean Police Officers. *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management*. Vol. 35. No. 2: 402-423.
- Defrinaldo, Harif Amali Rivai. 2019. Pengaruh Dukungan Organisasi dan Persepsi Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*. Vol. 4. No. 3: 544-561.
- Efferin, Sujoko, Stevanus Hadi Damadji dan Yuliawati Tan. 2012. *Metode Penelitian Akuntansi: Mengungkap Fenomena dengan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Fitriyanti, Alfi Rizka. 2017. Pengaruh Konflik Tugas dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 5. No.1: 1-9.
- Hidayat, Dara Pradita. 2015. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Afektif Melalui Kepuasan Kerja Pada Perusahaan Perbankan Swasta di DKI Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*. Vol. 8. No. 1: 1-26.
- Jehanzeb, Khawaja and Jagannath Mohanty. 2020. The Mediating Role of Organizational Commitment Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Review*. Vol. 49. No. 2: 445-468
- Kristanto, Harris. 2015. Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 17. No. 1: 86-98.
- Moleong, Lexy J. 2016. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muis, Muhammad Ras, J. Jufrizen dan Muhammad Fahmi. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*. Vol. 1. No.1: 9-25.
- Rahmawati, Mumi dan Kristin Juwita. 2019. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Implementasi Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Lantabur. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Dewantara*. Vol. 2. No. 2: 63-72.
- Rahayu, Witujeng. 2012. Persepsi Keadilan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol. 2. No. 1: 19-28.
- Sancoko, Catur Agus dan Mutiara S Panggabean. 2015. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* di Sekolah Santa Ursula BSD. *Jurnal MIX*. Vol. 5. No. 1: 34-53.
- Sanusi, Anwar. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sapritri, Ranty. 2016. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru. *JOM Fisip*. Vol. 3. No. 2: 1-9.
- Sarianti, Rini, Hendri Andi Mesta dan Mayang Sari. 2017. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*. Vol. 6. No. 2: 105-117.
- Shan, Sidra, Hafiz Muhammad Ishaq and Maqsood Ahmad Shaheen. 2015. Impact of Organizational Justice On Job Performance In Libraries. *Library Management*. Vol. 36. No. 1: 70-85.
- Sinulingga, Aginta Chairunnisa dan Deasy Aseanty. 2017. Peran Kepuasan Kerja dan Komitmen Afeksi Antara *Caring Climate* dengan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*. Vol. 10. No. 2: 187-200.
- Suliman, Abubakr and Majid Al Kathairi. 2013. Organizational Justice, Commitment and Performance In Developing Countries. *Employee Relations*. Vol. 35. No. 1: 98-115.
- Swalhi, Abdelaziz, Saloua Zgoulli and Mahrane Hofaidhlaoui. 2017. The Influence of Organizational Justice On Job Performance. *Journal of Management*. Vol. 36. No.4: 542-559.
- Tanuwibowo, Jessica Clairine dan Eddy M. Sutanto. 2014. Hubungan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Pada Kinerja Karyawan. *Trikonomika*. Vol. 13. No. 2: 136-144.
- Wartini dan Nani Imaniyati. 2016. Kompensasi dan Komitmen Organisasional untuk Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*. Vol. 1. No. 1: 188-197.