

**KEADILAN PROSEDURAL DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PENGARUHNYA  
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL  
(Studi Pada Divisi Umum PT Pelabuhan Indonesia III  
Cabang Tanjung Emas Semarang)**

Deni Nurcahyo, Pembimbing I, Rahmi Widyanti, Pembimbing II, Basuki  
Universitas Islam Kalimantan MAB  
[Deni.nurcahyo@gmail.com](mailto:Deni.nurcahyo@gmail.com)

**ABSTRAK**

Komitmen organisasional diperlukan agar karyawan memiliki kebanggaan dan kesetiaan kepada organisasi sehingga dapat memberikan kinerja yang maksimal. Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional, (2) mengetahui pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja karyawan, (3) mengetahui pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja karyawan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Divisi Umum PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Emas Semarang. Penelitian ini merupakan penelitian survey, yaitu seluruh karyawan dijadikan responden. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Pengujian kualitas data menggunakan uji validitas dengan metode *pearson correlation* dan uji reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach Alpha*. Pengujian hipotesis pertama dan kedua menggunakan uji regresi linier sederhana. Dalam pengujian hipotesis ketiga menggunakan uji *path analysis* dalam perhitungannya untuk mengetahui adanya pengaruh mediasi.

Berdasarkan penelitian diperoleh hasil bahwa (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keadilan prosedural terhadap komitmen karyawan yang ditunjukkan dengan koefisien  $X_1$  sebesar 32,383, *R Square* sebesar 0,520,  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $8,580 > 1,667$ ) dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keadilan prosedural terhadap kepuasan karyawan yang ditunjukkan dengan koefisien  $X_2$  sebesar 45,469, *R Square* sebesar 0,536,  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $8,868 > 1,667$ ) dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), dan (3) terdapat pengaruh antara keadilan prosedural terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan karyawan yang ditunjukkan dengan adanya pengaruh mediasi nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dengan  $t_{tabel}$  ( $4,940 > 1,667$ ) dan koefisien mediasi 0,415.

**Kata Kunci:** Keadilan Prosedural, Kepuasan Kerja, Komitmen Organizationa

---

**ABSTRACT**

*Organizational commitment is needed so that employees have pride and loyalty to the organization so that it can provide maximum performance. This study aims to (1) determine the effect of procedural fairness on organizational commitment, (2) determine the effect of procedural fairness on employee job satisfaction, (3) determine the effect of procedural fairness on organizational commitment through employee job satisfaction.*

*The population in this study were all employees of the General Division of PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Semarang Tanjung Emas Branch. This research is a survey research, where all employees are made as respondents. The data collection method uses a questionnaire. Testing the quality of the data using the validity test with the Pearson correlation method and reliability testing using the Cronbach Alpha formula. The first and second hypothesis testing uses a simple linear regression test. In testing the third hypothesis using the path analysis test in its calculations to determine the effect of mediation.*

*Based on the research, the results show that (1) there is a positive and significant influence between procedural fairness on employee commitment as indicated by the  $X_1$  coefficient of 32.383, *R Square* of 0.520,  $t_{count}$  is greater than the table ( $8.580 > 1.667$ ) with a significance value of less than 0.05 ( $0,000 < 0.05$ ), (2) there is a positive and significant effect between procedural fairness on employee satisfaction as indicated by the  $X_2$  coefficient of 45.469, *R Square* of 0.536,  $t_{count}$  greater than  $t_{table}$  ( $8.868 > 1.667$ ) with a significance value of less than 0.05 ( $0,000 < 0.05$ ), and (3) there is an influence between procedural fairness on employee commitment through employee satisfaction as indicated by the influence of mediating  $t_{count}$  greater with  $t_{table}$  ( $4.940 > 1.667$ ) and mediation coefficient 0.415.*

**Keywords:** *Procedural Justice, Job Satisfaction, Organizational Commitment*

## PENDAHULUAN

Karyawan memiliki peranan yang strategis di dalam organisasi, karena karyawan adalah penggerak utama dalam suatu proses kegiatan serta menentukan kelancaran aktivitas di dalam organisasi. Kebutuhan akan karyawan yang memiliki kategori warga organisasi yang baik (good citizen) merupakan perhatian utama organisasi (Bolino, 2009). Dengan demikian, organisasi harus mampu memahami anteseden yang dapat menimbulkan perilaku kewargaan di dalam organisasi. Hal tersebut disebabkan, setiap organisasi membutuhkan karyawan yang bersedia terlibat secara penuh dalam upaya mencapai tujuan dan kelangsungan organisasi.

Bagi perusahaan, peranan sumber daya manusia oleh setiap usaha merupakan faktor yang penting. Oleh karena itu, faktor tenaga kerja harus diolah sedemikian rupa sehingga terjadi keseimbangan bagi seluruh karyawan

perusahaan. Dalam hal ini, karyawan tidak hanya berperan sebagai tenaga kerja di perusahaan tetapi juga bertanggung jawab atas tugas yang harus diselesaikannya. Bentuk tanggung jawab tersebut dapat terbentuk dari diri karyawan maupun lingkungan kerja dalam menciptakan komitmen karyawan kepada perusahaan. Jika karyawan memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya, kecilnya peluang untuk mendapatkan pekerjaan yang lain, adanya pengalaman yang baik dalam bekerja maka akan tercipta komitmen pada organisasi.

Berdasarkan pengamatan PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Emas Semarang sendiri, masalah lain dalam perusahaan adalah adanya gap antara profil kompetensi jabatan (Job Profile) dan level kompetensi yang dimiliki oleh karyawan (Employee Profile). Gap tersebut ditunjukkan dengan adanya Employee Profile yang lebih tinggi daripada Job Profile. Perusahaan menyadari pentingnya pengembangan sumber daya manusia yang berkompetensi dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan harus mengetahui Job Profile dan Employee Profile yang dimiliki karyawan.

## METODE

Penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, yang digunakan untuk meneliti populasi dan sampel tertentu, teknik pengambilan sampel biasanya secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik yang memiliki tujuan untuk menguji hipotesis yang sudah ditetapkan. Peneliti kuantitatif dalam melihat hubungan variabel terhadap obyek yang diteliti lebih bersifat sebab dan akibat (kausal), sehingga dalam penelitiannya ada variabel independen dan dependen (Sugiyono, 2010:12).

Penelitian ini dilakukan di PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Emas Semarang, tepatnya di Jalan Coaster Nomor 10 Semarang. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan April tahun 2019. Penelitian ini dilihat dari tingkat perumusan masalahnya, termasuk dalam riset/penelitian pengujian hipotesis. Riset ini memang bertujuan untuk menguji hipotesis. Hipotesis dirumuskan berdasarkan teori, riset empiris, atau studi eksploratif. Riset ini digunakan untuk mengetahui hubungan antarvariabel, baik hubungan yang bersifat korelasional maupun kausal (Suliyanto, 2005:67).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) atau Pelindo III merupakan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam sektor perhubungan. Perusahaan ini menjalankan bisnis inti sebagai penyedia fasilitas jasa pelabuhan, yang memiliki peran kunci untuk menjamin kelangsungan dan kelancaran angkutan laut, sehingga dengan tersedianya prasarana transportasi laut yang memadai tersebut akan mampu menggerakkan dan menggairahkan kegiatan ekonomi negara dan masyarakat. Pelindo III memiliki tugas, wewenang, dan tanggung jawab untuk mengelola Pelabuhan Umum pada 7 (tujuh) wilayah Provinsi Indonesia meliputi wilayah Jawa Timur, Jawa Tengah, Bali, Kalimantan Selatan, Kalimantan Tengah, Nusa Tenggara Barat, dan Nusa Tenggara Timur.

pada hubungan antara Keadilan Prosedural dengan Komitmen Karyawan. Nilai R berkisar antara 0 sampai 1, apabila nilai semakin mendekati 1 berarti hubungan yang terjadi semakin kuat, sebaliknya nilai semakin mendekati 0 maka hubungan yang terjadi semakin lemah. Hal ini berarti bahwa terjadi hubungan yang kuat antara Keadilan Prosedural dengan Komitmen Karyawan. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Komitmen Karyawan dapat dilihat dari R Square yaitu sebesar 0,520. Hal ini berarti bahwa Keadilan Prosedural terhadap Komitmen Karyawan sebesar 52% sedangkan sisanya 48% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam model regresi.

Berdasarkan persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa jika nilai X<sub>2</sub> (Keadilan Prosedural) sebesar nol, maka nilai Y (Kepuasan Karyawan) sebesar 45,469. Jika nilai X<sub>2</sub> (Keadilan Prosedural) sebesar satu satuan, maka nilai Y (Kepuasan Karyawan) juga naik sebesar 1,005 satuan. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Keadilan Prosedural dengan Kepuasan Karyawan, semakin baik Keadilan Prosedural maka semakin tinggi Kepuasan Karyawan.

Oleh karena nilai t hitung 4,940 lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,667, dan memiliki koefisien mediasi 0,415 signifikan yang berarti ada pengaruh mediasi. Dari hasil

perhitungan t tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa pengaruh mediasi pada penelitian ini positif dan signifikan. Terlihat bahwa nilai koefisien pengaruh tidak langsung lebih tinggi daripada pengaruh langsung secara signifikan. Ini berarti terdapat pengaruh mediasi yang kuat pada penelitian ini. Variabel dalam pengaruh mediasi dalam penelitian ini adalah Kepuasan Karyawan. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara Keadilan Prosedural terhadap Komitmen Karyawan melalui Kepuasan Karyawan. Hal tersebut berarti hipotesis ketiga dapat diterima.

## PENUTUP

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan dalam bab V, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengujian H1 menunjukkan bahwa Keadilan Prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Karyawan. Hal ini ditunjukkan pada hasil regresi linear sederhana yang memiliki nilai thitung sebesar 8,580 yang lebih besar dari ttabel sebesar 1,667 dan memiliki signifikan sebesar 0,000 atau di bawah 0,05. Pengujian ini diperoleh persamaan  $Y = 32,383 + 0,651 X_1$  yang memiliki arti bahwa koefisien bernilai positif. Dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh positif dan signifikan antara Keadilan Prosedural dengan Komitmen Karyawan maka H1 diterima.
2. Pengujian H2 menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Hal ini ditunjukkan pada hasil regresi linear sederhana yang memiliki nilai thitung sebesar 8,868 yang lebih besar dari ttabel sebesar 1,667 dan memiliki signifikan sebesar 0,000 atau di bawah 0,05. Pengujian ini diperoleh persamaan  $Y = 45,469 + 1,005 X_2$  yang memiliki arti bahwa koefisien bernilai positif. Dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh positif dan signifikan antara Kepuasan kerja dengan Komitmen Organisasional maka H2 diterima.
3. Pengujian H3 menunjukkan bahwa Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan. Selain itu, dari nilai t hitung 4,940 lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,667. Dapat disimpulkan bahwa Keadilan Prosedural dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Karyawan, maka H3 diterima

Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti mengemukakan saran sebagai berikut:

1. Bagi PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Emas Semarang
  - a. Komitmen Organisasional merupakan sikap yang penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan data yang diperoleh, skor jawaban responden pada komitmen paling rendah yaitu pada hal yang berkaitan dengan kewajaran perpindahan karyawan yang banyak pada akhir-akhir ini. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan dapat membantu meningkatkan komitmen karyawan agar tidak mudah memutuskan untuk berpindah kerja. Dengan mempertahankan perasaan senang dalam pekerjaan yang dilakukan karyawan, maka dapat menumbuhkan komitmen karyawan.
  - b. Prosedur yang diterapkan oleh perusahaan sebaiknya dapat menghasilkan persepsi yang baik pada karyawan. Berdasarkan data yang diperoleh, skor terendah Keadilan Prosedural pada jawaban responden terletak pada biasanya pengambilan keputusan yang hanya melibatkan orang-orang terdekat atau pihak-pihak tertentu. Perusahaan diharapkan dapat mengambil keputusan dengan melibatkan pihak yang memiliki kompetensi dan wewenang di bidangnya, bukan sekedar kedekatan personal. Hal ini akan membuat setiap orang bekerja sesuai dengan kemampuan dan tanggungjawabnya.
  - c. Karyawan yang puas akan dapat menghasilkan pekerjaan yang baik. Berdasarkan data yang diperoleh, skor terendah pada Kepuasan Karyawan terletak pada beban pekerjaan yang dirasakan karyawan. Ada baiknya perusahaan meninjau kembali sistem pembagian tugas dan tanggung jawab sehingga karyawan bekerja dengan beban yang sesuai dengan kemampuan dan posisinya.
2. Bagi penelitian selanjutnya
  - a. Penelitian diharapkan dapat menggunakan objek lebih dari satu misalnya pada perusahaan swasta atau BUMN yang lain, sehingga data penelitian lebih variatif dan kemampuan generalisasi lebih baik.
  - b. Penelitian diharapkan melakukan uji instrumen terlebih dahulu sebelum mengambil data untuk penelitian. Hal tersebut bertujuan agar mendapatkan jawaban kuesioner yang lebih baik dan menghindari pertanyaan yang tidak valid untuk tidak diujikan lagi pada saat kuesioner disebar. Data penelitian ini berasal dari persepsi responden yang disampaikan secara tertulis dengan bentuk instrumen kuesioner. Persepsi responden belum tentu mencerminkan keadaan yang sebenarnya dan akan berbeda jika data diperoleh dengan wawancara. Penelitian selanjutnya hendaknya menggunakan metode wawancara agar mendapatkan hasil yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dan memperoleh responden yang tepat.

## REFERENSI

- Achmad Badjuri. (2009). "Pengaruh Komitmen Organisasional dan Profesional Terhadap Kepuasan Kerja Auditor Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Kajian Akuntansi Universitas Stikubank Semarang*.
- Allen, N.J., and Meyer, J.P. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to The Organization: an Examination of Construct Validity." *Journal of Vocational Behaviour*. Vol 65p. 1-18
- Ambar Satriyo. (2003). "Analisis pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasional pada perusahaan PT Gaya Bella Diantama Yogyakarta". Thesis. Yogyakarta : Universitas Gadjah Mada.
- ArdyBaskoro Wicaksono. (2011). "Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Emas Semarang)". *Jurnal Penelitian Universitas Diponegoro Semarang*.
- As'ad, Mochamad. (1991). *Psikologi Industri*. Seri Ilmu Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Liberty.
- Bolino, Mark C. (1999). "Citizenship and Impression Management: Good Soldiers or Good Actors?. *Academy of Management. The Academy of Management Review*." Vol. 24, No. 1 (Jan., 1999), pp. 82-98.
- Cecilia Ratna Hapsari. (2008). "Hubungan Antara Keadilan Prosedural dengan Kinerja Manajer dan Kepuasan Kerja : Partisipasi Anggaran sebagai Variabel Intervening." Thesis. Universitas Gadjah Mada.
- Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C. and Ng, K.Y. (2001). "Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research." *Journal of Applied Psychology*. Vol. 86(3); 425-445.
- Cropanzano et. Al., (2007). "The Management of Organizational Justice." *Academy of Management Perspective*. 86(3): 386-400.
- Damayanti, K dan Suhariadi, F. (2003). "Hubungan Antara Persepsi Terhadap Keadilan Organisasi Dengan Komitmen Karyawan Pada Organisasi di PT Haji Ali Sejahtera Surabaya." *Jurnal Psikologi Universitas Airlangga*.
- Dwi Penny Hasmarini dan Ahyar Yuniawan. (2008). "Pengaruh Keadilan Prosedural dan Distributif terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif." *Jurnal Penelitian Universitas Diponegoro*.
- Endah Suciningtyas. (2004). "Pengaruh Persepsi Keadilan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional dan Keinginan Karyawan untuk Keluar dari Organisasi (Studi Empiris pada Industri Mebel di Kota Semarang)". Thesis. Universitas Diponegoro.
- Erwan Agus Purwanto dan Dyah Ratih Sulistyastuti. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif Untuk Administrasi Publik dan Masalah-Masalah Sosial*. Yogyakarta: Penerbit Gavamedia.
- Estuning Ristianer dan Kristiana Haryanti. (2011). "Komitmen Organisasi ditinjau dari Kepuasan Kerja dan Kualitas Hubungan Atasan-Bawahan (Q-LMX)." *Jurnal Penelitian Universitas Katholik Soegijapranata Semarang*.
- Fatdina. (2009). "Peran Dukungan Organisasi Yang Dirasakan Karyawan Sebagai Mediator Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Humanitas." *Jurnal Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada Yogyakarta*.
- Gendut Sukarno dan Prasetyohadi. (2004). "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan." *Jurnal Ilmiah Akuntansi*.
- Hani Handoko.(1987). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- \_\_\_\_\_. (2003). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Heru Kurnianto Tjahjono. (2007). "Validasi Item-Item Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural: Aplikasi Structural Equation Modeling (SEM) dengan Confirmatory Factor Analysis (CFA)." *Jurnal Akuntansi dan Manajemen STIE YKPN*.
- Imam Ghazali. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Isnan Sudiarto. (2004). "Pengaruh Faktor Kepuasan Kerja Intrinsik, Ekstrinsik, dan Tipe Pekerjaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Kasus pada PT Persero Industri Kapal Apai Indonesia Madiun)". Thesis. Universitas Gadjah Mada.
- Kadaruddin, Abd. Rahman Kadir, Ria Mardiana Y. (2012). "Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Pegawai Pajak di Kota Makassar." *Jurnal Universitas Hassanudin Makassar*.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinincki. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jilid 1 Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, Fred. (2005). *Tenth Edition. Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill/Irwin.

- Masterson, S.S., Lewis, K., Goldman, B.M., & Taylor, M.S. (2000). "Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships." *Academy of Management Journal*. 43(4); 738-748
- McFarlin, D.B. and Sweeney, P.D. (1992). "Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes." *Academy of Management Journal*, 35(3): 626-637.
- Mediani Dyah Natalia. (2011). "Pengaruh Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja Terhadap Intensi untuk Keluar pada Karyawan PT Aksara Dinamika Jogja Harian Jogja." Thesis. Universitas Gadjah Mada.
- Muhammad Wahyu Kuncoro. (2001). "Penilaian Keadilan Prosedural Ditinjau dari Penilaian Keadilan Interaksional dan Kontrol pada Para Korban Gempa Bumi di Bantul." *Jurnal Universitas Wangsa Manggala Yogyakarta*.
- Moorman, R.H., (1991). "Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: do fairness perceptions influence employee citizenship?." *Journal of Applied Psychology*, 76(6): 845-855.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. (1982). "Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover." New York: Academic Press.
- O'Reilly, C., & Cadwell, D.F. (1991). "People and Organizational Culture: a Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization fit." *Academy of Management Journal*. Vol 495-496.
- Pareke, Fahrudin J.S. (2004). "Pengaruh Keadilan Distributif dan Prosedural terhadap Komitmen Organisasional." *Media Ekonomi dan Bisnis*. XV (1), 40-53.
- Porporato, Marcela. (2006). "Impact of Management Control Systems' Intensity of Use on Joint Venture's Performance: an Empirical Assessment." *School of Administrative Studies: York University*. p.2-3
- Ramamoorthy, N, and Flood P.C. (2004). "Gender and Employee Attitudes: The Role of Organizational Justice Perceptions." *British Journal of Management*. Volume 15, 247-258.
- Raden Erina Citta Yasmin. (2010). "Pengaruh Job Insecurity Terhadap Komitmen Organisasional yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Karyawan Outsourc PT Asia Outsourcing Services yang Ditempatkan di PT X." Thesis. Universitas Gadjah Mada.
- Ranupandojo dan Husnan. (1990). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : BPFE.
- Resti Yudhaningsih. (2011). "Peningkatan Efektivitas Kerja Melalui Komitmen, Perubahan, dan Budaya Organisasi". *Jurnal Politeknik Negeri Semarang*.
- Robiansyah. (2009). "Pengaruh Keadilan Prosedural dan Informasional terhadap Komitmen Strategik dengan Job Tenure (masa jabatan) sebagai Variabel Pemoderasi". Thesis. Universitas Gadjah Mada.
- Riant Nugroho Dwijowijoto dan Randy R Wrihatnoro. (2008). *Manajemen Privatisasi BUMN*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sinta Setiana. (2006). "Uji Model Variabel Komitmen Organisasional, Komitmen Profesional, dan Kepuasan Kerja Auditor: Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada KAP Di Jawa Barat Dan Jawa Timur)." *Jurnal Ilmiah Akuntansi*. Universitas Kristen Maranatha.
- Sri Haryanti. (2009). "Peran Kekuasaan Pimpinan dan Keadilan Prosedural Terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Rumah Sakit". Thesis. Universitas Gadjah Mada.
- Sugiyono. (2007). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suliyanto. (2005). *Metode Riset Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Sumadi Suryabrata. (2012). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Thibaut, J., & Walker, L. (1975). "Procedural Justice: A Psychological Analysis". *Hillsdale, NJ: Earlbaum*. Vol 26: 1271-1289.
- \_\_\_\_\_. (1978). "A theory of procedure". *California Law Review*. Vol 66:541-566.
- Van den Bos, K. Van Prooijen, J.W. & Wilke, H.A.M. (2004). "Group Belongingness and Procedural Justice : Social Inclusion and Exclusion by Peer Affect the Psychology of Voice." *Journal of Personality and Social Psychology*. Vol 87 (1) 66-79.
- Windi Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih. (2012). "Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)." *The Indonesian Accounting Review*. STIE Perbanas Surabaya.