

Lampiran 1. Ringkasan Penelitian Terdahulu

Tabel 3. Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	(Bakotić & Bulog, 2021)	<i>Organizational Justice and Leadership Behavior Orientation as Predictors of Employees Job Satisfaction: Evidence from Croatia</i>	Independen 1. Keadilan Organisasi 2. Perilaku Kepemimpinan Dependen 1. Kepuasan Kerja	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan interaksional, keadilan distributif, dan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan memiliki pengaruh yang hampir sama kuatnya terhadap kepuasan kerja.
2.	(Pelenk, 2020)	<i>The Mediation Effect of Leader Support in the Effect of Organizational Commitment on Job Satisfaction: A Research in the Turkish Textile Business</i>	Independen 1. Dukungan Pemimpin 2. Komitmen Organisasi Dependen 1. Kepuasan Kerja	Analisis Regresi Berganda	Komitmen organisasi dan dukungan pemimpin berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil ini telah didukung oleh berbagai penelitian.
3.	(Gori et al., 2020)	<i>How Can Organizational Justice Contribute to Job Satisfaction? A Chained Mediation Model</i>	Independen 1. Penerimaan Perubahan 2. Keadilan Organisasi Dependen 1. Kepuasan Kerja	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif yang signifikan dari penerimaan perubahan pada kepuasan kerja, juga menyoroti efek mediasi parsial keadilan organisasi.
4.	(Totawar et al., 2018)	<i>Justice, Satisfaction, Commitment: Mediation of Quality of Work Life and Psychological Capital</i>	Independen 1. Keadilan Organisasi 2. Komitmen Organisasi 3. <i>Quality of Work Life</i>	Analisis Regresi Berganda	Kualitas kehidupan kerja (QWL) dan modal psikologis (PsyCap) memediasi pengaruh keadilan organisasi pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

			4. <i>Psychological Capital</i> Dependen 1. Kepuasan Kerja		
5.	(Ngeleshi & Dominic, 2020)	<i>Organizational Justice and Job Satisfaction among Different Employee Groups: The Mediating Role of Trust</i>	Independen 1. Keadilan Organisasi 2. Tingkat Kepercayaan Dependen 1. Kepuasan Kerja	Analisis Regresi Berganda	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.
6.	(Elamin, 2012)	<i>Perceived organizational justice and work-related attitudes: a study of Saudi employees Abdallah</i>	Independen 1. Keadilan Distributif 2. Keadilan Prosedural 3. Keadilan Interaksional 4. Komitmen Organisasi Dependen 1. Kepuasan Kerja	Analisis Regresi Berganda	Keadilan memainkan peran penting dalam mempengaruhi tingkat kepuasan dan komitmen kerja karyawan Saudi. Ada korelasi positif yang signifikan antara keadilan prosedural dan komitmen organisasi, tidak ada pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen organisasi.
7.	(Alonderie & Majauskaite, 2016)	<i>Leadership style and job satisfaction in higher education institutions</i>	Independen 1. <i>Perceived Leadership (Servant Leadership Style, Transactional Exchange Leadership Style, Coach Leadership Style)</i> Dependen 1. Kepuasan Kerja	Analisis Regresi Berganda	Penelitian empiris mengungkapkan pengaruh positif yang signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja fakultas di mana gaya kepemimpinan pelayan telah ditemukan memiliki dampak positif signifikan tertinggi terhadap kepuasan kerja fakultas.
8.	(Mwesigwa et al., 2020)	<i>Leadership styles, job satisfaction and organizational commitment among academic staff</i>	Independen 1. Gaya Kepemimpinan 2. Komitmen Organisasi Dependen 1. Kepuasan Kerja	Analisis Regresi Berganda	Temuannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja sebagian memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi. Usia staf akademik secara signifikan dan positif berhubungan dengan

		<i>in public universities</i>			komitmen organisasi di antara staf akademik di universitas negeri.
9.	(Rothfelder et al., 2013)	<i>The impact of transformational, transactional and non-leadership styles on employee job satisfaction in the German hospitality industry</i>	Independen 1. Overall Transformational Leadership 2. Individual Transformational Dimensions 3. Overall Transactional Leadership 4. Individual Transactional Dimensions Dependen 1. Kepuasan Kerja	Analisis Korelasi, Analisis Regresi Berganda	Hasil dari penelitian bahwa kepuasan kerja karyawan hotel Jerman sangat dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan.
10.	(Kishen et al., 2020)	<i>The Transformational Leadership Effect on Job Satisfaction and Job Performance</i>	Independen 1. Kepemimpinan Transformasional 2. Prestasi Kerja Dependen 1. Kepuasan Kerja	Structural Equation Modeling (SEM)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.
11.	(Singhry, 2018)	<i>Perceptions of leader transformational justice and job satisfaction in public organizations</i>	Independen 1. Kepemimpinan Transformasional 2. Keadilan Organisasional Dependen 1. Kepuasan Kerja	Analisis Regresi Berganda	Hubungan antara perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja, perilaku kepemimpinan dengan keadilan organisasi, dan keadilan organisasi dengan kepuasan kerja semuanya positif dan signifikan.
12.	(Al-Sada et al., 2017)	<i>Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation</i>	Independen 1. Budaya Organisasi 2. Gaya Kepemimpinan 3. Komitmen organisasi 4. Motivasi Kerja	Analisis Regresi Berganda	Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan di sektor pendidikan Qatar.

		<i>in the educational sector in Qatar</i>	Dependen 1. Kepuasan Kerja		
13.	(Odoch & Nangoli, 2014)	<i>The effect of organizational commitment on job satisfaction in Uganda Colleges of Commerce</i>	Independen 1. Komitmen Organisasi Dependen 1. Kepuasan Kerja	Analisis Regresi Berganda	Temuan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi di UCC dan analisis regresi menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi mempengaruhi OCB sebesar 53,5% di UCC.
14.	(Markovits et al., 2016)	<i>Organizational commitment profiles and job satisfaction among Greek private and public sector employees</i>	Independen 1. Komitmen Organisasi Dependen 1. Kepuasan Kerja	Analisis Regresi Berganda	Komitmen organisasi berpengaruh positif dengan kepuasan kerja. Data yang dilaporkan di sini menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara signifikan lebih tinggi di publik daripada di sektor swasta di Yunani.
15.	(Ismail et al., 2021)	<i>Power distance as a moderator in the relationship between organisational justice and job satisfaction</i>	Independen 1. Jarak Kekuasaan 2. Keadilan Organisasi Dependen 1. Kepuasan Kerja	Analisis Regresi Berganda	Temuan dari penelitian tersebut menghasilkan keadilan organisasi berkorelasi signifikan terhadap kepuasan kerja.
16.	(Bedoya, 2021)	<i>Leadership influence on the relationship between communication satisfaction and job satisfaction in computer-mediated communication environments</i>	Independen 1. Kepemimpinan 2. Kepuasan Komunikasi Dependen 1. Kepuasan Kerja	Analisis Regresi Berganda	Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan level 5, satu-satunya gaya yang mempengaruhi hubungan. Hasil juga menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan level 5 meningkatkan hubungan antara kepuasan komunikasi dan kepuasan kerja.

Lampiran 2. Definisi Operasional Variabel

Tabel 4. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Dimensi	Indikator
1	Keadilan Organisasional (Kristanto, 2015)	Kewajaran alokasi sumber daya	Perbandingan gaji dengan pekerjaan
			Perbandingan jadwal dan beban kerja
		Keadilan proses pengambilan keputusan	Kesamaan pelaksanaan keputusan perusahaan
			Kesempatan dalam menyuarakan pendapat
		Hubungan personal	Perlakuan atasan terhadap karyawan
			Keterbukaan atasan kepada bawahan
2	Kepemimpinan Transformational (Belias & Koustelios, 2014)	<i>Idealized Influence</i>	Dapat mengatasi hambatan yangn terjadi dalam pekerjaan yang dipimpinya
			Simbol kesuksesan dan prestasi
		<i>Inspirational Motivation</i>	Mampu melihat permasalahan secara menyeluruh
		<i>Intellectual Stimulation</i>	Pembuat pemikiran karyawan menjadi kreatif
<i>Individualized Consideration</i>	Menghabiskan waktu bersama membahas pekerjaan		
3	Komitmen Organisasi (Kristanto, 2015)	<i>Acceptance</i>	Kesesuaian nilai perusahaan dengan nilai karyawan
		<i>Willingness</i>	Kebersediaan untuk organisasi
		<i>Maintain</i>	Kebanggaan terhadap perusahaan
			Keinginan untuk bertahan di perusahaan
4	Kepuasan Kerja (Gondokusumo & Sutanto, 2015)	Gaji	Organisasi memberi gaji lebih baik daripada pesaing
			Tunjangan yang diperoleh cukup banyak
		Kepuasan terhadap pekerjaan	Pekerjaan sangat menarik
			Lebih suka melaksanakan pekerjaan lain

	Promosi	Bila melaksanakan pekerjaan dengan baik, akan dipromosikan
	Kepuasan terhadap rekan kerja	Ketika meminta rekan melakukan pekerjaan, pekerjaan tersebut selesai.
		Menikmati bekerja dengan teman teman disini
	Kepuasan terhadap pengawasan	Atasan memberi dukungan

- SS = Sangat Setuju (diberi nilai 5)
 S = Setuju (diberi nilai 4)
 RR = Ragu-Ragu (diberi nilai 3)
 TS = Tidak Setuju (diberi nilai 2)
 STS = Sangat Tidak Setuju (diberi nilai 1)

KUESIONER PENELITIAN

Variabel Keadilan organisasional

1. Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya selesaikan

Tandai satu saja

1 2 3 4 5

STS

SS

2. Saya merasa beban kerja yang diberikan cukup adil

Tandai satu saja

1 2 3 4 5

STS

SS

3. Saya merasa bahwa organisasi sudah menjelaskan dengan adil tentang keputusan baru

Tandai satu saja

1 2 3 4 5

STS

SS

4. Saya diberikan kesempatan untuk menyuarakan pendapat

Tandai satu saja

1 2 3 4 5

STS

SS

5. Saya merasa diperlakukan atasan sama dengan karyawan yang lain

Tandai satu saja

1 2 3 4 5

STS

SS

6. Atasan saya tidak menutup-nutupi informasi dari saya

Tandai satu saja

1 2 3 4 5

STS

SS

Variabel Kepemimpinan

1. Saya yakin terhadap pimpinan saya bahwa dia mampu mengatasi masalah yang terjadi dalam pekerjaan yang dipimpinya

Tandai satu saja

1 2 3 4 5

STS

SS

2. Dalam benak saya, pimpinan saya merupakan simbol keberhasilan dalam bekerja

Tandai satu saja

Lampiran 4. Hasil Pra-Survey

Kepada responden yang terhormat, Perkenalkan saya Abdurohim, mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Esa Unggul Jakarta yang sedang melakukan pra survey dalam penulisan skripsi untuk mendapat gelar sarjana S1 Manajemen

Terima kasih atas partisipasi anda untuk meluangkan waktu dalam mengisi daftar pertanyaan pra survey ini, dengan tujuan sebagai data penelitian saya mengenai pengaruh keadilan organisasional, kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan

Saya berharap responden dapat menjawab dengan sebaik-baiknya

PETUNJUK

Isilah data responden dibawah ini sesuai dengan kenyataan, dengan memilih pada isian yang telah disediakan

**Tabel Hasil Pra Survey Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. LG
*Electronics Indonesia***

No	Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja	Pilihan	
		Ya	Tidak
1	Apakah tingkat kepuasan kerja anda saat ini sudah maksimal?	43,3%	56,7%
2	Apakah perusahaan memberikan keadilan kepada anda untuk meningkatkan kepuasan kerja anda?	46,7%	53,3%
3	Apakah atasan anda menerima masukan dari anda?	36,7%	63,3%
4	Apakah tempat kerja anda lebih baik dari yang lain sehingga anda patut menceritakannya kepada orang lain?	46,7%	53,3%

Lampiran 5. Data Tabulasi Karakteristik 150 Responden**Jenis Kelamin**

No.	Usia	Jumlah	Presentase
1	Pria	84	56%
2	Wanita	66	44%
Total		150	100%

Berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah	Presentase
1	18 – 23 Tahun	70	47%
2	24 – 29 Tahun	56	37%
3	30 – 35 Tahun	15	10%
4	>36 Tahun	9	6%
Total		150	100%

Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Presentase
1	SMA/SLTA	79	53%
2	Diploma	20	13%
3	Sarjana	51	34%
Total		150	100%

Berdasarkan Lama Bekerja

No.	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase
1	1 – 5 tahun	9	6%
2	6 – 10 tahun	109	73%
3	11 – 15 tahun	11	7%
4	>15 tahun	21	14%
Total		150	100%

Lampiran 6. Tabulasi Data 150 Responden

No	Keadilan Organisasional						TOTAL	Kepemimpinan						TOTAL
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
1	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
2	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
3	4	3	3	4	4	3	21	3	3	3	4	4	3	20
4	5	4	4	5	5	5	28	5	4	5	5	4	5	28
5	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	5	5	26
6	4	2	2	4	2	2	16	1	1	1	3	1	1	8
7	3	3	4	4	4	4	22	5	4	4	3	4	4	24
8	3	3	2	3	4	2	17	4	3	4	4	4	4	23
9	4	2	2	5	2	1	16	2	2	1	5	5	5	20
10	4	5	4	5	5	4	27	4	5	5	4	5	5	28
11	2	4	2	3	3	3	17	4	4	2	4	4	4	22
12	3	4	3	4	4	4	22	4	4	4	4	4	4	24
13	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	12
14	4	4	2	2	5	5	22	4	4	2	4	1	5	20
15	4	4	3	4	4	4	23	4	4	3	5	4	4	24
16	2	3	3	4	3	3	18	4	4	4	4	4	4	24
17	5	5	2	3	2	2	19	2	5	2	3	3	3	18
18	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	4	4	23
19	4	5	4	4	5	4	26	4	4	3	4	4	4	23
20	2	4	5	4	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24
21	4	4	4	3	4	4	23	5	5	5	4	4	5	28
22	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
23	4	5	4	4	5	4	26	4	5	4	4	5	4	26
24	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	4	4	4	24
25	4	5	4	3	5	2	23	4	5	2	3	2	4	20
26	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	3	4	23
27	4	4	2	4	4	2	20	3	4	5	4	4	4	24
28	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
29	2	2	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	3	18
30	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	4	4	24
31	4	2	4	3	1	1	15	1	1	1	1	3	2	9
32	5	4	5	4	4	5	27	5	4	4	5	4	5	27
33	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
34	4	4	3	3	4	4	22	4	4	4	3	3	4	22

35	3	4	5	5	5	5	27	4	5	5	5	5	5	29
36	1	4	1	1	5	5	17	5	2	4	5	4	2	22
37	3	3	3	4	3	4	20	5	3	4	3	5	5	25
38	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12
39	5	5	4	4	5	4	27	5	4	4	4	5	5	27
40	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	4	4	23
41	2	4	5	4	5	5	25	5	4	4	4	4	5	26
42	5	5	5	5	5	5	30	5	4	5	4	5	5	28
43	1	1	3	3	3	1	12	3	1	1	3	1	3	12
44	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	4	4	3	20
45	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	4	4	4	24
46	5	5	5	3	3	2	23	1	2	2	3	3	2	13
47	2	2	2	2	1	1	10	1	1	1	1	1	1	6
48	4	3	3	3	3	3	19	3	3	4	2	3	4	19
49	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	4	4	4	24
50	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
51	5	5	5	4	5	4	28	5	5	5	4	4	4	27
52	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	5	5	26
53	3	3	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	4	24
54	5	4	1	2	5	2	19	3	4	4	3	4	2	20
55	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	4	4	23
56	5	5	3	5	4	5	27	5	5	5	5	5	5	30
57	2	2	2	2	2	2	12	2	3	3	3	2	2	15
58	5	4	5	5	5	4	28	5	5	5	3	5	5	28
59	4	4	4	5	5	5	27	5	5	4	2	2	5	23
60	5	4	4	3	4	3	23	4	3	3	3	4	4	21
61	4	4	4	5	5	4	26	3	3	3	4	5	5	23
62	4	4	3	4	3	4	22	4	3	3	2	4	5	21
63	2	2	2	3	2	2	13	3	3	3	3	3	4	19
64	2	3	3	3	4	2	17	4	3	3	3	3	3	19
65	3	2	4	5	5	2	21	4	4	4	1	4	5	22
66	4	4	3	5	5	3	24	4	5	3	3	4	4	23
67	3	3	4	5	3	4	22	5	5	4	4	4	4	26
68	2	2	3	2	2	3	14	2	2	2	2	3	3	14
69	3	3	3	3	3	3	18	4	3	4	4	4	3	22
70	4	4	4	3	3	3	21	4	4	4	3	3	4	22
71	4	4	4	5	4	2	23	4	2	4	4	4	4	22
72	4	2	3	4	2	4	19	4	3	4	4	4	4	23

73	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
74	2	3	4	5	4	4	22	5	4	4	5	5	4	27
75	5	4	4	4	4	4	25	4	4	3	4	4	4	23
76	4	2	4	4	4	3	21	4	4	5	2	4	3	22
77	4	2	4	4	2	2	18	4	4	4	3	3	4	22
78	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
79	3	3	3	3	3	1	16	4	3	4	3	3	3	20
80	4	4	3	4	3	3	21	4	3	4	4	4	4	23
81	3	2	2	1	2	3	13	1	1	1	1	1	1	6
82	5	4	3	3	5	5	25	5	4	5	5	5	5	29
83	2	2	3	2	3	3	15	4	3	3	2	2	2	16
84	3	3	4	5	5	4	24	4	4	4	4	5	4	25
85	2	4	4	4	4	2	20	4	4	4	4	2	5	23
86	4	2	2	5	5	5	23	4	4	5	5	5	2	25
87	3	3	4	4	2	3	19	2	3	3	3	2	4	17
88	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	4	3	22
89	4	3	4	4	3	4	22	4	4	4	3	3	4	22
90	3	4	4	3	2	5	21	5	3	4	4	4	3	23
91	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
92	5	4	4	4	4	5	26	5	4	4	5	5	5	28
93	3	3	3	3	4	3	19	3	4	3	4	3	3	20
94	5	5	3	5	5	5	28	5	5	5	5	5	5	30
95	2	1	2	4	2	3	14	2	2	2	2	2	2	12
96	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
97	2	3	1	3	2	3	14	4	3	4	4	4	4	23
98	1	3	5	5	4	1	19	5	4	5	4	5	4	27
99	2	1	2	3	4	3	15	3	2	4	4	2	3	18
100	3	3	3	5	5	5	24	5	5	5	1	4	5	25
101	4	3	5	5	5	3	25	3	5	5	5	5	5	28
102	3	3	4	4	4	4	22	5	4	4	4	5	5	27
103	2	2	3	4	4	4	19	3	5	5	3	4	5	25
104	2	2	3	3	2	2	14	5	5	5	5	5	5	30
105	4	3	3	3	2	4	19	4	2	3	3	5	4	21
106	2	2	2	3	3	2	14	2	2	3	2	3	2	14
107	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
108	4	3	4	5	5	5	26	4	4	5	1	3	4	21
109	2	4	2	4	4	3	19	3	2	4	4	3	2	18
110	4	4	3	2	4	4	21	4	3	3	4	4	4	22

111	3	4	4	3	4	3	21	5	3	4	1	5	3	21
112	3	1	2	3	1	3	13	2	2	2	3	2	2	13
113	4	4	4	5	3	4	24	5	3	5	3	4	5	25
114	2	2	3	2	2	2	13	2	3	2	3	4	3	17
115	2	3	4	4	4	4	21	3	4	4	3	3	3	20
116	3	4	4	4	5	5	25	5	4	5	2	4	5	25
117	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	2	3	4	20
118	4	4	4	5	4	4	25	5	4	4	3	4	5	25
119	2	2	4	4	5	5	22	5	4	5	4	5	5	28
120	2	2	3	3	4	3	17	4	4	4	4	3	4	23
121	4	4	5	5	5	5	28	5	4	5	4	5	5	28
122	4	5	2	4	3	2	20	4	2	3	3	5	5	22
123	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	30
124	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
125	4	4	3	5	5	5	26	4	3	4	1	2	2	16
126	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	3	4	4	23
127	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	4	5	4	28
128	5	5	3	4	5	5	27	4	4	4	5	4	5	26
129	4	5	4	5	5	5	28	5	4	5	5	4	5	28
130	3	3	1	2	2	2	13	3	3	3	3	3	3	18
131	2	2	3	1	2	1	11	2	2	2	2	1	1	10
132	4	4	4	1	2	3	18	3	4	1	4	4	2	18
133	3	3	4	5	5	5	25	2	2	2	4	4	2	16
134	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	4	4	23
135	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
136	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	4	4	4	22
137	2	1	2	5	5	4	19	5	5	5	4	5	5	29
138	2	4	4	4	2	4	20	4	3	4	2	4	4	21
139	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
140	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
141	4	4	2	4	4	4	22	4	4	4	3	3	4	22
142	4	4	4	4	4	4	24	4	3	5	4	4	4	24
143	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	4	5	5	29
144	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
145	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
146	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
147	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
148	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30

149	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	4	5	29
150	4	3	4	3	3	4	21	3	4	4	3	4	4	22

No	Komitmen Organisasi				TOTAL	Kepuasan Kerja								TOTAL
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	
1	4	2	4	4	14	4	4	4	4	4	5	4	4	33
2	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	3	4	4	4	15	4	4	4	4	3	4	4	4	31
4	5	5	5	5	20	4	4	4	4	4	4	5	4	33
5	5	4	4	4	17	4	4	4	5	5	5	5	5	37
6	2	1	4	2	9	2	1	4	5	5	1	5	5	28
7	5	3	4	4	16	3	4	4	4	4	4	4	4	31
8	4	3	4	4	15	3	2	4	4	3	4	4	4	28
9	4	1	2	5	12	4	2	5	5	4	1	5	5	31
10	5	4	5	4	18	4	5	5	5	5	4	5	4	37
11	3	4	3	2	12	2	2	2	3	3	4	4	4	24
12	4	3	3	3	13	3	4	3	3	3	3	3	3	25
13	4	2	2	4	12	2	1	4	4	5	4	5	4	29
14	5	5	4	2	16	2	2	2	2	2	2	2	2	16
15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	3	4	4	4	31
16	3	1	1	1	6	1	1	3	4	1	4	4	4	22
17	3	3	3	3	12	3	2	2	4	1	3	4	3	22
18	4	3	3	4	14	3	3	3	4	4	4	4	4	29
19	5	5	4	4	18	4	4	4	4	4	5	5	4	34
20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
21	4	4	4	5	17	4	5	5	5	5	5	5	5	39
22	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
23	4	4	5	4	17	4	4	5	4	4	4	5	4	34
24	4	4	4	4	16	4	3	4	5	4	4	4	5	33
25	4	5	4	5	18	4	5	3	3	5	3	5	4	32
26	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
27	5	5	4	4	18	3	3	5	4	3	3	4	4	29
28	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
29	2	3	5	3	13	1	1	1	1	1	1	1	1	8
30	2	2	2	2	8	4	4	4	4	4	4	4	4	32
31	3	1	1	1	6	1	1	1	5	1	3	4	2	18

32	5	4	5	5	19	4	5	5	4	4	5	5	4	36
33	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
34	4	4	4	3	15	3	3	4	4	3	4	4	5	30
35	5	5	5	5	20	3	3	3	4	3	5	4	4	29
36	1	5	1	1	8	1	1	4	1	1	5	5	5	23
37	3	3	3	3	12	3	3	3	4	3	4	4	5	29
38	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	2	16
39	5	4	4	4	17	5	5	5	5	4	4	4	4	36
40	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
41	3	4	4	3	14	3	2	4	5	4	4	4	5	31
42	5	3	5	5	18	5	5	5	3	4	5	5	5	37
43	3	3	3	1	10	1	1	2	2	1	5	3	1	16
44	2	2	2	2	8	3	3	3	3	2	3	3	3	23
45	4	3	4	3	14	3	2	3	4	3	5	4	4	28
46	2	2	3	3	10	3	3	2	2	3	1	1	2	17
47	1	4	2	4	11	2	1	4	4	1	4	4	2	22
48	3	2	2	4	11	2	3	2	3	2	3	2	3	20
49	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
50	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
51	4	4	4	4	16	5	5	3	4	5	4	4	4	34
52	4	4	4	4	16	2	4	5	4	4	4	4	4	31
53	4	3	4	4	15	3	3	4	4	4	4	4	4	30
54	4	4	4	5	17	4	3	4	5	5	5	5	5	36
55	4	3	4	4	15	4	3	4	4	4	4	4	4	31
56	5	5	5	5	20	4	5	5	5	5	5	5	5	39
57	3	2	2	2	9	2	2	2	2	3	3	3	2	19
58	5	4	5	5	19	5	5	5	5	5	5	5	5	40
59	5	4	4	5	18	5	5	4	5	5	5	4	5	38
60	4	3	4	5	16	4	5	4	4	3	4	4	4	32
61	5	3	4	4	16	4	3	4	5	4	3	4	4	31
62	4	4	4	4	16	4	4	5	4	4	4	4	4	33
63	3	4	4	4	15	3	3	3	3	3	3	3	3	24
64	3	4	4	3	14	3	3	3	3	4	4	4	4	28
65	3	2	5	4	14	3	4	4	4	4	4	4	4	31
66	4	4	4	3	15	3	4	4	5	4	3	4	4	31
67	5	5	5	4	19	5	5	5	5	5	5	5	5	40
68	3	1	3	2	9	2	2	3	4	1	1	2	3	18

69	4	4	4	3	15	3	3	4	4	4	4	4	4	30
70	3	4	3	3	13	3	2	4	3	3	3	4	4	26
71	4	4	4	2	14	4	4	4	4	4	4	4	4	32
72	4	4	4	4	16	4	4	4	4	3	3	4	4	30
73	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
74	5	4	5	4	18	5	4	4	5	4	5	5	5	37
75	4	3	4	3	14	3	3	3	5	3	3	3	3	26
76	4	3	4	3	14	4	4	3	3	2	5	4	4	29
77	5	4	4	4	17	4	2	4	4	4	4	4	4	30
78	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
79	4	2	4	3	13	3	2	4	3	3	4	4	3	26
80	4	4	3	4	15	4	3	4	4	4	4	4	4	31
81	2	2	2	2	8	2	3	2	3	3	5	2	2	22
82	3	3	4	5	15	4	4	5	5	3	5	5	5	36
83	3	3	4	3	13	2	2	2	3	3	4	3	3	22
84	4	3	4	4	15	3	4	5	4	4	4	4	5	33
85	4	4	4	5	17	4	4	4	5	5	5	5	5	37
86	5	5	5	5	20	4	4	4	5	5	4	5	5	36
87	3	2	4	4	13	4	4	3	2	4	3	4	4	28
88	4	4	3	5	16	4	4	3	3	3	4	5	5	31
89	4	3	3	3	13	4	4	3	4	3	4	4	4	30
90	5	5	3	4	17	4	3	5	5	3	5	4	3	32
91	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
92	5	4	5	5	19	5	5	4	4	4	5	5	4	36
93	3	3	3	4	13	3	4	3	4	3	4	3	4	28
94	4	4	4	5	17	4	4	4	5	5	5	5	5	37
95	3	3	2	2	10	2	2	2	2	2	2	4	2	18
96	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
97	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
98	5	4	5	4	18	5	4	5	4	5	4	5	4	36
99	4	4	2	1	11	2	2	3	4	3	4	4	3	25
100	4	3	4	4	15	3	2	4	3	3	3	5	5	28
101	5	5	5	5	20	5	5	5	5	3	5	5	5	38
102	4	4	4	5	17	3	2	3	4	4	4	4	5	29
103	4	4	4	4	16	2	3	4	4	3	4	4	4	28
104	5	5	5	5	20	4	4	5	5	5	5	5	5	38
105	3	4	3	3	13	3	3	3	4	3	3	4	4	27

106	3	3	2	4	12	2	2	3	2	3	4	3	2	21
107	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
108	4	2	3	2	11	3	3	3	4	3	3	5	4	28
109	4	1	3	2	10	2	3	3	4	2	4	2	4	24
110	4	4	4	4	16	4	3	4	3	4	4	4	4	30
111	3	3	4	2	12	3	2	5	4	3	3	5	4	29
112	3	2	2	1	8	2	2	2	2	2	3	2	1	16
113	4	2	3	4	13	3	2	3	4	3	4	3	4	26
114	5	5	4	3	17	3	2	5	5	4	4	5	3	31
115	4	3	4	4	15	2	2	4	3	4	4	4	4	27
116	4	2	3	4	13	4	4	3	3	3	4	3	5	29
117	4	2	4	4	14	3	3	3	4	4	4	4	4	29
118	4	3	4	3	14	4	5	3	3	3	4	4	5	31
119	4	3	4	3	14	3	3	4	4	3	5	4	4	30
120	4	3	1	3	11	4	3	4	4	3	4	4	4	30
121	5	5	5	5	20	5	5	3	5	5	5	5	5	38
122	3	1	2	3	9	3	2	3	1	1	4	4	4	22
123	5	5	5	5	20	5	5	5	5	2	5	5	5	37
124	4	2	4	2	12	4	4	5	5	4	5	4	4	35
125	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	3	5	5	38
126	4	3	4	4	15	4	4	4	4	4	4	4	4	32
127	4	2	4	4	14	2	2	4	2	2	4	4	4	24
128	4	5	4	4	17	4	3	4	5	4	4	4	4	32
129	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
130	1	1	1	3	6	2	1	4	3	1	3	4	3	21
131	3	2	1	1	7	2	2	4	5	3	1	1	1	19
132	2	2	2	3	9	5	4	2	1	3	3	2	4	24
133	3	5	4	2	14	3	3	3	3	4	5	5	5	31
134	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
135	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
136	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
137	5	3	3	1	12	2	2	4	5	5	5	5	5	33
138	4	3	4	4	15	3	4	3	4	3	4	4	4	29
139	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	3	3	24
140	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
141	4	4	3	4	15	4	3	4	4	4	4	4	3	30
142	4	4	5	4	17	4	3	4	4	3	4	4	4	30

143	5	4	5	5	19	4	4	5	5	5	5	5	5	38
144	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
145	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
146	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
147	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
148	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
149	5	1	4	5	15	5	5	5	5	5	5	5	5	40
150	3	4	3	4	14	4	4	3	4	3	4	3	4	29

Lampiran 7. Hasil Uji SPSS

Output Analisa Validitas dan Reliabilitas Pretest dengan SPSS 22

1. Keadilan Organisasional

Tabel Uji Validitas Keadilan Organisasional

	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	TX1
KO1 Pearson Correlation	1	.525**	.205	.441*	.399*	.282	.625**
Sig. (2-tailed)		.003	.277	.015	.029	.131	.000
N	30	30	30	30	30	30	30
KO2 Pearson Correlation	.525**	1	.492**	.237	.684**	.514**	.781**
Sig. (2-tailed)	.003		.006	.207	.000	.004	.000
N	30	30	30	30	30	30	30
KO3 Pearson Correlation	.205	.492**	1	.456*	.619**	.676**	.782**
Sig. (2-tailed)	.277	.006		.011	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30
KO4 Pearson Correlation	.441*	.237	.456*	1	.298	.302	.582**
Sig. (2-tailed)	.015	.207	.011		.110	.105	.001
N	30	30	30	30	30	30	30
KO5 Pearson Correlation	.399*	.684**	.619**	.298	1	.734**	.855**
Sig. (2-tailed)	.029	.000	.000	.110		.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30
KO6 Pearson Correlation	.282	.514**	.676**	.302	.734**	1	.812**
Sig. (2-tailed)	.131	.004	.000	.105	.000		.000
N	30	30	30	30	30	30	30
TX1 Pearson Correlation	.625**	.781**	.782**	.582**	.855**	.812**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	.000	
N	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabel Uji Realibilitas Keadilan Organisasional

Jumlah Data

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Tabel Uji Realibilitas Keadilan Organisasional

Cronbach's Alpha	N of Items
.839	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KO1	18.6000	14.317	.464	.840
KO2	18.4333	12.944	.668	.802
KO3	18.8333	12.833	.666	.802
KO4	18.4333	15.082	.439	.842
KO5	18.3000	12.079	.767	.780
KO6	18.7333	11.926	.689	.797

2. Kepemimpinan

Tabel Uji Validitas Kepemimpinan

	KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	TX2
KP1 Pearson Correlation	1	.699**	.720**	.425*	.448*	.728**	.858**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.019	.013	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30
KP2 Pearson Correlation	.699**	1	.568**	.241	.384*	.615**	.753**
Sig. (2-tailed)	.000		.001	.199	.036	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30
KP3 Pearson Correlation	.720**	.568**	1	.347	.592**	.515**	.824**
Sig. (2-tailed)	.000	.001		.060	.001	.004	.000
N	30	30	30	30	30	30	30
KP4 Pearson Correlation	.425*	.241	.347	1	.576**	.675**	.651**
Sig. (2-tailed)	.019	.199	.060		.001	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30
KP5 Pearson Correlation	.448*	.384*	.592**	.576**	1	.582**	.766**
Sig. (2-tailed)	.013	.036	.001	.001		.001	.000
N	30	30	30	30	30	30	30

KP6	Pearson Correlation	.728**	.615**	.515**	.675**	.582**	1	.853**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004	.000	.001		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
TX2	Pearson Correlation	.858**	.753**	.824**	.651**	.766**	.853**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Jumlah Data

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
Total		30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Tabel Uji Realibilitas Kepemimpinan

Cronbach's Alpha	N of Items
.872	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KP1	18.9333	13.720	.783	.831
KP2	18.8000	14.648	.636	.857
KP3	19.1667	12.833	.705	.848
KP4	18.8000	16.579	.549	.871
KP5	18.9333	13.995	.637	.858
KP6	18.7000	14.079	.782	.833

3. Komitmen Organisasi

Tabel Uji Validitas Komitmen Organisasi

		KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	TX2
KP1	Pearson Correlation	1	.699*	.720**	.425*	.448*	.728**	.858**

	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.019	.013	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
KP2	Pearson Correlation	.699**	1	.568**	.241	.384*	.615**	.753**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.199	.036	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
KP3	Pearson Correlation	.720**	.568*	1	.347	.592**	.515**	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.060	.001	.004	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
KP4	Pearson Correlation	.425*	.241	.347	1	.576**	.675**	.651**
	Sig. (2-tailed)	.019	.199	.060		.001	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
KP5	Pearson Correlation	.448*	.384*	.592**	.576**	1	.582**	.766**
	Sig. (2-tailed)	.013	.036	.001	.001		.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
KP6	Pearson Correlation	.728**	.615*	.515**	.675**	.582**	1	.853**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004	.000	.001		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
TX2	Pearson Correlation	.858**	.753*	.824**	.651**	.766**	.853**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Jumlah Data

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Tabel Uji Realibilitas
Komitmen Organisasi**

Cronbach's Alpha	N of Items
.806	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K1	10.9333	7.099	.626	.759
K2	11.3667	5.482	.691	.726
K3	11.1333	6.809	.621	.758
K4	11.1667	6.833	.574	.779

4. Kepuasan Kerja

Tabel Uji Validitas Kepuasan Kerja

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	TX4
KK1 Pearson Correlation	1	.847**	.671**	.557**	.602**	.511**	.535**	.542**	.840**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000	.004	.002	.002	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK2 Pearson Correlation	.847**	1	.507**	.309	.542**	.594**	.366*	.324	.739**
Sig. (2-tailed)	.000		.004	.096	.002	.001	.047	.081	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK3 Pearson Correlation	.671**	.507**	1	.800**	.685**	.386*	.719**	.756**	.853**
Sig. (2-tailed)	.000	.004		.000	.000	.035	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK4 Pearson Correlation	.557**	.309	.800**	1	.611**	.402*	.814**	.910**	.815**
Sig. (2-tailed)	.001	.096	.000		.000	.028	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK5 Pearson Correlation	.602**	.542**	.685**	.611**	1	.354	.723**	.708**	.821**
Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000		.055	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK6 Pearson Correlation	.511**	.594**	.386*	.402*	.354	1	.426*	.421*	.658**
Sig. (2-tailed)	.004	.001	.035	.028	.055		.019	.021	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK7 Pearson Correlation	.535**	.366*	.719**	.814**	.723**	.426*	1	.851**	.828**
Sig. (2-tailed)	.002	.047	.000	.000	.000	.019		.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

KK8	Pearson Correlation	.542*	.324	.756**	.910**	.708**	.421*	.851**	1	.835**
	Sig. (2-tailed)	.002	.081	.000	.000	.000	.021	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TX4	Pearson Correlation	.840*	.739**	.853**	.815**	.821**	.658**	.828**	.835**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Jumlah Data

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Tabel Uji Realibilitas
Komitmen Organisasi**

Cronbach's Alpha	N of Items
.912	8

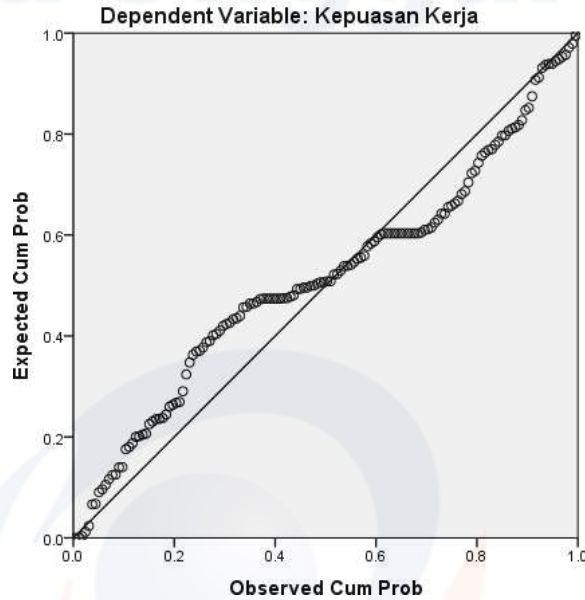
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK1	26.5000	32.948	.784	.894
KK2	26.5667	32.116	.627	.911
KK3	26.1000	32.714	.801	.893
KK4	25.9000	34.231	.761	.897
KK5	26.2000	31.614	.746	.898
KK6	26.2000	34.510	.543	.916
KK7	25.7000	33.872	.776	.896
KK8	25.9000	34.369	.788	.896

Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



2. Uji Multikolinearitas

Tabel Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.576	1.343		3.408	.001		
Keadilan Organisasional	.288	.090	.226	3.187	.002	.367	2.722
Kepemimpinan	.272	.092	.223	2.954	.004	.325	3.074
Komitmen Organisasi	.888	.117	.492	7.614	.000	.444	2.252

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

3. Uji Heteroskedastisitas

Tabel Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.747	.989		4.799	.000
Keadilan Organisasional	-.059	.067	-.117	-.881	.380
Kepemimpinan	-.073	.068	-.151	-1.071	.286
Komitmen Organisasi	.024	.086	.033	.274	.784

a. Dependent Variable: Abs_Res

Uji Kelayakan Model**1. Uji F****Tabel Uji F**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4378.782	3	1459.594	131.447	.000 ^b
	Residual	1621.191	146	11.104		
	Total	5999.973	149			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Keadilan Organisasi, Kepemimpinan

2. Uji t**Tabel Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.576	1.343		3.408	.001		
Keadilan Organisasi	.288	.090	.226	3.187	.002	.367	2.722
Kepemimpinan	.272	.092	.223	2.954	.004	.325	3.074
Komitmen Organisasi	.888	.117	.492	7.614	.000	.444	2.252

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

3. Koefisien Determinasi**Tabel Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.854 ^a	.730	.724	3.332	2.253

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Keadilan Organisasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel Analisis Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.576	1.343		3.408	.001		
Keadilan Organisasi	.288	.090	.226	3.187	.002	.367	2.722
Kepemimpinan	.272	.092	.223	2.954	.004	.325	3.074
Komitmen Organisasi	.888	.117	.492	7.614	.000	.444	2.252

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Lampiran 8. Distribusi Nilai r_{tabel} Signifikansi 5% dan 1%

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081

Lampiran 9. Uji Turnitin

Cek Turnitin 2

ORIGINALITY REPORT

17% SIMILARITY INDEX	16% INTERNET SOURCES	10% PUBLICATIONS	5% STUDENT PAPERS
--------------------------------	--------------------------------	----------------------------	-----------------------------

PRIMARY SOURCES

1	123dok.com Internet Source	1%
2	jurnal.untan.ac.id Internet Source	1%
3	adoc.pub Internet Source	1%
4	jrsi.sie.telkomuniversity.ac.id Internet Source	1%
5	repository.radenintan.ac.id Internet Source	1%
6	repository.umsu.ac.id Internet Source	1%
7	journal.stie-yppi.ac.id Internet Source	1%
8	core.ac.uk Internet Source	1%
9	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	1%

10	repository.unpas.ac.id Internet Source	1%
11	repository.usd.ac.id Internet Source	1%
12	tr.scribd.com Internet Source	<1%
13	es.scribd.com Internet Source	<1%
14	Submitted to Higher Education Commission Pakistan Student Paper	<1%
15	jurnalmanajemen.petra.ac.id Internet Source	<1%
16	publikasi.dinus.ac.id Internet Source	<1%
17	riset.unisma.ac.id Internet Source	<1%
18	fr.scribd.com Internet Source	<1%
19	Safil Hendroyogi, Mugi Harsono. "KETERKAITAN ANTARA PERSEPSI PENTINGNYA AKREDITASI RUMAH SAKIT DENGAN PARTISIPASI, KOMITMEN, KEPUASAN KERJA, DAN KINERJA KARYAWAN", Jurnal Manajemen DayaSaing, 2016	<1%

Publication		
20	jurnal.dharmawangsa.ac.id Internet Source	<1 %
21	www.coursehero.com Internet Source	<1 %
22	repository.ub.ac.id Internet Source	<1 %
23	repository.unj.ac.id Internet Source	<1 %
24	Achmad Djuraidi, Nur Laily. "PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING", Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis, 2020 Publication	<1 %
25	jurnal.unismabekasi.ac.id Internet Source	<1 %
26	Ahmad Muslim, Sutinah Sutinah. "Program Retensi Perawat untuk Mengurangi Turnover Perawat Non PNS di Rumah Sakit X", Jurnal Ners dan Kebidanan (Journal of Ners and Midwifery), 2020 Publication	<1 %
27	Dspace.Uii.Ac.Id Internet Source	<1 %

28	Submitted to Universitas Negeri Makassar Student Paper	<1%
29	ejournal.lldikti10.id Internet Source	<1%
30	etd.iain-padangsidimpuan.ac.id Internet Source	<1%
31	id.123dok.com Internet Source	<1%
32	repo.palcomtech.ac.id Internet Source	<1%
33	eprints.ums.ac.id Internet Source	<1%
34	Rina Veronica. "Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Perawat Di Rumah Sakit Tugu Ibu Depok", Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr. Soetomo, 2020 Publication	<1%
35	docplayer.info Internet Source	<1%
36	ejournal.unmas.ac.id Internet Source	<1%
37	eprints2.undip.ac.id Internet Source	<1%
38	id.scribd.com Internet Source	<1%

39	repository.unair.ac.id Internet Source	<1 %
40	zombiedoc.com Internet Source	<1 %
41	Darfial Guslan, Mia April Yani. "Pengaruh Kualitas Informasi, Harga Produk Dan Kepercayaan Pelanggan Terhadap Minat Beli Konsumen di Zalora", Jurnal Logistik Bisnis, 2021 Publication	<1 %
42	Dedy Hermawan. "Determinan Indeks Pembangunan Manusia Di Kabupaten Lampung Tengah, Provinsi Lampung, Indonesia", Sawala : Jurnal Administrasi Negara, 2019 Publication	<1 %
43	Submitted to Universitas Diponegoro Student Paper	<1 %
44	Yusriyya Zalfa. "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior di Topas Galeria Hotel", Competitive, 2021 Publication	<1 %
45	ejournal.kompetif.com Internet Source	<1 %
46	ejournal.winayamukti.ac.id Internet Source	<1 %

		<1 %
47	eprints.umm.ac.id Internet Source	<1 %
48	eprints.walisongo.ac.id Internet Source	<1 %
49	pt.scribd.com Internet Source	<1 %
50	www.readbag.com Internet Source	<1 %
51	www.trijurnal.lemlit.trisakti.ac.id Internet Source	<1 %
52	e-perpus.unud.ac.id Internet Source	<1 %
53	Kuyun Lindasari, Jajuk Herawati, Epsilandri Septyarini . "Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan:", Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah, 2022 Publication	<1 %
54	Yafet Eko Kurniawan, Tutuk Ari Arsanti. "Dampak Dilakukannya Pengurangan Tenaga Kerja: Pengaruh Job Insecurity terhadap Kepuasan Kerja dengan Aspek Demografis sebagai Variabel Moderator", Jurnal	<1 %

Universitas

**Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan
Entrepreneurship, 2017**

Publication

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography Off

Universitas
Esa Unggul

ABSTRAK

Kondisi perekonomian serta banyaknya perusahaan dalam industri, telah memunculkan persaingan ketat antar perusahaan manufaktur, kelangsungan dan keberhasilan perusahaan itu tak lepas dari bagaimana karyawan bekerja lebih dari jam kerja yang melelahkan dengan menyelesaikan waktu shift mereka. Dengan alasan tersebut banyak dari karyawan yang tidak merasakan adanya kepuasan kerja. Penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasional, kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. Variabel penelitian ini dengan sampel 150 responden dimana teknik *purposive sampling* yang digunakan untuk pengambilan sampel dan metode analisis regresi linier berganda digunakan dalam penelitian ini. Melalui analisis regresi linier berganda diketahui bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar 0,002 yang $< 0,05$ maka variabel bebas keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat kepuasan kerja pada alpha 5% atau di taraf keyakinan 95%. Memiliki kesamaan dengan variabel kepemimpinan terhadap variabel kepuasan kerja, karena nilai t hitung $0,004 < 0,05$ sehingga untuk variabel bebas kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat kepuasan kerja pada alpha 5% atau di taraf keyakinan 95%. Begitu juga dengan variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan karena nilai t hitung $0,000 < 0,05$. Untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel diluar penelitian seperti *quality of work life*, budaya organisasi, tingkat absensi, serta *turnover intention* serta menggunakan perusahaan sektor lainnya dengan jangkauan data yang lebih luas.

Kata Kunci : keadilan organisasional; kepemimpinan; komitmen organisasi; kepuasan kerja

PENDAHULUAN

Kondisi perekonomian serta banyaknya perusahaan dalam industri, telah memunculkan persaingan yang ketat antar perusahaan manufaktur yang membuat setiap perusahaan terus meningkatkan pola kinerja agar visi misi dapat tercapai (Sebastian, 2017). Kelangsungan dan keberhasilan perusahaan itu tak lepas dari bagaimana karyawan bekerja lebih dari jam kerja yang melelahkan dengan menyelesaikan waktu shift mereka (Ahmad & Setiawan, 2012). Dengan alasan tersebut banyak dari karyawan yang tidak merasakan adanya komitmen organisasi, sehingga proses kerja melelahkan tersebut menghambat kepuasan kerja karyawan (Pelenk, 2020). Kepuasan kerja memang disebutkan sebagai salah satu fenomena positif yang perlu ditingkatkan oleh suatu organisasi (Pelenk, 2020).

Saat ini, setiap perusahaan bertujuan untuk memiliki karyawan yang puas atas pekerjaannya, sehingga perusahaan memiliki sumber daya organisasi yang berharga

untuk pencapaian tujuan yang keberlanjutan dalam jangka panjang (Bakotić & Bulog, 2021). Perusahaan juga mulai meyakini dan sepenuhnya menyadari bahwa tingkat kepuasan kerja di dalam diri karyawan menjadi masalah serius yang mesti diperhatikan karena ada hubungannya dengan kinerja organisasi (Lukito, 2020). Tercapainya kepuasan kerja atas hasil kinerja, faktor persaingan kerja dan motivasi kerja tersebut mendorong para karyawan untuk tetap dan akan bertahan bekerja, sekaligus sebagai bentuk tingginya komitmen seorang karyawan (Kishen *et al.*, 2020). Sebaliknya rendahnya kepuasan terhadap faktor tersebut mengakibatkan rendahnya komitmen karyawan, serta membuka ruang untuk memenuhi rasa kepuasan kerja mereka dengan mencari pekerjaan lain (Andika *et al.*, 2019).

Karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan dalam kerja yang tinggi umumnya merasakan keadilan di lingkungan kerja mereka dan merasakan bahwa pekerjaan yang dijalani memberi mereka beberapa hal positif (Bakotić & Bulog, 2021). Tidak bisa dipungkiri pula jika kedudukan pemimpin dalam keadaan bisnis dikala ini sudah berganti dan bahwa tiap keberhasilan organisasi tergantung pada pemimpin yang terampil (Mwesigwa *et al.*, 2020). Secara umum, perilaku kepemimpinan mengungkapkan adanya hubungan antara pemimpin dengan karyawan seperti pemimpin yang melakukan perilaku berorientasi tugas berfokus pada penyelesaian tugas yang ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi (Oh, 2019). Namun pemimpin dengan jenis perilaku yang berbeda memiliki kemampuan dan kekuatan untuk mempengaruhi peningkatan atau penurunan kepuasan kerja para bawahannya (Bakotić & Bulog, 2021). Tindakan dan perilaku para pemimpin tersebut berperan penting menuju pencapaian tujuan perusahaan yang diiringi dengan karyawan yang puas (Saleem, 2015).

Penelitian yang telah dilakukan oleh Bakotić & Bulog (2021) yang membahas mengenai keadilan organisasi dan perilaku kepemimpinan mempunyai pengaruh yang sama kuatnya terhadap kepuasan kerja. Hal serupa dengan penelitian yang mengenai variabel kepemimpinan dan komitmen organisasi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Al-Sada *et al.*, 2017; Mwesigwa *et al.*, 2020; Pelenk, 2020). Kemudian penelitian lain memperlihatkan adanya hubungan yang signifikan antara keadilan organisasi dengan kepuasan kerja (Ismail *et al.*, 2021). Selanjutnya, penelitian lain menunjukkan adanya hubungan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja (Bedoya, 2021; Rothfelder *et al.*, 2013). Namun demikian, mengingat bahwa kepuasan kerja itu banyak yang dipengaruhi oleh berbagai macam variabel, maka penelitian ini akan membahas keterkaitan keadilan organisasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan variabel tambahan komitmen organisasi sesuai dengan rekomendasi Bakotić & Bulog (2021).

Objek penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. LG *Electronics* Indonesia, perusahaan manufaktur bidang elektronik di kawasan industri Bekasi, yang mana berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan di negara Kroasia selama 2019 pada industri perhotelan, ritel dan konstruksi. Penelitian dilakukan dengan pengolahan data menggunakan program SPSS 22, dengan analisis faktor untuk uji *validitas* dan *reliabilitas*, serta dilakukanya *pra-survey* pada 30 responden.

Berikut ini merupakan hasil *pra-survey* yang berkaitan dengan kepuasan kerja PT. LG *Electronics* Indonesia

Tabel 1. Pra-Survey
Hasil Pra Survey Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. LG *Electronics* Indonesia

No	Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja	Pilihan	
		Ya	Tidak
1	Apakah tingkat kepuasan kerja anda saat ini sudah maksimal?	43,3%	56,7%
2	Apakah perusahaan memberikan keadilan kepada anda untuk meningkatkan kepuasan kerja anda?	46,7%	53,3%
3	Apakah atasan anda menerima masukan dari anda?	36,7%	63,3%
4	Apakah tempat kerja anda lebih baik dari yang lain sehingga anda patut menceritakannya kepada orang lain?	46,7%	53,3%

Sumber : data diolah oleh peneliti, 2022

Berdasarkan hasil *pra-survey* pada 30 responden menunjukkan bahwa 13 orang (43,3%) menyatakan bahwa mereka merasakan kepuasan dalam bekerja dan sebanyak 17 orang (56,7%) mengungkapkan ketidakpuasan mereka dalam bekerja. Terlihat juga untuk hasil *pra-survey* terhadap 30 responden menunjukkan bahwa 14 orang (46,7%) menyatakan bahwa mereka merasakan keadilan yang diberikan oleh organisasi dan sebanyak 16 orang (53,3%) mengungkapkan adanya ketidakadilan dalam organisasi mereka. Dari 30 responden dalam hasil *pra-survey* 33,4% responden (11 orang) menyatakan bahwa pimpinan menerima masukan dari bawahanya, sedangkan 66,6% responden (19 orang) merasa bahwa pimpinan tidak menerima masukanya. Dari 30 responden dalam hasil *pra-survey* 46,7% responden (14 orang) menyatakan bahwa mereka setia pada tempat kerjanya, sedangkan 53,3 % responden (16 orang) merasa bahwa mereka tidak berkomitmen terhadap organisasinya.

Berdasarkan pada uraian latar belakang dan pentingnya fenomena di atas, peneliti tertarik melakukan penelitian lebih dalam dengan judul **“Pengaruh Keadilan Organisasional, Kepemimpinan, dan Komitmen Terhadap Kepuasan Karyawan**

PT. LG Electronics Indonesia". Penelitian yang dilakukan juga diharapkan dapat memberikan kontribusi lebih lanjut kepada sumber daya manusia pada perusahaan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja diartikan sebagai kondisi emosional yang membangun ataupun hal positif yang dihasilkan dari evaluasi pekerjaan ataupun pengalaman seorang karyawan (Locke, 2017). Menurut Harahap (2017) memberikan definisi bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif dan perasaan yang diperlihatkan dalam tindakan menggemari pekerjaan mereka sendiri dari seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan reaksi emosional serta keefektifan dan keefisien terhadap bermacam segi pekerjaan seseorang (Maamari, 2014). Menurut Kaswan (2017) kepuasan kerja yaitu pendorong hasil kinerja karyawan ataupun organisasi dikarenakan kepuasan kerja adalah hasil akhir dari pandangan karyawan tentang seberapa baik pekerjaan yang dilakukannya memberikan dampak yang dinilai begitu penting. Selanjutnya Silaen *et al.* (2021) berpendapat kepuasan kerja merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang diembanya berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, kompensasi yang diterima dalam bekerja, serta hal-hal yang berkaitan dengan faktor psikologis dan fisik. Pada kepuasan kerja menurut Robbins dalam Wibowo (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang umum seorang individu terhadap suatu pekerjaan yang diembanya, yang memperlihatkan perbedaan diantara seberapa penghargaan yang diterima karyawan dengan jumlah apa yang mereka yakini seharusnya mereka dapat. Studi-studi tersebut menunjukkan bahwa kepuasan sebagai salah satu akibat yang timbul dari perilaku organisasi, oleh karena itu kepuasan kerja merupakan ukuran variabel yang sangat penting bagi organisasi, tanpa adanya kepuasan kerja pada karyawan berakibat pada pencapaian kinerja individu, kinerja kelompok serta kinerja organisasi (Andika *et al.*, 2019).

Keadilan Organisasional

Keadilan organisasional adalah salah satu topik penting dalam bidang manajemen dalam upaya untuk menjembatani kesenjangan antara anggota organisasi dan tujuan yang diinginkan dengan hal yang diberikan oleh organisasi (Al-Douri, 2020). Menurut Taylor, keadilan organisasional mengarah pada persepsi keadilan dari distribusi keadilan dan distribusi hasil seperti penghargaan, upah, dan lainnya oleh para manajer (Eryilmaz *et al.*, 2016). Kemudian menurut Gibson *et al.* (2012) Keadilan organisasional mengarah kepada pandangan karyawan mengenai keadilan dimana seorang individu yakin bahwa output yang mereka dapat dan cara bagaimana organisasi memperlakukan mereka secara adil, setara, dan sejalan dengan standar moral dan etika yang diharapkan. Keadilan organisasional dapat menyebabkan perasaan karyawan

tentang perlakuan yang adil dalam organisasi, Oleh karena itu, organisasi mengizinkan karyawan untuk menyampaikan pendapatnya kepada manajer dalam dialog terbuka dan mengungkapkan keterbukaan tentang praktik kerja dengan manajer (Fujimoto & Härtel, 2017). Ini berfokus pada konsep keadilan organisasional muncul dari teori Ekuitas Adams, yang menyatakan bahwa seseorang mempersepsikan keadilan organisasional berdasarkan penilaian keserasian dan kesetaraan input yang terkait dengan hasil, mengamati perbandingan antara input dengan hasil mereka sendiri, dan membandingkannya dengan rekan – rekan kerja mereka (Amazue *et al.*, 2016). Pendapat lain menjelaskan komponen setiap dimensi keadilan dalam hubungan pertukaran dengan organisasi, keadilan sistem penghargaan, keadilan hasil keputusan, dan keadilan interaksi antara manajer dan bawahan, keadilan ini mempengaruhi perasaan positif atau negatif karyawan tentang perlakuan mereka dalam organisasi yang pada gilirannya, karyawan akan menjadi termotivasi dan puas (Bakotić & Bulog, 2021).

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah seni bekerja dengan banyak orang untuk menciptakan perubahan dengan memotivasi, mempengaruhi, dan memfasilitasi salah seorang individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Yukl, 2012). Kartono (2017) memberikan pernyataan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan untuk mempengaruhi individu lain, kelompok, bawahan, atau memberi arahan tingkah laku kepada bawahan atau untuk mencapai visi misi suatu kelompok atau organisasi. Sedangkan Edison *et al.* (2018) menyatakan jika kepemimpinan adalah suatu kegiatan yang tujuannya mempengaruhi orang lain atau bawahan dalam ranah pekerjaan agar orang tersebut melakukan apa yang pemimpin ingin dilakukan dengan menumbuhkan rasa kemauan dalam bekerja sama. Hasibuan (2014) Menyatakan tentang kepemimpinan yaitu salah satu contoh faktor yang sangat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan, dari hal itu pemimpin bisa menunjukan panutan dan menjadi motor penggerak perubahan organisasi ke arah yang lebih baik. Demikian juga dengan Suwatno & Priansa, (2018) memberikan penjelasan tentang kepemimpinan merupakan kemampuan untuk membagikan pengaruh yang tersusun kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif guna mencapai suatu hal yang telah ditetapkan oleh organisasi. Melalui proses yang diarahkan pada motivasi karyawan untuk mencapai tujuan hal yang telah disiapkan dan melalui sikap serta perilakunya pemimpin dapat memaksakan kepuasan kerja dengan mempengaruhi perasaan dan perilaku pengikut mereka, mempengaruhi produktivitas, motivasi, efektivitas, komitmen organisasi, serta kepuasan kerja mereka (Bakotić & Bulog, 2021)

Komitmen Organisasi

Pendapat dari Gunawan *et al.* (2019) menjelaskan tentang komitmen organisasi berupa suatu kondisi yang mana seorang karyawan memihak serta peduli terhadap organisasi tertentu yang mereka tempati dengan tujuannya dan ingin memelihara status keanggotaannya di dalam organisasi tersebut. Di sisi lain, komitmen organisasi, mewakili seberapa jauh seorang karyawan mengamati dan mengidentifikasi dengan organisasi tempat mereka bekerja, seberapa ikut terlibat mereka dalam organisasi dan apakah mereka siap untuk meninggalkannya (Ćulibrk *et al.*, 2018). Komitmen organisasi dapat dianggap sebagai emosi atau perilaku berkaitan dengan sikap positif yang dimiliki seorang karyawan yang ditandai dengan keterikatan karyawan pada organisasi dan kesiapan untuk berkorban bagi organisasi sehingga orang yang lebih berkomitmen pada organisasi cenderung tidak meninggalkan pekerjaan mereka (Pelenk, 2020). Suatu komitmen memberikan suatu gambaran keterikatan seorang karyawan di dalam perusahaan, sehingga menghasilkan suatu rasa ikut memiliki (*sense or belonging*) terhadap perusahaan tempat dia bekerja (Gunawan *et al.*, 2019).

HUBUNGAN ANTAR VARIABEL DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Hubungan Keadilan Organisasional, Kepemimpinan, dan Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja

Keadilan organisasional pada fase selanjutnya membuat karyawan termotivasi serta puas apabila mereka merasa dan diperlakukan oleh organisasi secara setara dan adil serta kebalikannya (Bakotić & Bulog, 2021). Menurut Saleem (2015) kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan prediktor yang kuatnya signifikan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dalam model pengembangan manajemen yang dikemukakan oleh Pelenk (2020) komitmen organisasi berasal dari konsep psikologis yang memperlihatkan perasaan memiliki dari seorang karyawan terhadap organisasi, dan dengan adanya dukungan dari seorang pemimpin dapat memberikan dampak positif bagi kepuasan kerja, tetapi faktor yang menghambat akan hal itu perlu diperhatikan untuk mendapatkan umpan balik dan menemukan solusi dari masalah, sehingga karyawan merasa berharga dan memiliki hasrat memberikan yang maksimal bagi perusahaan.

Berdasarkan penjelasan tentang hal itu, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh Keadilan Organisasional, Kepemimpinan, Komitmen terhadap Kepuasan Kerja sesuai dengan penelitian Andrianto & Ancok, (2012) bahwa Keadilan Organisasional, Kepemimpinan, dan Komitmen secara simultan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Berkaitan beberapa sumber diatas maka peneliti menyiapkan hipotesis yang dapat dibangun, sebagai berikut :

H1 : Keadilan Organisasional, Kepemimpinan, Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hubungan Keadilan Organisasional dengan Kepuasan Kerja

Konsep keadilan organisasi telah dikaitkan adanya kepercayaan dalam hal pengaturan kerja karena organisasi mengendalikan alokasi sumber daya, penghargaan, dan implementasi prosedur. Jika prosedur tidak adil, kebanyakan karyawan mengarah kepada tingkat kepercayaan yang kecil dalam kewajiban masa depan karyawan itu sendiri (Oh, 2019; Sahoo & Sahoo, 2019). Ini menjadi salah satu bidang yang kerap kali dilakukan penelitian dalam psikologi organisasi, perilaku organisasi, serta manajemen sumber daya manusia (Singhry, 2018). Pendapat Bakotić & Bulog, (2021) tiap tipe keadilan mengarah kepada sepanjang mana karyawan memandang interaksi, prosedur, serta hasil yang terpaut dengan pekerjaan yang dijalannya secara adil, anggapan keadilan ini dapat berpengaruh terhadap perasaan positif maupun negatif karyawan tentang perilaku bekerja mereka di dalam organisasi. Pada fase selanjutnya, karyawan termotivasi serta puas bila mereka merasa dan diperlakukan oleh organisasi secara setara dan adil serta kebalikannya (Bakotić & Bulog, 2021).

Penelitian terdahulu yang secara empiris banyak membuktikan adanya pengaruh signifikan dari tiap tiap dimensi keadilan terhadap kepuasan kerja (Gori *et al.*, 2020; Totawar *et al.*, 2018). Berikutnya dalam penelitian yang dilakukan Ngeleshi & Dominic, (2020) membuktikan adanya keadilan organisasional secara positif berpengaruh terhadap kepuasan kerja, hal ini memperlihatkan bahwa kepuasan kerja seorang karyawan tergantung sejauh mana tingkat keadilan organisasional yang dirasakan karyawan. Hal yang sama dalam penelitiannya Elamin, (2012) diungkapkan bahwa komponen keadilan organisasional memainkan peranan penting dalam mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan di organisasi. Berdasarkan beberapa sumber diatas maka peneliti menyiapkan hipotesis yang dapat dibangun, sebagai berikut :

H2 : Keadilan Organisasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hubungan Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja

Di berbagai banyak faktor, kepemimpinan merupakan prediktor yang kuatnya signifikan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Bedoya, 2021; Pelenk, 2020; Saleem, 2015). Kepemimpinan merupakan seni dalam bekerja dengan berbagai macam orang yang latarbelakang berbeda dengan menciptakan perubahan misalnya dengan cara memotivasi, memfasilitasi, serta mempengaruhi individu maupun kelompok guna mencapai tujuan bersama (Yukl, 2012). Seiring berjalanya waktu, ada

banyak gaya kepemimpinan ditentukan, seperti membedakan bagaimana karyawan diperlakukan dengan kejujuran, keadilan, dan integritas, bagaimana karyawan dihormati dan diberikan informasi, karyawan diizinkan untuk membuat dan mengambil keputusan, termasuk dalam jalur komunikasi terbuka (Bakotić & Bulog, 2021). Terlepas dari pengertian dan istilah yang ada, Bakotić & Bulog (2021) mengemukakan banyak dari berbagai peneliti telah berfokus pada analisis keefektifan perilaku kepemimpinan dalam kaitannya hasil pekerjaan, dan telah sampai pada temuan serta kesimpulan yang mendukung keberadaan hubungan ini.

Dari sejumlah penelitian terdahulu yang ada, memberikan bukti bahwa perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan di berbagai sektor dari swasta, publik, dan pendidikan sampai kepada sektor nirlaba (Alonderiene & Majauskaite, 2016; Mwesigwa *et al.*, 2020; Rothfelder *et al.*, 2013). Dari riset yang dulu oleh Kishen *et al.* (2020) menghasilkan bukti berupa kepemimpinan berpengaruh positif dengan kepuasan kerja. Dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh Singhry, (2018) dia sangat menggarisbawahi bahwa konsep perilaku kepemimpinan sebagai salah satu faktor krusial yang menjamin kepuasan dalam bekerja dari seorang karyawan. Penelitian yang sudah pernah dilakukan menerangkan bukti tentang perilaku kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan dengan demikian karyawan dapat meningkatkan kepuasan atau mengurangi ketidakpuasan akibat dari penyesuaian pemimpin terhadap situasi (Al-Sada *et al.*, 2017). Berdasarkan beberapa sumber diatas maka peneliti menyiapkan hipotesis yang dapat dibangun, yaitu :

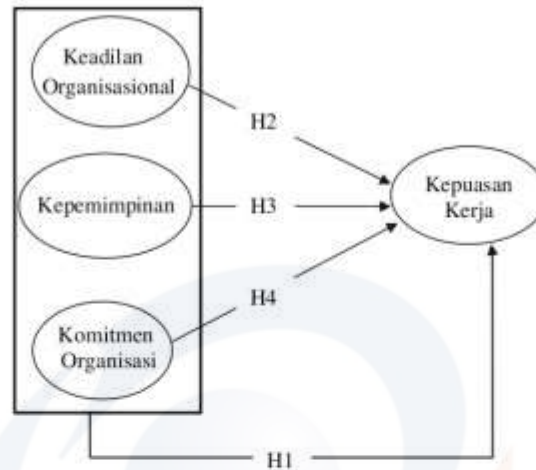
H3 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja

Bagi organisasi untuk mencapai tujuan bisnisnya dengan meningkatkan komitmen organisasi, karena komitmen organisasi tersebut ialah satu contoh faktor penting bagi organisasi (Çalışkan, 2015). Komitmen organisasi dapat dianggap sebagai emosi atau perilaku berkaitan dengan sikap positif yang dimiliki seorang karyawan yang ditandai dengan keterikatan karyawan pada organisasi dan kesiapan untuk berkorban bagi organisasi sehingga orang yang lebih berkomitmen pada organisasi cenderung tidak meninggalkan pekerjaan mereka (Pelenk, 2020). Dalam keadaan ini, komitmen organisasi akan berpengaruh kepada ekspektasi kepuasan kerja seorang karyawan, dan dan kepuasan tersebut akan berpengaruh kepada hasil kinerja karyawan tersebut, harapan lain yang ingin dicapai oleh organisasi yaitu akan menciptakan kepuasan kerja dan *learning organization* (Pool & Pool, 2015).

Penelitian terdahulu Odoch & Nangoli, (2014) meneliti pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja di Uganda Commerce Colleges, dan dari hasil penelitian yang dilakukanya tersebut ditemukan hubungan positif diantara komitmen organisasi sebagai variabel X dengan variabel Y yaitu kepuasan kerja. Sama halnya yang dilakukan oleh Markovits *et al.* (2016) dalam penelitiannya mereka dengan pegawai sektor publik dan swasta Yunani, hasilnya yaitu komitmen organisasi terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja internal dan eksternal. Penelitian dahulu tentang hubungan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja juga dibuat oleh Pelenk, (2020) dihasilkan adanya hubungan positif yang signifikan diantara variabel independen komitmen organisasi dengan kepuasan kerja. Berdasarkan beberapa sumber diatas maka peneliti menyiapkan hipotesis di bawah :

H4 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

MODEL PENELITIAN**METODOLOGI PENELITIAN**

Dari pandangan praktisi dan ilmuwan, secara umum kepuasan kerja merupakan suatu topik yang menarik dan patut dibedah akan kekompleksitasnya fenomena tersebut (Bakotic & Bulog, 2021). Tujuan dan arah dari penelitian ini untuk memperjelas adanya pengaruh antara keadilan organisasional, kepemimpinan, komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja, atau lebih dalam untuk mencari tahu apakah ketiga variabel tersebut memprediksi kepuasan kerja karyawan.

Penelitian dilakukan secara kuantitatif yang merupakan suatu data yang pemaparannya menggunakan satuan angka (Sugiyono, 2018). Penelitian ini dilakukan di kawasan industri MM2100 Bekasi, Jawa Barat ditahun 2022 pada PT. LG Electronics Indonesia dengan teknik sampling secara *purposive sampling* dengan kriteria sampel minimal telah bekerja di perusahaan dalam kurun waktu 1 tahun. Dimana populasi yang diteliti di penelitian ini merupakan semua karyawan yang masih aktif bekerja di PT. LG Electronics Indonesia, dengan pengambilan sampel yang berjumlah 120 karyawan yang bekerja di PT. LG Electronics Indonesia. Berdasarkan ketentuan penggunaan analisa regresi berganda maka jumlah sampel itu sendiri adalah lima kali jumlah pertanyaan/kuesioner sehingga membutuhkan (5x24 pertanyaan) 120 responden (Hair *et al.*, 2014)

Pengumpulan data berupa penyebaran kuesioner yang sudah disebar kepada seluruh responden menggunakan *google form*. Pengukuran dilakukan menggunakan skala Likert dengan skala 1 – 5 dengan skor 1 sangat tidak setuju (STS), skor 2 tidak setuju (TS), skor 3 netral (N), skor 4 setuju (S), dan skor 5 sangat setuju (SS). Untuk pengukuran variabel keadilan organisasional terdiri dari 6 pertanyaan yang diadopsi dari Kristanto (2015). Data tentang variabel kepemimpinan dikumpulkan dengan kuesioner yang diadopsi dan dikembangkan oleh Belias & Koustelios, (2014) didalam kuesioner ini terdiri dari 6 pertanyaan. Untuk variabel komitmen organisasi mengadopsi dari Kristanto (2015) yang terdiri dari 4 pernyataan yang dilakukan untuk mengukur organisasi komitmen. Variabel kepuasan kerja digali oleh beberapa pertanyaan dengan mengadopsi kuesioner Gondokusumo & Sutanto, (2015) yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja berisi 8 pertanyaan. Selain itu, data tentang karakteristik demografis karyawan seperti jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja dalam organisasi.

Dalam penelitian ini dilakukan secara kuantitatif yaitu digunakan analisa regresi berganda dengan *IBM SPSS 22* sebagai *software* dalam pengolahan data. Untuk mengolah serta menganalisis data pre-test terhadap 30 responden dilakukan uji validitas dan reabilitas juga menggunakan analisis faktor SPSS dengan melihat nilai yang tertera dalam nilai Pearson Correlation sebagai r_{hitung} . Bilamana angka r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (diperoleh pada distribusi nilai r_{tabel} statistik) sehingga dalam penelitian analisis faktornya sudah tepat. Berikutnya untuk uji reliabilitas dengan pengukuran *Cronbach's Alpha*. Yang mana semakin angka *Cronbach's Alpha* mendekati 1 maka akan semakin bagus (Hair *et al.*, 2014).

Berdasarkan hasil olah data dari hasil pre-test yang telah dilakukan kepada 30 orang responden, peneliti memberlakukan analisis faktor untuk uji validitas dan uji reabilitas dengan *software* SPSS sehingga menemukan hasil untuk variabel Keadilan Organisasional, variabel Kepemimpinan, variabel Komitmen Organisasi, dan variabel Kepuasan Kerja seluruhnya dinyatakan valid. Dengan demikian dari hasil pre-test tersebut didapatkan seluruh pernyataan yang valid. Oleh karena itu, maka peneliti membutuhkan jumlah minimal sampel penelitian sebanyak 120 orang (5x jumlah pernyataan) sesuai dengan rumus (Hair *et al.*, 2014). Namun, disini peneliti menyebar jumlah total kuesioner kepada 150 responden, sehingga kami mendapatkan total keseluruhan responden sebanyak 150 orang.

HASIL

Dari penyebaran kuesioner yang peneliti lakukan secara online melalui *google form*, diperoleh sebanyak 150 responden yang sesuai dengan kriteria yang sudah ditetapkan. Dari data yang didapat, jumlah responden pria sebanyak 56% dan wanita sebanyak 44%. Selanjutnya, berdasarkan jumlah usia dimana, 18 – 23 tahun sebanyak 47%, 24 – 29 tahun sebanyak 37%, 30 – 35 tahun sebanyak 10%, dan usia >36 tahun sebanyak 6%. Berikutnya berdasarkan pendidikan terakhir SMA/SLTA sebanyak 53%, Diploma sebanyak 13%, Sarjana terdiri dari 34%. Selanjutnya berdasarkan lama karyawan bekerja dikurun waktu 1-5 tahun sebesar 6%, 6-10 tahun sebesar 73%, 11-15 tahun sebanyak 7%, dan lama bekerja lebih dari 15 tahun sebanyak 14%.

Hasil Uji Validitas dan Uji Realibilitas

Hasil uji validitas dan uji realibilitas telah dilakukan pada seluruh variabel, dengan seluruh indikator dinyatakan valid. Valid atau tidaknya suatu pernyataan dilihat dari nilai *pearson correlation*, dikatakan valid jika pernyataan memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (Gunawan, 2002). Untuk mendapatkan nilai r_{tabel} dengan melihat N (jumlah responden) pada signifikansi 5% pada distribusi nilai r_{tabel} statistik, maka diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,463. Dari hasil uji reliabilitas untuk kuesioner dalam penelitian dikatakan reliabel karena semua variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Gunawan, 2002). Untuk nilai *Cronbach Alpha* dari variabel Keadilan Organisasional sebesar 0,839 untuk variabel Kepemimpinan diperoleh 0,872 dan variabel Komitmen Organisasi sebesar 0,806 serta variabel terikat didapat nilai 0,912. Sehingga dari hasil tersebut membuktikan bahwa semua pernyataan pada variabel dalam kuesioner dinyatakan reliabel. Adapun hasil uji validitas dan uji realibilitas terhadap 30 responden sebagai berikut :

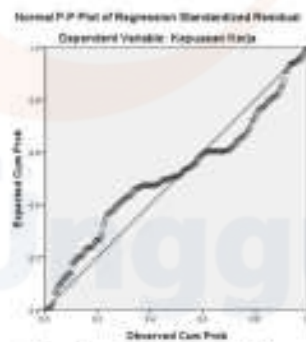
Tabel 2. Hasil Uji Validitas

No	Indikator	Nilai r-bitung	Nilai r-tabel	Keterangan
Keadilan Organisasional				
1	X1.1	0,625	0,361	Valid
2	X1.2	0,781	0,361	Valid
3	X1.3	0,782	0,361	Valid
4	X1.4	0,582	0,361	Valid
5	X1.5	0,855	0,361	Valid
6	X1.6	0,812	0,361	Valid
Kepemimpinan				
7	X2.1	0,858	0,361	Valid
8	X2.2	0,753	0,361	Valid
9	X2.3	0,824	0,361	Valid

10	X2.4	0,651	0,361	Valid
11	X2.5	0,766	0,361	Valid
12	X2.6	0,853	0,361	Valid
Komitmen Organisasional				
13	X3.1	0,778	0,361	Valid
14	X3.2	0,859	0,361	Valid
15	X3.3	0,786	0,361	Valid
16	X3.4	0,763	0,361	Valid
Kepuasan Kerja				
17	Y1.1	0,840	0,361	Valid
18	Y1.2	0,739	0,361	Valid
19	Y1.3	0,853	0,361	Valid
20	Y1.4	0,815	0,361	Valid
21	Y1.5	0,821	0,361	Valid
22	Y1.6	0,658	0,361	Valid
23	Y1.7	0,828	0,361	Valid
24	Y1.8	0,835	0,361	Valid

Uji Asumsi Klasik

- a) Uji Normalitas model regresi berdistribusi normal terlihat **data plotting (titik-titik) yang menggambarkan data** sesungguhnya yang **mengikuti garis diagonal** (Gunawan, 2002).



Gambar 1. Uji Normalitas

- b) Uji Multikolinearitas

Tidak terjadinya multikolinearitas dalam model regresi jika nilai *Tolerance* > 0,100 dan nilai *VIF* < 10,00 (Gunawan, 2002). Dalam pengujian pada variabel

keadilan organisasional dengan nilai *tolerance* sebesar 0,367 dan nilai VIF sebesar 2,722. Pada variabel kepemimpinan diperoleh nilai *tolerance* sebesar 0,325 dengan nilai VIF sebesar 3,074. Untuk variabel komitmen organisasi dengan nilai *tolerance* sebesar 0,444 dan nilai VIF diperoleh 2,252 sehingga tidak terjadi multikolinieritas dari kesemua variabel tersebut.

c) Uji Heteroskedastisitas

Dalam uji heteroskedastisitas dengan metode Glejser, dikatakan tidak ada gejala Heteroskedastisitas apabila nilai signifikasi (*sig*) antara variabel independen dengan *absolut residu* $> 0,05$. Dalam pengujian tidak terdapat gejala heteroskedastisitas, dengan nilai *sig* pada variabel keadilan organisasi sebesar 0,380 dan pada variabel kepemimpinan didapat nilai *sig* sebesar 0,286 serta pada variabel komitmen organisasi didapat nilai *sig* sebesar 0,784.

Uji Kelayakan Model

a) Uji F

Hasil uji F yang dilakukan sudah menunjukkan bahwa model regresi yang diestimasi layak dengan diperoleh nilai signifikasi sebesar 0,000. Dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji F apabila nilai prob. F hitung (ouput SPSS ANOVA⁰ dilihat pada kolom *sig.*) $< 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa model regresi tersebut layak, dan disimpulkan bahwa model regresi linier yang diestimasi layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh keadilan organisasional, kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.

b) Uji Koefisien Regresi (Uji t)

Dasar penyimpulan dalam uji t jika nilai prob. t hitung (dilihat dari ouput SPSS pada kolom *sig*) $< 0,05$ maka dapat interpretasikan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependennya, dan sebaliknya jika nilai prob. t hitung $> 0,05$ maka artikan bahwa variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikatnya (Gunawan, 2002).

Nilai prob. t hitung dari variabel bebas keadilan organisasi sebesar 0,002 yang $< 0,05$ maka variabel bebas keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat kepuasan kerja pada alpha 5% atau di taraf keyakinan 95%. Sama halnya dengan variabel bebas kepemimpinan terhadap variabel terikat kepuasan kerja, karena nilai prob. t hitung 0,004 yang lebih kecil dari 0,05 sehingga untuk variabel bebas kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat kepuasan kerja pada alpha 5% atau di taraf keyakinan 95%. Begitu juga dengan variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan karena nilai prob. t hitung $0,000 < 0,05$.

c) Koefisien Determinasi

Jika melihat nilai *R-Square* yang bernilai 0,730 menunjukkan adanya proporsi pengaruh variabel keadilan organisasional, kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 73%, menandakan keadilan organisasional, kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja mempunyai proporsi pengaruh terhadap karyawan sebesar 73% sedangkan sisanya 27% (100% - 73%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tak masuk didalam model regresi linier.

Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil pengujian menunjukkan model sebagai berikut :

$$\text{Kepuasan Kerja} = 4,576 + 0,288 \text{ Keadilan Organisasional} + 0,272 \text{ Kepemimpinan} + 0,888 \text{ Komitmen Organisasi} + e$$

Dari hasil diatas, menunjukan bahwa konstanta sebesar 4,576 maka variabel kepuasan kerja akan tetap sebesar 4,576 jika semua variabel independen bernilai 0. Nilai koefisien regresi linier berganda variabel keadilan organisasional (X_1) adalah positif, hal ini dapat dikatakan apabila keadilan organisasional naik, maka kepuasan kerja karyawan meningkat sebesar 0,288. Nilai koefisien regresi linier berganda variabel kepemimpinan (X_2) adalah positif, hal ini dapat dikatakan apabila kepemimpinan naik, maka kepuasan kerja karyawan meningkat sebesar 0,272. Nilai koefisien regresi linier berganda variabel komitmen organisasi (X_3) adalah positif, hal ini dapat dimaknai jika komitmen organisasi naik, maka kepuasan kerja karyawan meningkat sebesar 0,888.

DISKUSI

Pengaruh Keadilan Organisasional, Kepemimpinan, dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji F atau uji simultan variabel keadilan organisasional, kepemimpinan, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Maka dari itu H_1 yaitu keadilan organisasional, kepemimpinan, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja **diterima**. Ini dikarenakan dari masing masing variabel yang ada saling berkaitan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sebagai variabel Y. Hal ini juga bisa terjadi dengan keadilan organisasional yang tinggi diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, dan gaya kepemimpinan yang tidak memihak terhadap karyawan serta semakin baiknya komitmen organisasi yang ada pada diri karyawan yang bekerja di perusahaan merupakan nilai positif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) menunjukkan keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi 0,288 dan signifikansi $0,002 < 0,05$. Maka dari itu H_2 yaitu keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja **diterima**. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan organisasional memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini memperlihatkan bahwa kepuasan kerja karyawan meningkat ketika perusahaan memberikan keadilan secara merata tanpa memihak terhadap seluruh karyawan yang bekerja. Terdapat kesesuaian hasil antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu penelitian (Bakotić & Bulog, 2021) dan (Gori *et al.*, 2020) yang menunjukkan temuan adanya pengaruh antara keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja. karyawan cenderung memiliki persepsi reaksi positif tentang kepuasan kerja yang dilakukan sebagai tanggapan mereka terhadap keadilan yang sesuai diberikan oleh perusahaan (Ismail *et al.*, 2021). Keadilan organisasional yang meningkat dalam artian membaik dan adil mengindikasikan peluang seorang karyawan puas dalam bekerja yang pada akhirnya menumbuhkan rasa bertahan di perusahaan (Totawar *et al.*, 2018).

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) variabel kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi 0,272 dan nilai signifikansi sebesar $0,004 < 0,05$. Oleh karena itu H_3 yaitu kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja **diterima**. Hasil pengujian telah membuktikan terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. hal ini didukung dari jawaban

responden yang menyatakan bahwa pimpinan merupakan simbol kesuksesan dalam bekerja dengan menekankan pada pemikiran kritis terhadap ide di dalam bekerja. Apabila gaya kepemimpinan tetap dipertahankan atau ditingkatkan kualitasnya, maka para karyawan akan menjadikan sebuah pekerjaan yang menyenangkan (Mwesigwa *et al.*, 2020). Terdapat kesesuaian hasil antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu penelitian (Kishen *et al.*, 2020) dan (Singhry, 2018) yang menunjukkan terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi 0,888 dan nilai signifikansi senilai $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu H_4 yaitu kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja **diterima**. Semakin meningkatnya rasa komitmen karyawan terhadap perusahaan menunjukkan peningkatan suatu rasa memiliki pada perusahaan yang mengindikasikan adanya perasaan puas dalam mereka bekerja. Hal ini karyawan bekerja keras dan ingin tetap menjadi bagian dari perusahaan, akan menyakinkan diri dengan kepuasan dalam pekerjaannya terhadap tujuan perusahaan (Pelenk, 2020). Komitmen organisasi yang semakin meningkat pada diri seorang karyawan mengarahkan kepada karyawan yang merasakan adanya kepuasan dengan pekerjaannya, percaya akan produk atau layanan yang ada di perusahaan, memberi rekomendasi perusahaan ke orang lain sebagai perusahaan terbaik untuk bekerja, tetap tinggal dengan perusahaan dalam jangka waktu yang lama walaupun ditawarkan gaji yang lebih baik di tempat lain. Konstruk ini dapat terlihat hal yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu komitmen organisasi untuk terus menjadi anggota organisasi (Al-Sada *et al.*, 2017). Terdapat kesesuaian hasil antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu penelitian (Markovits *et al.*, 2016) dan (Mwesigwa *et al.*, 2020) yang menunjukkan adanya pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Data sampel penelitian ini sebanyak 150 responden dengan kriteria karyawan tetap di perusahaan PT. LG *Electronic* Indonesia. Secara simultan variabel keadilan organisasional, kepemimpinan, dan komitmen organisasi secara Bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara parsial hasil yang didapat dari penelitian ini yaitu keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Keterbatasan pada penelitian ini diantaranya hanya meneliti perusahaan manufaktur bidang elektronik yang hanya menggunakan variabel keadilan organisasional, kepemimpinan, dan komitmen organisasi sehingga kepada peneliti selanjutnya

diharapkan dapat meneliti beberapa variabel lain diluar penelitian ini dan tidak hanya sebatas pada perusahaan perusahaan manufaktur bidang elektronik saja karena masih banyak sector perusahaan lainnya yang terdaftar di Kementerian Perindustrian dengan jangkauan data yang lebih banyak dan lebih luas. Untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel diluar penelitian seperti *budaya organisasi*, *quality of work life*, tingkat absensi, dan *turnover intention*.

Bagi perusahaan dan pimpinan dalam manajemen perusahaan hendaknya memberikan sumbangsih meningkatkan kepuasan karyawannya secara maksimal, dengan melihat faktor faktor yang mempengaruhinya seperti keadilan organisasi yang diberikan tanpa memihak siapapun itu karyawannya, gaya kepemimpinan yang memberikan rasa nyaman pada bawahannya, dan komitmen organisasi.