

**Peran Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural Dan Keadilan Interaksioal  
Terhadap Komitmen Afektif Karyawan  
PT G&N Woods Craftindo**

**Fuzi Kawaibi<sup>1</sup>, Dedi Junaedi<sup>2</sup>, Faisal Salistia<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta 55165

<sup>2,3</sup>IAI Nasional Laa Roiba Bogor

[fuzikawaibi234@gmail.com](mailto:fuzikawaibi234@gmail.com), [dedijunaedi@gmail.com](mailto:dedijunaedi@gmail.com), [fkسالستيا@gmail.com](mailto:fkسالستيا@gmail.com)

**ABSTRACT**

The following research discusses the role of distributive justice, procedural justice and interactional justice on affective commitment. Both procedural justice, distributive justice and interactional justice can be a factor in the occurrence of affective commitment to employees of PT G&N WOODS CRAFTINDO. The population of this research is all employees of the company with a total of 43 employees, in which the sampling uses a saturated sample. The data collection technique used in this research is a questionnaire or also called a questionnaire. The test instrument used in this research is the validity test and the reliability test. The data analysis technique used in this research is descriptive analysis, classical assumption test, normality test, multicollinearity test, heteroscedasticity test. Test of linear regression analysis, hypothesis testing used in this research is t test and f test. And the results of this study indicate that distributive justice, procedural justice, and interactional justice have a positive and significant effect on employees' affective commitment.

*Keywords: Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice and Affective Commitment*

**ABSTRAK**

Penelitian berikut membahas peran keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap komitmen afektif. Baik secara Keadilan Prosedural, Keadilan Distributif dan Keadilan Interaksional dapat menjadi faktor terjadinya Komitmen Afektif pada karyawan PT G&N WOODS CRAFTINDO. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan dengan jumlah 43 karyawan, yang mana pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini adalah angket atau disebut juga kuesioner. Uji instrument yang digunakan didalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan analisis deskriptif, uji asumsi klasik, uji normalitas, uji multikolineritas, uji heteroskedastisitas. Uji analisis regresi linier, uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji t dan uji f. Dan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional berpengaruh positif dan Signifikan terhadap komitmen afektif karyawan.

**Kata Kunci :** Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional dan Komitmen Afektif

**PENDAHULUAN**

Organisasi dapat digambarkan sebagai pola skema, bagian yang menunjukkan perintah, kedudukan karyawan, hubungan yang ada dan lain sebagainya. Dalam

organisasi terdapat lebih dari satu sumber daya yang dimiliki. Diantaranya sumber yang dimiliki oleh perusahaan. Sumber Daya Manusia merupakan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Sumber Daya Manusia merupakan sumber daya yang sangat penting diantara sumber daya lainnya. Tanpa Sumber Daya Manusia, sumber daya lain yang dimiliki perusahaan tidak dapat dikelola menjadi satu produk.

Sikap dan perilaku karyawan menentukan kualitas dan kelangsungan hidup dari perusahaan itu, hal ini sebabkan tanggung jawab untuk memberikan keuntungan yang kompetitif dan berkesinambungan untuk perusahaan yang sebagian besar berada ditangan para karyawan tersebut. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak hanya tergantung pada prasarana yang ada tetapi juga bergantung pada kinerja karyawannya dimana karyawan sebagai sumber daya manusia yang merupakan kunci keberhasilan perusahaan.

Kunci keberhasilan perusahaan bisa dari keadilan organisasi yang berpengaruh terhadap komitmen afektif karyawan. Keadilan organisasi adalah konsep yang menyatakan persepsi karyawan atau anggota organisasi mengenai sejauh mana mereka diperlakukan secara wajar, adil dan setara sesuai dengan standar moral dan etika yang diharapkan ditempat kerja dan bagaimana persepsi tersebut mempengaruhi hasil organisasi seperti komitmen. Banyak penelitian secara empiris mempelajari dua konstruksi keadilan organisasi dan komitmen organisasi, dan penelitian ini umumnya mengkonfirmasi hubungan positif antara mereka. Lebih khusus lagi beberapa penelitian telah berfokus terutama pada pemeliharaan hubungan antara keadilan organisasi dan komitmen afektif.

Karyawan dengan komitmen afektif tinggi karena mereka memiliki keterikatan emosional sehingga memunculkan rasa memiliki pada organisasi dan senantiasa akan berupaya lebih baik untuk kemajuan organisasi. Komitmen afektif mengacu pada emosi yang melekat pada karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat cenderung secara terus menerus akan setia pada organisasi karena memang begitu keinginan mereka yang sebenarnya. Komitmen afektif berkaitan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota dengan komitmen afektif yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu. Komitmen afektif dapat timbul pada diri seorang karyawan dikarenakan adanya karakteristik individu, karakteristik struktur organisasi, signifikan tugas, berbagai keahlian, umpan balik dari pimpinan, dan keterlibatan dalam manajemen.

Distributif individu keadilan sendiri berkaitan dengan komitmen afektif organisasi. Ketika orang merasa bahwa mereka cukup dihargai dibandingkan dengan apa yang pantas mereka dapatkan, mereka mengembangkan komitmen kasih sayang organisasi. Mekanisme yang menjelaskan hubungan ini dapat diuraikan dalam konteks hubungan karyawan dan organisasi. Malah, riset itu mendapati bahwa pengorganisasian pribadi cocok untuk menengahi hubungan antara keadilan distributif dan komitmen. (Ohana & Meyer, 2016)

Keadilan procedural merupakan konsep keadilan yang berfokus pada metode yang digunakan untuk menentukan imbalan yang diterima. Menurut hasil penelitian dari Mustafa (2008) menunjukkan bahwa keadilan procedural memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan penelitian lain yang memperoleh hasil yang sama adalah yang menemukan bahwa keadilan

procedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. penelitian yang dilakukan oleh Kristanto (2003) juga menunjukkan bahwa keadilan procedural berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. (Dewi & Sudibya, 2016)

Keadilan interaksional merupakan konsep keadilan yang menitikberatkan pada persepsi dari individu terhadap kualitas yang dirasakan berdasarkan pengalaman yang dirasakan dari perlakuan yang diberikan ketika perusahaan mengimplementasikan prosedur kerja mereka. Dalam suatu interaksi apabila tidak memenuhi standar keadilan interaksional, maka interaksi tersebut dianggap tidak adil secara interaksional, dan ketidakadilan tersebut menimbulkan hubungan interpersonal negative antara bawahan dengan atasab, hal ini mengakibatkan kurangnya kepercayaan dan rasa hormat bawahan terhadap atasannya.

## **TINJAUAN LITERATUR**

### **Keadilan Dsistributif**

Keadilan distributif dominan dalam mempengaruhi kepuasan individual sedangkan keadilan procedural menjelaskan komitmen keorganisasian karyawan, kedua hal tersebut saling berhubungan sehingga untuk mengukur sejauh mana tingkat komitmen keorganisasian karyawan diperlukan pengakuan dan pemahaman akan keadilan distribute. Bagi para masing-masing karyawan. Hal ini akan menjadikan karyawan berkomitmen terhadap organisasi tersebut.

Menurut Adams (1965) dalam Ramamoorthy dan Flood (2004) yang didukung oleh beberapa studi mengenai keadilan distributive, seorang yang berpersepsi bahwa mereka diperlakukan tidak adil maka akan menunjukkan perilaku yang negative terhadap organisasi dalam bentuk komitmen yang rendah dan keinginan untuk keluar dari organisasi, Lee dan Farh (1999) dalam Hasmarini (2008) menemukan bahwa kenaikan gaji atau bonus yang lebih tinggi cenderung dipersepsikan dengan adanya kenaikan irasil yang lebih adil dan lebih memuaskan. (Irawan & Sudarma, 2016)

### **keadilan Prosedural**

Keadilan procedural adalah keadilan organisasi yang berhubungan dengan prosedur pengambilan keputusan oleh organisasi yang ditunjukkan kepada anggotanya (Alotaibi, 2001). Keadilan procedural adalah keadilan yang memperhatikan mekanisme yang mendukung pemberdayaan karyawan dan memberi dukungan kepada karyawan. Keadilan procedural adalah mengacu pada keadilan peraturan dan prosedur dimana penghargaan didistribusikan (Alexander dan Ruderman, 1987 dalam Supardi, 2008). Mengacu pendapat Cropanzano *et al.*, dalam Beugre (1998) bahwa sebuah organisasi yang adil salah satunya adalah dicirikan dengan prosedur yang menjamin hal itu sebagai pernyataan, proses, peringatan, dan sebagainya. Keadilan procedural melibatkan karakteristik formal sebuah system, dan salah satu indicator yang jelas dari keadilan procedural adalah adanya beberapa mekanisme yang mengantur secara jelas bagi karyawan untuk mengatakan tentang sesuatu yang terjadi salam pekerjaannya. (Hidayah & Haryani, 2013)

Cohen Charash dan Spector (2001) dalam Ramamoorthy dan Flood (2004) menunjukkan bahwa persepsi yang lebih baik mengenai keadilan procedural akan menghasilkan keluaran organisasi yang lebih baik seperti peningkatan komitmen organisasional, keinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi, kinerja dalam pekerjaan, dan kepuasan kerja. Roberson *et al.* (1999) dalam Hasmarini (2008)

mengatakan bahwa kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan procedural. (Sudarma & Murniasih, 2016)

## **Keadilan Interaksional**

Keadilan interaksional merupakan konsep keadilan yang menitikberatkan pada persepsi dari individu terhadap kualitas yang dirasakan berdasarkan pengalaman yang dirasakan dari perlakuan yang diberikan ketika perusahaan mengimplementasikan prosedur kerja mereka. Persepsi dari keseimbangan interaksi oleh konsumen timbul secara bertahap dari waktu ke waktu dan tidak dipengaruhi oleh keinginan individu (Ladebo *et al.*, 2008). (Hidayat & Trisakti, 2015)

Konsep keadilan interaksional merupakan gabungan konsep kesopanan, *empathy* dan permintaan maaf (Blodgett *et al.*, 1997; Goodwin & Ross 1992; Ruyter & Wetzels 2000). Keadilan interaksional memiliki konsep yang berbeda, perbedaan tersebut ditunjukkan bahwa sensitivitas interpersonal merupakan suatu bentuk keadilan distributif (distribusi hasil-hasil social) dan penjelasan merupakan bentuk keadilan procedural (aspek social prosedur) (Greenberg, 1993) dalam Ambrose *et al.* (2007). Beberapa penelitian empiris yang menguji konsep keadilan interaksional dalam konteks pemasaran seperti Bitner *et al.*, (1990); Tyler (1987) menyatakan perlakuan keadilan interpersonal berkontribusi terhadap kepuasan layanan, peningkatan evaluasi kualitas pelayanan.

## **Komitmen Afektif**

Komitmen afektif adalah dimensi yang paling mungkin memiliki hubungan yang kuat dengan hasil kerja karena karyawan tersebut melakukan usaha lebih besar saat mereka memiliki tingkat keterikatan identifikasi, dan internalisasi yang tinggi (Giri & Kumar, 2013). Akibatnya, dianggap dimensi yang paling banyak dipelajari dari tiga (Esfhahani, Ghemesi, & Tabizi, 2014). Selain itu, dalam kebanyakan penelitian, dari ketiga dimensi tersebut, komitmen afektif menghasilkan hasil yang paling andal (Lopez-Cabarcos dkk., 2014). Telah ditunjukkan bahwa komitmen normative, dan kelanjutan memiliki reliabilitas yang terus-menerus dan tidak stabil dalam konteks lintas budaya (Liao, Hu, & Chung, 2009). Dengan demikian, beberapa penelitian terbaru hanya berfokus pada komitmen afektif sebagai ukuran konstruksi komitmen afektif sebagai ukuran konstruksi komitmen organisasi keseluruhan (misalnya, Saha & Kumar, 2017). Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada keadilan organisasi sebagai factor kunci yang mempengaruhi komitmen afektif karyawan. (Suifan, 2019)

Menurut Rhoades, Eisenberger, & Armeli (dalam Han, dkk, 2012) komitmen afektif ini juga dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang karyawan. Kecenderungan seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi, dapat menunjukkan rasa memiliki atas perusahaan, meningkatkannya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk dapat tetap bertahan dalam organisasi. (Hanifah, 2016)

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif yaitu untuk menganalisis studi tentang keadilan distributif, keadilan procedural, keadilan interaksional dan komitmen afektif. Sugiyono (2012:8) mengemukakan bahwa

metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat dan positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data berdasarkan instrumen penelitian, analisis data berupa kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang sudah di tetapkan.

Table 1

Indikator Variabel

Variabel	Indikator
Keadilan Distributif	a. Jadwal Kerja b. Tingkat Kerja c. Beban Kerja d. Penghargaan yang didapatkan
Keadilan Prosedural	1. Konsisten. 2. Minimalisasi bias. 3. Informasi yang akurat. 4. Dapat diperbaiki. 5. Respresentatif. 6. Etis
Keadilan Interaksional	1. <i>interpersonal justice</i> , 2. <i>informasional justice</i> ,
Loyalitas Karyawan	1. Loyalitas 2. Rasa bangga 3. Peran Serta 4. Menganggap organisasinya adalah yang terbaik 5. Terikat secara emosional pada organisasi tempat bekerja

Hasil Dan Pembahasan

Hasil uji validitas pada tabel 1 menunjukkan nilai corrected item-total correlation > r tabel 0,254 atau valid. Kemudian nilai Croanbach's Alpha stand pervariabel > 0,60 yang bererti reliable.

Tabel 2.

Uji Validitas Dan Reabilitas

Keadilan Distributif		Keadilan Prosedural		Keadilan Interaksional		Komitmen Afektif	
KD1	0,459	KP1	0,377	KI1	0,290	KA1	0,344
KD2	0,676	KP2	0,451	KI2	0,775	KA2	0,456
KD3	0,598	KP3	0,346	KI3	0,377	KA3	0,615
KD4	0,574	KP4	0,379	KI4	0,726	KA4	0,429
KD5	0,522	KP5	0,487	KI5	0,305	KA5	0,287
KD6	0,361	KP6	0,396	KI6	0,750	KA6	0,263
KD7	0,359	KP7	0,417	KI7	0,358	KA7	0,309
KD8	0,571	KP8	0,355	KI8	0,348	KA8	0,446
KD9	0,376	KP9	0,392	KI9	0,302	KA9	0,347
KD10	0,609	KP10	0,520	KI10	0,419	KA10	0,306
<b>Croncbach's Alpha Based on Standarized Items</b>							
0,822		0,752		0,757		0,679	

Responden pada PT. G&N WOODS CRAFTINDO seluruhnya berjenis kelamin laki-laki sebanyak 43 orang (100%), rata-rata berusia 20-30 tahun sebanyak 22 responden (51%), berdasarkan pendidikan terakhir paling banyak adalah SMA dengan jumlah responden sebanyak 24 orang (49%) dan berdasarkan lama bekerja selama 1-2 tahun dengan jumlah responden sebanyak 40 orang (93%).

**Table 3**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

kategori	Frekuensi	prosentase
Laki-Laki	43	100,0
Perempuan	0	0,0
Total	43	100,0

**Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

Kategori	Frekuensi	Presentase
20-30 tahun	22	51%
30-40 tahun	21	49%
TOTAL	43	100.0

**Distribusi Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Kategori	Frekuensi	Presentase
SLTP/ sederajat	16	37%

SLTA/sederajat	24	59%
D1/D2/D3	3	7%
TOTAL	43	100.0

**Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Kategori	Frekuensi	Presentase
1-2 tahun	40	93%
3-4 tahun	3	7%
TOTAL	43	100.0

**Uji Asumsi Klasik**

Tabel 4 hasil pada uji multikolinieritas menunjukkan hasil nilai VIF < 10 dan nilai Tolerance > 0,1 maka dapat ditarik kesimpulan tidak terjadi multikolinieritas, tidak terjadi heteroskedastisitas menunjukkan bahwa nilai Asymp.Sig. > 0,05. Hal ini menyatakan bahwa data terdistribusi normal. Dengan demikian ketiga model regresi memenuhi persyaratan untuk diuji regresi.

**Table 4**  
**Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		43
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.64023802
	Most Extreme Differences	
Absolute	Positive	.111
	Negative	-.111
Test Statistic		.111
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

**Tabel 4**  
**Heterokedastissitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.040	2.282		1.770	.085
	Keadilan_Distributif	-.043	.059	-.136	-.725	.473

Keadilan_Prosedural	-.044	.078	-.138	-.563	.576
Keadilan_Intraksional	.032	.079	.109	.409	.685

a. Dependent Variable: ABS\_RES1

**Tabel 6**  
**Hasil Multikolinieritas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics		
		B	Tolerance	VIF
1	(Constant)	10.000		
	Keadilan_Distributif	.254	.706	1.416
	Keadilan_Prosedural	.248	.419	2.386
	Keadilan_Intraksional	.247	.349	2.865

**Uji Hipotesis**

**Tabel 4.17**  
**Hasil Analisis Uji t**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10.000	3.511		2.848	.007		
	Keadilan_Distributif	.254	.091	.318	2.797	.008	.706	1.416
	Keadilan_Prosedural	.248	.120	.304	2.065	.046	.419	2.386
	Keadilan_Intraksional	.247	.121	.330	2.045	.048	.349	2.865

a. Dependent Variable: Komitmen\_Afektif

Tabel 7 menunjukkan hasil uji t. Berdasarkan tabel tersebut Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa H1, H2 dan H3 berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif karyawan..

**Tabel 7**  
**Hasil Analisis Uji F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	530.852	3	176.951	23.571	.000 <sup>b</sup>
	Residual	292.776	39	7.507		
	Total	823.628	42			

a. Dependent Variable: Komitmen\_Afektif

b. Predictors: (Constant), Keadilan\_Intraksional, Keadilan\_Distributif, Keadilan\_Prosedural



Sumber: Data Primer 2020, diolah.

Dari hasil pengolahan data di atas diketahui bahwa nilai  $F$ -hitung adalah 23,571 dengan nilai signifikan sebesar 0,000, dan nilai  $F$ -tabel adalah 2,85. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $F$ -hitung >  $F$ -tabel dengan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima berarti variabel keadilan distributif, Keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap komitmen afektif.

**Tabel 9**  
**Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.803 <sup>a</sup>	.645	.617	2.740

a. Predictors: (Constant), Keadilan\_Intraksional, Keadilan\_Distributif, Keadilan\_Prosedural

b. Dependent Variable: Komitmen\_Afektif

Nilai *Adjusted R Square* adalah sebesar 0.617 atau 61,7%. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel independen keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional dapat berpengaruh terhadap *komitmen afektif*.

## Pembahasan

a. Hasil uji hipotesis kesatu dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pada karyawan G&N Craftindo, setelah di lakukan uji statistik dengan hasil nilai  $t$ -hitung lebih besar dari  $t$ -tabel ( $2,797 > 1,683$ ) dengan probabilitas (0.004) lebih kecil dari taraf signifikan 0,05, dengan demikian, hipotesis satu di terima.

b. Hasil uji hipotesis kedua dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pada karyawan G&N Craftindo, setelah di lakukan uji statistik dengan hasil nilai  $t$ -hitung lebih besar dari  $t$ -tabel ( $2,065 > 1,683$ ) dengan probabilitas (0.023) lebih kecil dari taraf signifikan 0,05, dengan demikian, hipotesis satu di terima.

c. Hasil uji hipotesis kedua dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pada karyawan G&N Craftindo, setelah di lakukan uji statistik dengan hasil nilai  $t$ -hitung lebih besar dari  $t$ -tabel ( $2,045 > 1,683$ ) dengan probabilitas (0.024) lebih kecil dari taraf signifikan 0,05, dengan demikian, hipotesis satu di terima.

## Kesimpulan

Berdasarkan data yang didapatkan setelah diolah kembali, maka hasil penelitian tentang pada karyawan G&N Craftindo, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut ini.

- Keadilan distributif berpengaruh terhadap komitmen afektif.
- Keadilan prosedural berpengaruh terhadap komitmen afektif.
- Keadilan interaksional berpengaruh terhadap komitmen afektif.

- d. Keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional berpengaruh secara simultan terhadap komitmen afektif.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Dewi, I. A. A. W., & Sudibya, I. G. A. (2016). Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 5(6), 254766.
- Hanifah, N. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif (Studi Pada Karyawan Pt. Petrokopindo Cipta Selaras Gresik). *Jurnal Lmu Manajemen*, 4, 1-10.
- Hidayah, S., & Haryani. (2013). Pengaruh Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Karyawan Bmt Hudatama Semarang. *Jurnal Ekonomi*, (35), 1-15.
- Hidayat, D. P., & Trisakti, U. (2015). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Afektif Melalui Kepuasan Kerja Pada Perusahaan Perbankan Swasta Di Dki Jakarta. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 8.
- Irawan, L., & Sudarma, K. (2016). Pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural pada komitmen afektif melalui kepuasan kerja. *Jurnal Psikologi*, 5(2), 149-155.
- Ohana, M., & Meyer, M. (2016). Distributive justice and affective commitment in nonprofit organizations. *Employee Relations*, (November 2017). <https://doi.org/10.1108/ER-10-2015-0197>
- Sudarma, K., & Murniasih, E. (2016). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Kompetensi Pada Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Afektif. *Management Analysis Journal*, 5(1), 24-35.
- Suifan, T. S. (2019). The Effect of Organizational Justice on Employees ' Affective Commitment The Mediating Role of Job Satisfaction. *Modern Applied Science*, 13(2). <https://doi.org/10.5539/mas.v13n2p42>