

Keadilan Distributif Kompensasi dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan

Adinda Sigit Prasetya

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Jl. Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta 55183

Email: prasetyasigit28@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi dan Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan pada KUB Tiwi manunggal Kulonprogo. Dalam penelitian ini sampel berjumlah 98 responden yang dipilih dengan menggunakan metode teknik sampel jenuh. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda dengan menggunakan perangkat lunak atau *software* SPSS. Analisis pengujian kualitas instrumen data dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Analisis pengujian asumsi klasik dalam penelitian ini menggunakan uji normalitas, uji heterokedastisitas, dan uji multikolinearitas. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, didapatkan hasil Keadilan Distributif Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Karakteristik Komitmen Afektif tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan karena tidak memenuhi syarat signifikansi.

Kata Kunci: Keadilan Distributif Kompensasi, Komitmen Afektif, Kinerja Karyawan

ABSTRAK

This study aims to analyze the effect of distributive justice compensation and affective commitment to employee performance. The subjects in this study were employees at KUB Tiwi Manunggal Kulonprogo. In this study, a sample of 98 respondents was selected using the saturated sample technique method. The analytical tool used in this study is multiple regression analysis with the help of SPSS. Analysis of the quality of data instrument testing in this study used validity and reliability tests. The classical assumption test analysis in this study used normality test, heteroscedasticity test, and multicollinearity test. Based on the analysis that has been done, the results of the distributive justice compensation have a significant positive effect on employee performance. characteristics of affective commitment have no effect on employee performance because it does not meet the significance requirements.

Keywords : Distributive justice, Affective Commitment, Employee Performance

Informasi Artikel: Submit: 24-08-2021 Revisi: 25-09-2022 Diterima: 20-10-2021



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset besar yang harus dimiliki oleh perusahaan untuk membantu mencapai tujuan dari perusahaan. Secara umum sumber daya manusia mempunyai tujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui pembentukan

karyawan yang handal. Tercapainya tujuan perusahaan salah satunya tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Perusahaan harus mampu memperoleh atau mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Karyawan yang berkualitas dapat bertahan dalam perusahaan salah satunya dengan cara memberikan keadilan dalam pemberian kompensasi. Keadilan kompensasi yang di maksud adalah pemberian kompensasi yang sebanding dengan kinerja. Menurut Handoko (2016) menyatakan salah sat aspek yang penting untuk diperhatikan organisasi terkait dengan peran sumber daya manusia adalah aspek keadilan di dalam praktik manajemen.

Perusahaan atau organisasi yang baik adalah perusahaan yang mampu untuk memberikan imbalan atau kompensasi yang sesuai dengan besarnya kontribusi yang disumbangkan oleh karyawan terhadap perusahaan. Pemberian imbalan atau kompensasi yang layak dan adil dapat meningkatkan kinerja dari karyawan. Tjahjono (2014) mengatakan bahwa kompensasi adalah salah satu praktik penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berhubungan erat dengan kinerja. Dalam praktiknya kinerja seseorang itu berbeda – beda antara satu dengan yang lainnya, namun kompensasi yang diberikan dengan bentuk uang atau barang adalah sarana untuk meningkatkan kinerja dari karyawan. Hal ini dapat di artikan bahwa semakin puas seorang karyawan terhadap keadilan kompensasi yang diterimanya, maka semakin meningkat pula kinerjanya.

Dalam Al-Qur'an telah dijelaskan bahwa kita harus berbuat adil kepada semua makhluk hidup. Hal ini di jelaskan dalam Al-Qur'an surat An-nahl Ayat 90, yang berbunyi :

* إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ
وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Artinya : “Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran”.

Komitmen organisasi yang tinggi di dalam diri karyawan diharapkan akan memberikan dampak terhadap kinerja dari karyawan tersebut. Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan

komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak kepada organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi tidak akan mudah untuk meninggalkan organisasi, karena mereka merasa bahwa mereka adalah bagian dari organisasi. Menurut Sapitri (2016) komitmen organisasi terbagi menjadi tiga dimensi, yaitu Komitmen Afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif.

Komitmen Afektif mendapat banyak perhatian pada penelitian mengenai perilaku karyawan dalam organisasi. Menurut Tjahjono (2008; 2014) Komitmen Afektif merupakan salah satu konsekuensi penting dari persepsi keadilan, selain itu Komitmen Afektif berdampak pada sikap dan perilaku dalam organisasi. Hal ini menyebabkan peneliti mengambil Komitmen Afektif sebagai salah satu bentuk dari komitmen organisasi.

Istilah komitmen dalam islam sering disebut juga dengan istiqomah, menurut Umar Bin Khattab istiqomah dimaknai sebagai anjuran untuk dapat bertahan di dalam suatu perintah atau larangan. Hal ini terdapat pada Al-Qur'an Surat Al-fushilat ayat 30, yang berbunyi :

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشُرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ

Artinya : " Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan kami ialah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat akan turun kepada mereka dengan mengatakan: "Janganlah kamu takut dan janganlah merasa sedih; dan gembirakanlah mereka dengan jannah yang telah dijanjikan Allah kepadamu".

Kinerja pada seorang karyawan merupakan faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Kinerja adalah output atau hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan. Sehingga kinerja erat hubungannya dengan variabel yang telah di jelaskan di atas, yaitu variabel keadilan dan komitmen. Seorang karyawan dapat bekerja dengan benar apabila mereka memiliki kinerja yang tinggi, sehingga akan menghasilkan pekerjaan yang optimal. Menurut Dessler (2017) kinerja (prestasi kerja) karyawan merupakan suatu prestasi aktual seorang karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari seorang karyawan. Prestasi

yang diharapkan ialah prestasi standar yang telah disusun sebelumnya sebagai acuan untuk dapat melihat suatu kinerja seorang karyawan. Untuk itu kinerja dari karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan organisasi atau perusahaan karena menurunnya Kinerja Karyawan dapat mempengaruhi tujuan organisasi.

KUB Tiwi Manunggal merupakan salah satu perusahaan berbentuk koperasi yang ada di kulonprogo. KUB ini memproduksi gula semut yang terbuat dari gula kelapa yang hasilnya sebagian besar untuk di pasarkan ke luar negeri. KUB Tiwi manunggal berdiri sejak 2010, yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Dalam menjaga nama baik perusahaan dan pengembangan produk-produk perusahaan KUB Tiwi Manunggal maka diperlukan karyawan yang memiliki kinerja yang baik.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh yang signifikan antara Keadilan Distributif Kompensasi kompensasi terhadap Kinerja Karyawan, menjelaskan pengaruh yang signifikan antara Keadilan Distributif Kompensasi kompensasi terhadap Komitmen Afektif, dan untuk menjelaskan pengaruh yang signifikan antara Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan.

Keadilan Distributif Kompensasi

Keadilan Distributif Kompensasi adalah keadilan dimana karyawan akan menilai imbalan yang mereka terima (Tjahjono dkk 2019). Menurut Palupi dkk (2014) Keadilan Distributif Kompensasi merupakan keadilan yang berkaitan dengan penyaluran sumber daya dan kriteria yang di tetapkan untuk menentukan pengalokasian sumber daya tersebut. Keadilan Distributif Kompensasi menyangkut persepsi seseorang terhadap adil dan tidaknya karir yang mereka dapatkan. Hasil yang di dapatkan dari perusahaan sesuai dengan yang mereka harapan.

Komitmen Afektif

Menurut Tjahjono (2014) Komitmen Afektif merupakan konsekuensi dari persepsi keadilan, selain itu Komitmen Afektif berdampak pada sikap dan perilaku dalam organisasi. Sedangkan menurut Purnamie Umam (2014) Komitmen Afektif mengacu pada emosi yang melekat pada diri karyawan untuk melibatkan dirinya dalam organisasi. Komitmen ini mengacu pada hubungan anggota terhadap organisasinya.

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitan maupun kuantitas yang telah dicapai oleh seseorang atau karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Kinerja merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Dessler (2017) kinerja (prestasi kerja) karyawan merupakan suatu prestasi aktual seorang karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari seorang karyawan.

METODE PENELITIAN

Objek penelitian ini adalah karyawan KUB Tiwi Manunggal Kulonprogo, yang berada di Tegiri II, Hargowilis, Kokap, Kabupaten Kulonprogo, Daerah Istimewa Yogyakarta. Terdapat 130 responden dalam penelitian ini, tetapi kuisioner yang kembali berjumlah 98 kuisioner. Teknik pengambilan data dengan menggunakan keseluruhan populasi. Populasi merupakan keseluruhan amatan yang dijadikan objek penelitian (Tjahjono, 2015). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penyebaran kuisioner secara online. Sedangkan skala yang digunakan adalah skala likert.

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, dengan program aplikasi SPSS 16. Sedangkan uji kualitas instrumen dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Pandita dan Musoli (2019) melakukan penelitian mengenai hubungan antara Keadilan Distributif Kompensasi dengan Kinerja Karyawan yang diterima oleh karyawan PT. Ameya Livingstyle Indonesia. Hasil dari penelitian ini adalah Keadilan Distributif Kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Hidayat dkk (2017) menunjukkan bahwa keadilan kompensasi yang terdiri dari keadilan kompensasi distributif dan keadilan kompensasi prosedural berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak yang positif juga untuk perusahaan. Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan, maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Sehingga, karyawan akan berusaha mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan.

Namun, apabila karyawan merasa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kontribusi yang telah dilakukan untuk perusahaan maka karyawan akan cenderung kurang maksimal dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk perusahaan.

H1 : Keadilan Distributif Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan

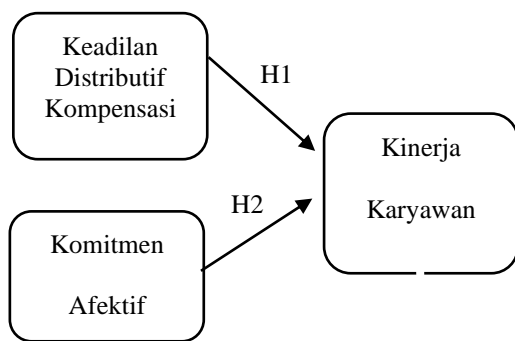
Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan

Tree dan Suryoko (2016) telah melakukan penelitian tentang pengaruh Komitmen Afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif terhadap Kinerja Karyawan. Dimana menunjukkan bahwa Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Menurut Nurandini (2014) komitmen organisasi yang terdiri dari Komitmen Afektif, komitmen normatif, dan komitmen *continuance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pernyataan tersebut juga sesuai dengan penelitian Aprilianto dkk (2019) yang mengatakan bahwa Komitmen Afektif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Jadi tingginya Komitmen Afektif akan berpengaruh pada kesuksesan perusahaan, dapat dilihat dari prestasi kerja karyawannya. Karyawan yang memiliki komitmen yang rendah, lebih mementingkan dirinya sendiri sehingga tujuan organisasi tidak dapat tercapai yang dapat bermbas pada penurunan kinerja. Demikian juga dengan karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan berusaha untuk mencapai tujuan dari organisasi dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, sehingga dapat meningkatkan kinerja. Dengan demikian komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Sapitri (2016) juga menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi yang terdiri dari Komitmen Afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis nya adalah :

H2 : Komitmen Afektif berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan

MODEL HIPOTESIS



Keterangan :

H1 : Keadilan Distributif Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan.

H2 : Komitmen Afektif berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan.

HASIL PENELITIAN

Deskriptif Responden

Jenis kelamin : responden penelitian berjumlah total sebanyak 98 orang yang terdiri dari jenis kelamin laki-laki sebanyak 45 atau sebesar 46%, sedangkan responden penelitian yang berjenis kelamin perempuan adalah sebanyak 53 orang atau sebesar 54%. Sehingga dapat disimpulkan responden di dalam penelitian yang telah dilakukan didominasi oleh jenis kelamin perempuan yang berjumlah sebanyak 53 atau sebesar 54%.

Usia : responden penelitian berjumlah total sebanyak 98 orang yang terdiri dari usia < 20 tahun adalah sebanyak 6 orang atau sebesar 6%; terdiri dari usia 20-30 tahun adalah sebanyak 76 orang atau sebesar 78%; terdiri dari usia 31-40 tahun sebanyak 13 orang atau sebesar 13% dan terdiri dari usia 41-50 tahun sebanyak 3 orang atau sebesar 5%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden pada penelitian yang telah dilakukan didominasi oleh usia 20-30 tahun yang berjumlah sebanyak 76 orang atau sebesar 78%.

Pendidikan terakhir : responden penelitian berjumlah total sebanyak 98 orang yang terdiri dari latar belakang pendidikan SD adalah sebanyak 10 atau sebesar 10%; latar belakang pendidikan SMP adalah sebanyak 16 orang atau sebesar 16%; latar belakang pendidikan SMA/SMK adalah sebanyak 56 orang atau sebesar 57%; latar belakang pendidikan Diploma sebanyak 3 orang atau sebesar 3% dan latar belakang pendidikan

Sarjana sebanyak 13 orang atau sebesar 13%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden pada penelitian yang telah dilakukan didominasi oleh latar belakang pendidikan SMA/SMK yang berjumlah sebanyak 56 orang atau sebesar 57%.

Lama bekerja : responden penelitian berjumlah total sebanyak 98 orang yang terdiri dari lama bekerja kurang dari 1 tahun adalah sebanyak 41 orang atau sebesar 42%; lama bekerja 1 – 2 tahun adalah sebanyak 40 orang atau sebesar 41% dan lama bekerja lebih dari 2 tahun sebanyak 17 orang atau sebesar 17%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden pada penelitian yang telah dilakukan didominasi oleh karyawan dengan lama bekerja kurang dari 1 tahun yang berjumlah sebanyak 41 orang atau sebesar 42%.

Hasil Analisis

Untuk mengetahui hasil analisis data ditampilkan pada rangkuman analisis Tabel 1 berikut ini :

Tabel 1. Hasil analisis regresi linier berganda

Variabel	koefisien	Sig
Keadilan Distributif Kompensasi	0,773	0,000
Komitmen Afektif	0,058	0,414
Disesuaikan R-kuadrat	0,646	
F statistik	86,686	0,000
F Tabel	3.09	

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel independen yang terdiri dari Keadilan Distributif Kompensasi dan Komitmen Afektif secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dan diketahui bahwa R^2 adalah 0,646. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan variabel independen yang terdiri dari Keadilan Distributif Kompensasi dan Komitmen Afektif dalam menjelaskan pengaruh nya terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,646 atau 64,6%. Sedangkan sisanya sebesar 35,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

Hipotesis pertama dalam penelitian ini diperoleh koefisien hubungan positif antara Keadilan Distributif Kompensasi terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,773 dengan nilai signifikansi 0,000, karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan hipotesis 1 terdukung.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini diperoleh koefisien hubungan positif antara Komitmen Afektif terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,058. Dengan signifikansi 0,414, karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 ditolak. Hal ini dikarenakan oleh dominasi para karyawan yang berlatar pendidikan SMK/SMA dengan kecenderungan untuk mengutamakan kompensasi secara adil sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukannya. Para responden cenderung tidak terlalu mempertimbangkan komitmen afektif atau perasaan emosional dalam bekerjanya, mereka lebih mempertimbangkan pemberian kompensasi yang adil selama bekerja di KUB Tiwi Manunggal. Selain itu tidak adanya pengaruh komitmen terhadap kinerja dapat disebabkan oleh persepsi bahwa pekerjaan yang tengah dijalani saat ini hanya untuk mendapatkan pengalaman bekerja sehingga bisa mendapatkan pekerjaan lain yang lebih baik. Hal ini dapat dilihat dari masa kerja karyawan yang cenderung hanya 1 sampai 2 tahun yang menyebabkan tingginya pergantian karyawan. Berdasarkan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa H2 ditolak.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Keadilan Distributif Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan KUB Tiwi Manunggal, Kulonprogo. Sehingga apabila terdapat peningkatan pada Keadilan Distributif Kompensasi, maka juga akan meningkatkan Kinerja Karyawan KUB Tiwi Manunggal, Kulonprogo. Dengan diberikannya kompensasi secara adil sesuai dari kinerja masing-masing karyawan dapat menciptakan rasa semangat kerja yang akan mempengaruhi meningkatnya kualitas kinerja dari karyawan tersebut. Sedangkan Komitmen Afektif tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan KUB Tiwi Manunggal, Kulonprogo. Sehingga meskipun terdapat peningkatan pada Komitmen Afektif tidak akan mempengaruhi Kinerja Karyawan KUB Tiwi Manunggal, Kulonprogo. Dalam penelitian ini, penulis memiliki saran bahwa memastikan bahwa karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik. Hal ini didasarkan pada statistik deskriptif yang menunjukkan bahwa variabel kinerja berada pada kategori sedang secara keseluruhan. Artinya adalah terdapat kemungkinan untuk Kinerja Karyawan agar lebih meningkat. Meningkatkan komitmen karyawan, hal ini disarankan berdasarkan kategorisasi Komitmen Afektif yang berada kategori rendah secara dominan. Hal yang dapat dilakukan oleh KUB Tiwi Manunggal dengan menanamkan pada diri karyawan bahwa mereka adalah

bagian daripada organisasi dan melibatkan karyawan secara lebih intim. Hasil pengujian koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0,646 sehingga terdapat masukkan untuk peneliti selanjutnya dapat menggunakan variabel lain yang diasumsikan dapat meningkatkan kinerja seperti *employee engagement*, *work-family conflict* atau *locus of control*, Menggunakan jumlah sampel yang lebih banyak agar dapat menghasilkan hasil penelitian yang lebih representatif secara umum.

REFERENSI

- Aprillianto, W. D., Mintarti, S., & Tricahyadinata, I. (2019). Pengaruh peran pemimpin dan Komitmen Afektif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai negeri sipil bagian umum dan kepegawaian sekretariat kabupaten kutai timur. *Jurnal manajemen - vol. 11 (1)*, 83-95.
- Dessler, G. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: salemba empat.
- Handoko, T.H. (2016). *Manajemen*. BPFE Yogyakarta
- Hidayat, R. M., Tjahjono, H. K., & Fauziyah. (2017). Pengaruh keadilan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal bisnis teori dan implementasi, vol. 8 no. 1*, 45-60.
- Nurandini, A. (2014). Analisis pengaruh komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan .
- Palupi, M., Tjahjono, H. K., & Nuri, R. (2014). Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi karir dan keadilan prosedural karir terhadap perilaku retaliasi karyawan swasta di daerah istimewa yogyakarta (diy) dengan kepuasan karir sebagai variabel mediasi. *Jurnal universitas paramadina vol. 11 no. 2* .
- Pandita, A. R., & Musoli. (2019). Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi dan keadilan prosedural kompensasi terhadap employee engagement dan Kinerja Karyawan . *Jurnal bisnis teori dan implementasi, vol.10 no. 1*, 16-30.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Perilaku organisasi*. Jakarta: salemba empat.
- Sapitri, R. (2016). Pengaruh komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan perusahaan listrik negara area pekanbaru. *Jom fisip vol. 3 no. 2* .
- Suhartini. (2005). Keadilan dalam pemberian kompensasi. *Siasat bisnis*, 103-104.
- Titisari, Purnamie. 2014. Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Jakarta : Mitra Wacana Media

- Tjahjono, H. K. (2014). The fairness of organization's performance appraisal, social capital, and the impact toward affective commitment. *International journal of administrative sciences & organization, volume 21: no3* , 173-179.
- Tjahjono, H. K., Fachrunnisa, O., & Palupi, M. (2019). Konfigurasi keadilan organisasi dan sosial modal: dampaknya terhadap kepuasan dan komitmen . *J. Keunggulan Bisnis, Vol. 17, No.3*, 336-360.
- Tjahjono, H.K. (2015). Metode Penelitian Bisnis. VSM MM UMY.
- Tjahjono, H.K. (2008). Studi literatur pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural pada konsekuensinya dengan teknik meta analisis. *Jurnal Psikologi UGM*, 35(1): 21-40.
- Tree, E., & Suryoko, S. (2016). Pengaruh Komitmen Afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif terhadap Kinerja Karyawan melalui variabel orgazination citizenship behavior (OCB) sebagai variabel intervening.