

Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Dalam Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Arie Pratama

Universitas Budi Luhur

Article Info

Article history:

Received : 11 Desember 2022

Publish : 14 Januari 2023

Keywords:

Organizational Justice,
Organizational Commitment, Job
Satisfaction,
Employees

Info Artikel

Article history:

Received : 11 Desember 2022

Publish : 14 Januari 2023

Abstract

The purpose of this study is to determine the relationship between organizational commitment and organizational fairness. With job satisfaction as a mediator, this study tested the following three hypotheses: 1) Job satisfaction has an impact on organizational commitment, 2) job satisfaction has an impact on organizational fairness, and 3) job satisfaction as a mediator between organizational fairness and organizational commitment. dissemination of questionnaires to respondents directly as a means of data collection. The respondents to this study were employees of PT. Jakarta, Borneo Across the World. There were 98 questionnaires given. The reliability and validity test is the test method. Performs a direct linear regression test on the first and second hypotheses. Path analysis is used to calculate the influence of mediation in testing the third hypothesis. Job satisfaction has a mediating effect on organizational fairness and organizational commitment, according to ding with the research findings, and organizational commitment is influenced by organizational fairness variables.

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara komitmen organisasi dan keadilan organisasi. Dengan kepuasan kerja sebagai mediator, Penelitian ini menguji tiga hipotesis berikut: 1) Kepuasan kerja berdampak pada komitmen organisasi, 2) kepuasan kerja memiliki pengaruh berdampak pada keadilan organisasi, dan 3) kepuasan kerja sebagai mediator antara keadilan organisasi dan komitmen organisasi. penyebaran kuesioner kepada responden secara langsung sebagai sarana pengumpulan data. Responden penelitian ini adalah karyawan PT. Jakarta, Borneo Across the World. Ada Ada 98 kuesioner yang diberikan. Uji reliabilitas dan validitas adalah metode pengujiannya. Melakukan uji regresi linier langsung pada hipotesis pertama dan kedua. Analisis jalur digunakan untuk menghitung pengaruh mediasi dalam pengujian hipotesis ketiga. Kepuasan kerja memiliki efek mediasi pada keadilan organisasi dan komitmen organisasi, menurut ding dengan temuan penelitian, dan komitmen organisasi dipengaruhi oleh variabel keadilan organisasi.

This is an open access article under the [Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



Corresponding Author:

Arie Pratama

Universitas Budi Luhur

Email: 2171600519@student.budiluhur.ac.id

1. PENDAHULUAN

Ada tiga alasan mengapa karyawan peduli tentang masalah keadilan (Cropanzano, R., Byrne, Z.S., Bobocel, D.R., & Rupp, 2011). Pertama, tunjangan jangka panjang karyawan lebih memilih keadilan yang konsisten daripada keputusan individu karena memungkinkan mereka memprediksi hasil masa depan. Selama prosedur pembayaran adil dan diperlakukan dengan bermartabat, karyawan bersedia menerima imbalan yang menguntungkan. Kedua, pertimbangan sosial: Setiap orang berharap diperlakukan dengan hormat dan penghargaan oleh bisnis, bukan dengan cara eksploitatif. Ketiga, pertimbangan etis: Karyawan percaya bahwa perusahaan harus memperlakukan karyawan secara adil.

Faktor lain seperti kepuasan kerja juga berdampak pada dua variabel yaitu komitmen organisasional dan keadilan organisasional. Menurut Saputra & Wibawa (2019), kepuasan kerja tampaknya berperan sebagai mediator antara komitmen organisasional dan keadilan organisasional. temuan penelitian yang dilakukan oleh Niaz et al.,(2014) dengan menguji dampak kepuasan kerja terhadap perilaku organisasi dan menguji hubungan antara komitmen organisasi dan keadilan di tempat kerja. Temuan menunjukkan bahwa kepuasan kerja bertindak sebagai mediator antara kedua variabel. Menurut Crow, et al., kinerja pekerjaan dan keadilan organisasi terkait dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. 2012); (Warsindah dan Nurmaladita.L, 2015). menekankan bahwa persepsi karyawan tentang kondisi mentalnya dan evaluasinya terhadap pekerjaannya merupakan faktor yang menentukan seperangkat perasaan tentang pekerjaannya, baik positif, negatif, atau senang.

Menurut Kinicki & Fugate (2013), kepuasan kerja dipengaruhi oleh lima faktor: kepuasan kebutuhan, perbedaan (disrepairs), pencapaian nilai, ekuitas, dan faktor genetik. Penelitian yang diperkuat (Crow et al.,2012)); (Muhammad, Niaz, dan Amna Ali, 2014). Menurut sejumlah penelitian, kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen dan keadilan organisasi.

Sebuah studi yang berbeda oleh Crow et al.,2012) meneliti bagaimana keadilan organisasi mempengaruhi komitmen polisi dan termasuk kepuasan kerja sebagai mediator. Menurut penelitian, kepuasan kerja bertindak sebagai mediator antara keadilan organisasi dan komitmen polisi. Mengenai kepuasan kerja sebagai psikologis faktor yang juga mempengaruhi hubungan antara komitmen organisasi dan keadilan, Sementara itu, Badawi (2012) menemukan bahwa kepuasan pemulihan layanan dipengaruhi secara negatif oleh keadilan organisasi. Sementara itu, penelitian yang diarahkan oleh (Heriawan.Gunawan dan R.A.A.B, 2010) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Dalam meta-analisis literatur tentang komitmen organisasi, ditemukan bahwa kepuasan kerja tidak memoderasi hubungan antara berbagai variabel organisasi dan komitmen organisasi (Mathieu & Zajac, 1990).

Informasi yang diperoleh dari wawancara pendahuluan yang dilakukan oleh bagian SDM menunjukkan bahwa masih terdapat kesalahan yang dilakukan pada saat melakukan ekspor barang. Kurangnya motivasi yang diberikan kepada karyawan di PT.Borneo Melintang Buana dapat menimbulkan masalah. Motivasi PT terhadap karyawan, khususnya yang di bagian produksi, tidak sebanding dengan beban kerjanya.Melintang Buana BorneoKaryawan akan lebih berkomitmen kepada PT sebagai hasilnya.Melintang Buana BorneoManajer harus dapat menerapkan prosedur untuk karyawan dan memastikan bahwa semua karyawan mendapat perlakuan yang sama untuk menghindari penurunan karyawan komitmen. Rendahnya kepuasan karyawan PT. Ketidakpatuhan karyawan menunjukkan ketidakdisiplinan PT. Borneo Melintang Buana.

Dengan kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi, penting untuk menguji pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi mengingat kesenjangan penelitian. Dengan kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi di PT, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki sejauh mana di mana keadilan organisasi mempengaruhi komitmen organisasi. mengubah dan memperluas unit analisis PT.Borneo.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Peneliti melakukan penelitian komparatif kasual (Casual Comparative Research). Partisipan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Borneo. Partisipan dalam penelitian ini adalah 234 karyawan.

Non-probability sampling dengan purposeful sampling adalah metode yang digunakan untuk pengambilan sampel. Model regresi langsung digunakan dalam penelitian ini untuk analisis data. Metode ini digunakan untuk menjelaskan hubungan antara faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja terkait dengan komitmen organisasi dan keadilan organisasi .Kriteria yang

diperlukan digunakan untuk memilih sampel. Ini adalah kriteria yang digunakan: Karyawan telah bekerja setidaknya selama satu tahun. Kriteria ini didasarkan pada gagasan bahwa karyawan akan lebih mungkin untuk belajar lebih banyak tentang perusahaan dan mengevaluasinya kehadiran di tempat kerja jika mereka bekerja lebih lama. 98 karyawan termasuk dalam sampel penelitian. Penelitian ini mengumpulkan data melalui penggunaan Self-Administered Surveys, di mana kuesioner dibagikan kepada responden secara langsung. Masing-masing dari 98 karyawan PT menerima kuesioner secara pribadi. karena PT. Borneo berasal langsung dari sumber data (responden), maka data yang terkumpul dianggap sebagai data primer.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil penelitian

Penulis penelitian ini menyajikan analisis data yang mereka kumpulkan selama penelitian mereka di PT. Borneo. Analisis data penulis pada dasarnya adalah analisis inferensi atau pengujian hipotesis terhadap data. Penulis menyajikan diskusi mengenai temuan analisis data dalam penyusunan ini.

Variabel yang Berkaitan dengan Keadilan Organisasi Temuan persepsi responden terhadap variabel yang berkaitan dengan keadilan organisasi dapat dilihat pada tabel 1. Sebagian besar responden menyatakan setuju dengan adanya keadilan di perusahaan.

Tabel 1. Persepsi Responden terhadap Variabel Keadilan Organisasi

Interval	Kategori	Jumlah	Persentase
1,00-1,79	Sangat tidak setuju	0	0%
1,80-2,59	Tidak setuju	4	4,1%
2,60-3,39	Netral	27	27,6%
3,40-4,12	Setuju	57	58,2%
4,20-5,00	Sangat setuju	10	10,2%
	Total	98	100%

Berdasarkan Tabel 1 di atas, dapat diketahui bahwa responden cenderung mengatakan setuju dengan adanya keadilan di perusahaan. Sebanyak 57 orang atau sebesar 57,1% karyawan setuju dengan adanya keadilan organisasi, bahkan 10 orang atau 10,2% karyawan sangat setuju terhadap adanya keadilan organisasi. Akan tetapi ada pula karyawan yang menyatakan Netral yaitu 27 orang atau 27,6% dan yang menyatakan tidak setuju 4 orang dengan persentase 4,1%. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi di PT. Borneo Melintang Buana berada pada kategori setuju.

Melihat kualitas data responden, penelitian ini melakukan uji asumsi klasik yaitu dengan uji normalitas dan multikolinearitas. Dari hasil uji normalitas diperoleh nilai signifikan di atas 0,05 disimpulkan bahwa data memiliki distribusi normal. Sedangkan uji multikolinieritas, diperoleh hasil perhitungan nilai tolerance lebih dari 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) kurang dari 10. Hasil ini mengindikasikan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

Variabel Komitmen Organisasi

Hasil persepsi responden terhadap variabel komitmen organisasi menunjukkan bahwa hampir seluruh karyawan setuju terhadap komitmen organisasi dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Persepsi Responden terhadap Variabel Komitmen Organisasi

Interval	Kategori	Jumlah	Persentase
1,00-1,79	Sangat tidak setuju	0	0%
1,80-2,59	Tidak setuju	0	0%

2,60-3,39	Netral	41	41,8%
3,40-4,12	Setuju	53	54,1%
4,20-5,00	Sangat setuju	4	4,1%
Total		98	100%

Berdasarkan informasi yang disajikan pada Tabel 2 di atas, hampir semua karyawan setuju mengenai komitmen organisasi. Ada 53 karyawan, atau 54,1% dari seluruh karyawan, yang setuju dengan komitmen organisasi, dan 4,1% karyawan, atau empat orang, menyatakan setuju. sangat berkomitmen pada perusahaan. Namun, masih ada 41, atau 41,1%, individu yang menyatakan netralitas mengenai komitmen organisasi. Karena mereka diperlakukan secara adil di dalam perusahaan, mereka berkomitmen untuk itu.

Variabel Kepuasan Kerja

Hasil persepsi responden terhadap variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa hampir seluruh karyawan setuju dan puas terhadap pekerjaannya dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Persepsi Responden terhadap Variabel Kepuasan

Interval	Kategori	Jumlah	Persentase
1,00-1,79	Sangat tidak setuju	0	0%
1,80-2,59	Tidak setuju	2	2,0%
2,60-3,39	Netral	40	40,8%
3,40-4,12	Setuju	54	55,1%
4,20-5,00	Sangat setuju	2	2,0%
Total		98	100%

Berdasarkan data pada tabel 3 sebelumnya, hampir semua karyawan setuju dan senang dengan pekerjaannya. Ada 54 karyawan, atau 55,1% dari angkatan kerja, yang setuju bahwa pekerjaannya memuaskan, dan 2,0% pekerja sangat puas dengan pekerjaannya. perusahaan. Namun demikian, masih terdapat 40 atau 40,8% responden yang menyatakan netral mengenai kepuasan kerja mereka, dan ada juga dua responden yang secara jelas menyatakan tidak puas. Mereka puas dengan pekerjaannya karena rekan kerja yang menyenangkan dan tempat kerja menjadi nyaman.

Pengujian Hipotesis 1 (H1)

Hipotesis pertama penelitian ini adalah bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara positif oleh keadilan organisasi. Analisis regresi linier sederhana digunakan dalam metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis pertama. Uji hipotesis pertama menghasilkan hasil sebagai berikut: Tabel 4 menunjukkan bahwa komitmen organisasi diuntungkan oleh keadilan organisasi.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi (Model 1)

Variabel	(β)	T	R	R Square	F	Sig.
Keadilan Organisasi	0,396	4,220	0,396	0,156	17,810	0,000

Berdasarkan Tabel 4 diperoleh nilai r sebesar 0,156 pada hubungan antara komitmen organisasi dan keadilan. Nilai r dapat berkisar antara 0 dan 1. Jika nilainya mendekati 1 berarti hubungan semakin kuat, sedangkan jika semakin mendekati 0, artinya semakin lemah. R Square sebesar 0,156 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara komitmen organisasi dengan keadilan organisasi. Nilai t hitung (= 0,396, t = 4,220, p 0,05) menerima hipotesis pertama, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengujian hipotesis

Hipotesis kedua dari penelitian ini adalah bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk menguji hipotesis kedua secara analitis. Tabel menampilkan temuan analisis regresi keadilan organisasi mengenai kepuasan kerja.

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Model II)

Variabel	β	T	R	R Square	F	Sig.
Keadilan Organisasi	0,631	4,554	0,698	0,487	91,279	0,000

Hubungan antara kepuasan kerja dan keadilan organisasi memiliki r sebesar 0,698, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 5. Nilai r dapat berkisar dari 0 hingga 1, dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan hubungan yang lebih kuat, sedangkan nilai yang mendekati 0 menunjukkan a hubungan yang lebih lemah. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan keadilan organisasi berhubungan kuat. Nilai R Square sebesar 0,487 menunjukkan bagaimana keadilan organisasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh keadilan organisasi sebesar 48,7%, sedangkan faktor lainnya tidak diperhatikan. dalam model regresi bertanggung jawab atas sisanya 51,3%. Harga t hitung ($=0,631$, $t = 4,554$, $p 0,05$) Untuk menerima hipotesis kedua, dapat ditarik kesimpulan bahwa keadilan organisasi berpengaruh signifikan dan positif pada kepuasan kerja.

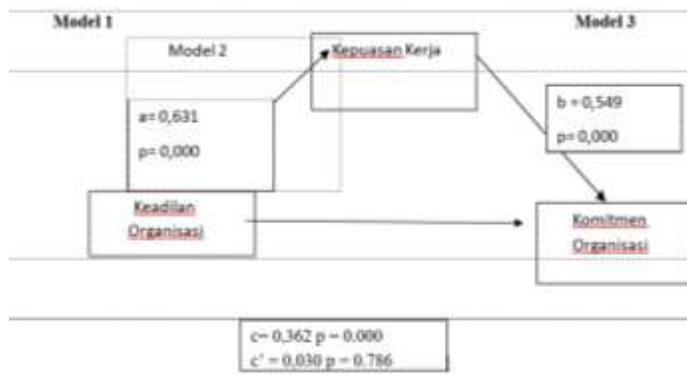
Pengujian hipotesis

Hipotesis yang ketiga dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil yang diperoleh dari analisis regresi dapat dilihat tabel 6.

Tabel 6. Ringkasan Uji Hipotesis 3 Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Kepuasan Kerja Variabel Mediasi

Variabel	Unstandardized Coefficient		T hitung		R	R Square
	B	Std. Error		Sig.		
Konstan	29,623	5,749	5,153	0,000		
Keadilan organisasi	0,030	0,110	0,273	0,000	0,543	0,295
Kepuasan kerja	0,525	0,122	4,318	0,786	0,543	0,295

Berdasarkan Tabel 6, maka dapat dilakukan perhitungan variabel mediasi seperti yang terlihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Hasil Path Analysis

Besarnya varians pada variabel kepuasan kerja yang tidak dijelaskan oleh keadilan organisasi digambarkan dengan panah pada diagram jalur di atas dari model 1 ke kepuasan kerja. Model kedua kemudian menunjukkan komitmen organisasi dengan varians yang tidak dapat dijelaskan oleh pekerjaan, variabel kepuasan dan keadilan organisasi.

Setelah melihat syarat-syarat untuk menentukan pengaruh mediasi secara statistik, maka perlu dilakukan perhitungan nilai koefisien beta pada koefisien *standardized* untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung, tidak langsung, dan total masing-masing variabel.

- a. Pengaruh langsung = 0,362
- b. Pengaruh tidak langsung = 0,346
- Pengaruh total = 0,708

Pengaruh tidak langsung 0,346 diperoleh dari perhitungan 0,361 dikalikan 0,549. Untuk mengetahui hipotesis berpengaruh positif dan signifikan, maka dapat dilihat dari perhitungan menggunakan Sobel *Test* sebagai berikut:

$$Sab\sqrt{b^2 + sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2} +$$

Keterangan :

ab = Koefisien *indirect effect* yang diperoleh dari perkalian antara *direct effect* a dan b

b^2 = Koefisien *direct effect* mediasi (X1) terhadap Y

sa^2 = Standard error dari koefisien a

a^2 = Koefisien *direct effect* independen (X) terhadap (Y)

sb^2 = Standard error dari koefisien b

Oleh karena itu terdapat pengaruh mediasi karena nilai t hitung sebesar 5,449 lebih besar dari tingkat signifikansi t tabel sebesar 0,05 yaitu sebesar 1,672, dan koefisien mediasi yang signifikan sebesar 0,345. Signifikansi pengaruh positif mediasi dalam penelitian ini dapat disimpulkan dari hasil uji-t. Kepuasan kerja adalah variabel dalam efek mediasi penelitian ini. Komitmen organisasi dipengaruhi secara positif oleh keadilan organisasi, dengan kepuasan kerja bertindak sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, hipotesis ketiga dapat diterima.

Tabel 7. Rangkuman Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Keterangan
Hipotesis 1 Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi	Diterima, signifikan positif
Hipotesis 2 Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi	Diterima, signifikan positif
Hipotesis 3 Kepuasan kerja memediasi antara keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi	Diterima, mediasi sempurna

3.2. Pembahasan

1. Keadilan Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap Komitmen Organisasi

Hal ini terbukti dari hasil uji statistik bahwa hipotesis pertama benar bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh keadilan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen terhadap organisasi dipengaruhi secara langsung dan signifikan oleh keadilan organisasi. Koefisien beta menunjukkan positif angka dalam hasil

analisis. Ini menunjukkan hubungan positif antara komitmen organisasi dan keadilan organisasi. Temuan penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya (Fulford, 2005; Leen, J., & Wei, 2015), yang menemukan bahwa keadilan organisasi faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi tempat kerja. Pekerja atau karyawan umumnya membagi evaluasi keadilan menjadi tiga kategori: keadilan interaksional, keadilan distribusi, dan keadilan prosedural. Hasil penelitian ini dapat diterima dan sejalan dengan penelitian sebelumnya pada PT (Nili, M., Hendijani, M., & Shekarchizadeh, 2012). Komitmen organisasi dan keadilan organisasi dipengaruhi secara signifikan oleh Borneo Melintang Buana.

Dalam bisnis keadilan organisasi, semua karyawan mengikuti aturan dan instruksi yang diberikan kepada mereka. Misalnya, gaji ditetapkan secara seragam dan pemilik serta karyawan diperlakukan sama. Hal ini juga ditegaskan oleh sejumlah pekerja yang membuat pernyataan yang sama. Menurut Jawid et al., seorang karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana mereka merasa di rumah (Jawad et al.), jika semua karyawan diperlakukan secara adil. (2012), menyatakan bahwa ketika ada keadilan dalam organisasi, karyawan akan merasa nyaman dan bekerja dengan bahagia. Menurut Nurmaladita & Warsindah, hal ini memberikan rasa memiliki pada karyawan, yang terkait erat dengan komitmen, seperti kebanggaan pada perusahaan dan keinginan untuk tetap bersamanya. (L, 2015). Teori yang dikemukakan oleh Gibson, J.L., Ivanevich, J.M., Donnelly, J.H., & Konopaske, R., 2009 juga mendukung temuan penelitian karena, di antara efek keadilan organisasi, karyawan akan mempercayai supervisor mereka dan akan lebih berkomitmen pada organisasi.

2. Keadilan Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh hipotesis kedua menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan keadilan organisasi berkorelasi positif. Temuan penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Murphy dkk, 2003 menunjukkan bahwa hasil positif seperti perilaku karyawan dan kepuasan kerja terkait dengan persepsi seseorang tentang keadilan organisasi. Demikian pula, Chan (2000) sampai pada kesimpulan bahwa ketidakadilan dalam proses pengambilan keputusan terkait dengan berbagai hasil negatif, termasuk kinerja yang lebih rendah, peningkatan niat untuk pergi, peningkatan pencurian, dan penurunan komitmen organisasi. Dari perspektif teori ekuitas, misalnya, penjelasan teoretis yang ada menunjukkan bahwa individu akan berusaha untuk mempertahankan bahwa rasio imbalan mereka sendiri terhadap input (kontribusi) tetap sama dengan rasio hasil masukan dari orang lain yang mereka bandingkan sendiri. Menurut Greenberg & Baron (2000), orang lain dapat digunakan sebagai dasar perbandingan. Orang-orang ini bisa menjadi anggota lain dari kelompok kerja, karyawan perusahaan, orang yang bekerja di bidang yang sama, atau bahkan orang yang hidup pada waktu yang berbeda atau lebih awal. Karyawan akan lebih cenderung memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan mereka jika mereka percaya kompensasi itu tidak adil. Akibatnya, karyawan akan cenderung membalas dengan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan mereka dan perusahaan jika mereka percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil.

3. Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Organisasi

Meneliti hipotesis ketiga bahwa kepuasan kerja bertindak sebagai mediator antara komitmen organisasi dan keadilan organisasi. Berdasarkan hasil regresi (tabel 5), kepuasan kerja menurun tetapi tetap signifikan ketika dimasukkan dalam regresi untuk memprediksi komitmen dan keadilan organisasi. Menurut temuan ini, kepuasan kerja bertindak sebagai mediator parsial antara komitmen organisasi dan keadilan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan memiliki dampak langsung yang signifikan. Jika pengaruh variabel X terhadap Y, yang signifikan sebelum dimasukkannya kepuasan kerja variabel,

menjadi signifikan setelah dimasukkannya variabel kepuasan kerja dalam model. kepuasan kerja dianggap sebagai variabel mediasi yang sempurna (mediasi parsial) ketika persamaan regresi memiliki koefisien regresi yang lebih rendah. Melalui kepuasan kerja, komitmen organisasi ditingkatkan dengan keadilan organisasi. Temuan penelitian ini sebanding dengan yang sebelumnya (Crow, et al., 2012) dan Muhammad, Niaz, Amna Ali, dan faktor lainnya seperti kepuasan kerja mempengaruhi pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional menurut penelitian sebelumnya. mempengaruhi perilaku tempat kerja. Sebelum mempengaruhi komitmen organisasi, keadilan organisasi juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja secara parsial memediasi dampak keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi, menurut temuan. Menurut temuan ini, kepuasan kerja tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap organisasi komitmen atau keadilan organisasi. Dengan satu pekerjaan fraksi bertindak sebagai mediator parsial, itu menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan keadilan organisasi dapat dimediasi oleh faktor lain. Terlepas dari kenyataan bahwa faktor lain, selain kepuasan kerja, memediasi pengaruh keadilan organisasi pada kepuasan kerja, bisnis harus terus meningkatkan karyawan kepuasan kerja karena menumbuhkan komitmen organisasi.

4. KESIMPULAN

Komitmen dalam organisasi secara signifikan dan positif dipengaruhi oleh keadilan organisasi. Komitmen organisasi dapat didukung oleh bisnis yang menghargai karyawan, mematuhi prosedur pembayaran yang adil, dan memperlakukan karyawan dengan bermartabat. Temuan penelitian PT. Borneo Melintang Buana menekankan pentingnya organisasi keadilan dalam menumbuhkan komitmen dalam suatu organisasi. Kepuasan karyawan di PT secara signifikan dan positif dipengaruhi oleh keadilan organisasi. Menurut Borneo Melintang Buana, karyawan akan lebih puas dengan pekerjaannya di PT jika mereka merasakan keadilan organisasi yang lebih banyak. Borneo in Everywhere. Hubungan antara komitmen organisasi dan keadilan organisasi dimediasi oleh kepuasan kerja. Keberadaan keadilan organisasi tidak hanya berdampak langsung pada komitmen organisasi, tetapi juga berdampak pada komitmen pribadi karyawan terhadap tempat kerja melalui kepuasan kerja. Temuan penelitian PT. Dilahirkan oleh Melintang Buana menunjukkan bahwa kepuasan kerja bertindak sebagai mediator antara komitmen organisasi dan keadilan organisasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh keadilan organisasi. Kepuasan kerja juga bertindak sebagai mediator antara komitmen organisasi dan keadilan organisasi. Kesimpulan yang sama dicapai dari penelitian sebelumnya: kepuasan kerja bertindak sebagai mediator antara komitmen organisasi dan keadilan organisasi. Sebagai Hasilnya, temuan penelitian ini menguatkan penelitian empiris sebelumnya. Temuan penelitian membantu dalam memahami manajemen sumber daya manusia PT. Menurut Borneo Melintang Buana, manajer yang mempraktikkan keadilan organisasi memiliki kemampuan untuk mempengaruhi pengembangan komitmen organisasi. Kepuasan kerja juga berperan sebagai penengah antara komitmen organisasi dan keadilan organisasi. Donasi ini berpotensi menjadi cerminan PT. Borneo Melintang Buana, untuk mengevaluasi kinerja karyawannya dan kemudian terus ditingkatkan untuk kepentingan perusahaan. Bagi setiap pekerja PT, kepuasan kerja saya s kondisi mutlak dan perlu. Borneo di mana-mana.

Ketiga variabel penelitian dalam penelitian ini diukur dengan self-report. Karena ketidakmampuan peneliti untuk mengontrol responden yang memberikan tanggapan yang tidak benar-benar menggambarkan kondisi, hal ini dapat mengakibatkan bias metode umum. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini, khusus yang dipekerjakan oleh PT, tidak dapat ditentukan. Borneo in Everywhere. Hasil eksplorasi secara positif tidak membahas seluruh PT. Borneo in Everywhere. Oleh karena itu, temuan penelitian tidak boleh dianggap terlalu harfiah.

bagi peneliti selanjutnya agar mempertimbangkan keterbatasan penelitian ini, khususnya yang berkaitan dengan jumlah sampel dan variabel pengukuran. Pertama, disarankan agar jumlah sampel dan perusahaan yang akan diteliti ditingkatkan. PT bagi manajemen perusahaan Borneo Melintang Buana untuk mengembangkan potensi yang dapat menumbuhkan komitmen karyawan terhadap organisasi dan kepuasan kerja. Administrasi PT. Borneo Melintang Buana harus lebih memperhatikan penghargaan yang mengakui keterampilan kerja keras dan sistem promosi dan ulasan kinerja karyawan.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Badawi. (2012). Peran Emosi Memediasi Keadilan Disributif, Prosedural dan Interaksional Terhadap Kepuasan Pemulihan Layanan. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 1, 7-10.
- Behavior, Structure, Processes. 11 thedition*. New York: McGraw- Hill Irwin.
- Chan, M. (2000). Organizational Justice Theories and Landmark Cases. *International Journal of Organizational Analysis*, 8(1), 68-88.
- Colquitt, A., & Jason A. (2001). On The Dimensionality of Organizational Justice:. *Journal of Applied*, 86(3), 386-400.
- Cropanzano, R, A., Byrne, Z.S, Bobocel, D.R, & Rupp. (2011). Moral Virtues, Fairness Heuristics, Social Entities, & Other Denizens of Organizational Justice. *Journal Of Vocational Behavior*, 58, 164– 209.
- Crow, A., Chang-Bae, Jae-Ji, Jooi, Lee, & Matthew S. (2012). Organizational. *An International Journal of Police Strategies and*, 352, 402-423.
- Fulford. (2005). That's Not Fair!: The Test of a Model of Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment. *Journal of Human Resources in*, 4(3).
- Gibson, J.L., A., Ivanevich, J.M., Donnelly, J.H, & Konopaske, R. (2009). *Organizations*:
- Greenberg , A., & Baron. (2000). *Budaya dan komitmen organisasi. Terjemahan*. Jakarta: Erlangga.
- Heriawan.R.A.A , A., & Gunawan.B. (2010). Pengaruh Komitmen Orgasnisasi dan Komitmen Profesional Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik.Role Stress Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, 11, 42-52.
- Jawad, M, A., Raja, S, Abraiz, A, & Tabassum, T. M. (2012). Role of organizational justice in organizational commitment with moderating effect of employee work attitudes. *IOSR Journal of Business and Management*, 5(4), 39–45.
- Kinicki , A., & Fugate. (2013). *Organizational Behavior Fifth Edition*. McGraw-Hill Education: New York.
- Leen, J , A., & Wei. (2015). The Moderating Effect Of Leadership on Perceived Organizational Justice and affective Commitment: a Study in. *The Internasional Journal Of Human Resouce*, 0958-5192.
- Matthew, A., & Zajac . (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological bulletin*, 108(2), 171–194.
- Murphy, S. M, A., Wayne, S. J, Liden, R. C, & Erdogan, B. (2003). Understanding Social Loafing: The Role of Justice Perceptions and Exchange Relationship. *Human Relation*, 56(1), 61-84.
- Niaz, A., Amna Ali, & Muhammad. (2014). The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Commitment and. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 3(2), 2226-8235.
- Nili, M, A., Hendijani, M, & Shekarchizadeh. (2012). Measuring The Impact Of Perceived Justice On Organizational Commitment In Isfahan. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 4(5).
- Nurmaladita , A., & Warsindah.L. (2015). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Karyawan bank BNI Kantor Cabang Utama Margonda,. *Seminar Nasional Cendikiawan*, 2460-8696.
- Putra I.Gede, A., & Dewi. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional

- Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(7), 4892-4920.
- Saputra , A., & Wibawa . (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasional Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen. *Global Journal of Management and Business Research*, 19(10), 2249-4588.
- Spagnoli.P , A., & Cantano.A. (2012). Personality And Organisational Commitment: The Mediating Role Of Job Satisfaction During Socialisation. *Career Development International*, 17(3), 255 – 275.
- Wirawan. (2014). *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Kharisma Putra Utama Offse.