

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KETERIKATAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN  
TERPADU SATU PINTU PROVINSI  
SUMATERA UTARA**

**TUGAS AKHIR**

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

**Unggul | Cerdas | Terpercaya**

Oleh:

**NAMA : ADI PANJARATAN**  
**NPM : 2005160486**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**MEDAN**  
**2024**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 30 Agustus 2024, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

#### MEMUTUSKAN

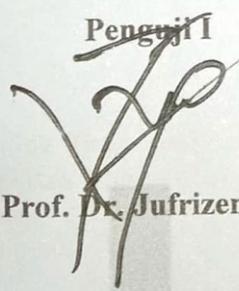
Nama : ADI PANJARATAN  
NPM : 2005160486  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KEADILAN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KETERIKATAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PENAMANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU PEMROV SUMUT

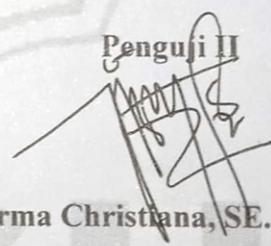
Dinyatakan : ( A ) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

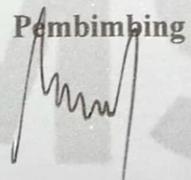
Penguji I

Penguji II

  
~~Prof. Dr.~~ Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si

  
Irma Christiana, SE., M.M.

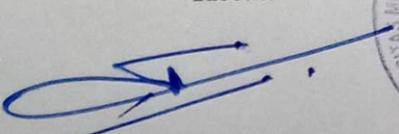
Pembimbing

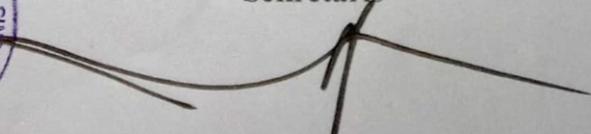
  
Dr. Rahmad Bahagia, SE., M.Si.

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

  
Dr. H. Janurl, S.E., M.M., M.Si

  
Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Muchtar Basri No.3 Medan 20238 Telp. (061) 6624567  
Website: <http://www.umsu.ac.id>. Email: [rector@umsu.ac.id](mailto:rector@umsu.ac.id)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN TUGAS AKHIR**

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : Adi Panjaratan  
NPM : 2005160486  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Nama Dosen Pembimbing : Dr. Rahmad Bahagia, SE., M.Si  
Judul Penelitian : Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan tugas akhir.

Medan, Agustus 2024

Pembimbing Tugas Akhir

(Dr. Rahmad Bahagia, SE., M.Si)

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(Jasman Saripuddin, S.E., M.Si)

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



(Dr. H. Januri, SE., M.M., M.Si., CMA)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

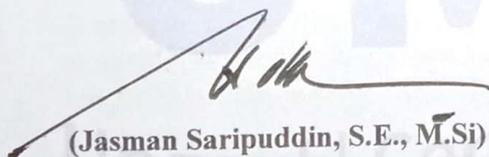
**BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR**

Nama Mahasiswa : Adi Panjaratan  
 NPM : 2005160486  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Nama Dosen Pembimbing : Dr. Rahmad Bahagia, SE., M.Si  
 Judul Penelitian : Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Dalam LRM dan Jurnal Fenomena	3/6/24	
Bab 2	Tertarikan teori yang baik	3/6/24	
Bab 3	Konsep dan penerapannya	9/6/24	
Bab 4	Penerapan $X_1 - Y_1$ dan $X_2 - Y_2$	9/6/24	
Bab 5	Pustaka dan lain-lain	10/7/24	
Daftar Pustaka	Menday	17/7/24	
Persetujuan Ujian Tugas Akhir	Ace	19/8/24	

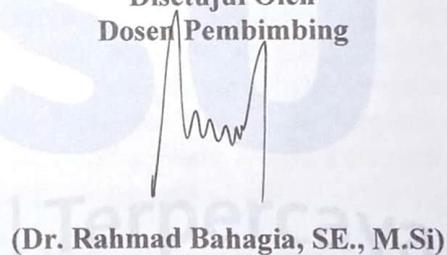
Medan, Agustus 2024

Diketahui Oleh  
Ketua Program Studi Manajemen



(Jasman Saripuddin, S.E., M.Si)

Disetujui Oleh  
Dosen Pembimbing



(Dr. Rahmad Bahagia, SE., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

**PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : **Adi Panjaratan**  
NPM : **2005160486**  
Program Studi : **Manajemen**  
Konsentrasi : **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul “**Pengaruh Keadilan dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dengan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemprov Sumut**” adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

**Yang Menyatakan**



**Adi Panjaratan**

## ABSTRAK

# **PENGARUH KEADILAN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KETERIKATAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU PROVINSI SUMATERA UTARA**

**ADI PANJARATAN**  
**NPM : 2005160486**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238  
Email: [adiplimbong@gmail.com](mailto:adiplimbong@gmail.com)

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh Keadilan Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dengan Keterikatan Kerja sebagai variabel intervening Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan assosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara yang jumlahnya 81 orang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus sampling jenuh yang berjumlah 81 orang karyawan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software PLS (Partial Least Square). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung Keadilan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Keadilan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan Kerja. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan Kerja. Keterikatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Dan secara tidak langsung Keadilan Organisasi tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi dengan Keterikatan Kerja sebagai variabel intervening. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi dengan Keterikatan Kerja sebagai variabel intervening Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

***Kata Kunci : Keadilan Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Keterikatan Kerja***

## ABSTRACT

### ***THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL JUSTICE AND JOB SATISFACTION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT WITH JOB ENGAGEMENT AS AN INTERVENING VARIABLE DEPARTMENT OF CAPITAL INVESTMENT AND SERVICES INTEGRATED ONE PROVINCIAL DOOR NORTH SUMATRA***

**ADI PANJARATAN**  
**NPM : 2005160486**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238  
Email: [adiplimbong@gmail.com](mailto:adiplimbong@gmail.com)

*The aim of this research is to test and analyze the influence of Organizational Justice and Job Satisfaction on Organizational Commitment with Work Engagement as an intervening variable at the One Stop Investment and Integrated Services Service of North Sumatra Province directly or indirectly. The approach used in this research is an associative approach. The population in this study was all employees of the One Stop Integrated Services and Investment Service of North Sumatra Province, totaling 81 people. The sample in this study used a saturated sampling formula, totaling 81 employees of the Investment and One-Stop Integrated Services Service of North Sumatra Province. Data collection techniques in this research used observation techniques and questionnaires. The data analysis technique in this research uses a quantitative approach using statistical analysis using Outer Model Analysis, Inner Model Analysis and Hypothesis Testing. Data processing in this research uses the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this research prove that Organizational Justice directly has a significant effect on Organizational Commitment. Job Satisfaction has a significant effect on Organizational Commitment. Organizational Justice has a significant effect on Work Engagement. Job Satisfaction has a significant effect on Job Engagement. Work Engagement has a significant effect on Organizational Commitment. And indirectly, Organizational Justice has no effect on Organizational Commitment with Work Engagement as an intervening variable. Job Satisfaction does not have a significant effect on Organizational Commitment with Work Engagement as an intervening variable at the One Stop Integrated Services and Investment Service of North Sumatra Province.*

***Keywords: Organizational Justice, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Work Engagement***

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'Alaikum Wr. Wb*

Alhamdulillah, Puji dan Syukur kita panjatkan kepada Allah Subhanahu Wata'ala. Dzat yang hanya kepada-Nya memohon pertolongan. Alhamdulillah atas segala pertolongan, rahmat, dan kasih sayang-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul. Shalawat dan salam kepada Rasulullah Shallallahu Alaihi Wasallam yang senantiasa menjadi sumber inspirasi dan teladan terbaik untuk umat manusia. **“Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Keterikatan Kerja Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara”**.

Tugas akhir ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program pendidikan Strata Satu (S1) guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Dalam proses penyusunan tugas akhir ini, penulis banyak menerima bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, sudah selayaknya segala keindahan hati mengucapkan terima kasih yang tulus kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu. Kepada yang terhormat :

1. Ayahanda tercinta **Junaidi Limbong** dan Ibunda tercinta **Haida Br Berutu** yang selalu memberikan do'a, semangat, bimbingan mendidik dan mengasuh dengan seluruh curahan kasih sayang hingga saya dapat meraih pendidikan yang layak hingga bangku perkuliahan.

2. Bapak Prof Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof Dr. H. Januri, SE,MM.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof Dr. Ade Gunawan, SE.,M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Prof Dr. Jufrizen SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Dr. Rahmat Bahagia Siregar, SE.M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun tugas akhir .
9. Terima kasih juga saya ucapkan seluruh Staff Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Terima kasih buat kakak Jumaida Herlina Br Limbong S.pd dan Tatat Ida putri Br Limbong S.pd dan Adek Agus Tagandera Limbong dan Naimarata Putri Limbong yang selalu tak bosan bosan mendukung penulis dalam menyelesaikan proposal ini.

Terimakasih penulis juga haturkan untuk semua pihak yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan tugas akhir ini yang tidak dapat peneliti

sebutkan satu persatu. Akhir kata penulis menyadari bahwa tidak ada yang sempurna, penulis masih melakukan kesalahan dalam penyusunan tugas akhir . Oleh karena itu, penulis meminta maaf yang sedalam-dalamnya atas kesalahan yang dilakukan penulis. Peneliti berharap semoga tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan dapat dijadikan referensi demi pengembangan ke arah yang lebih baik. Kebenaran datangnya dari Allah dan kesalahan datangnya dari diri penulis. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan Rahmat dan Ridhonya kepada kita semua.

***Wassalamu'alaikum Wr. Wb***

Medan, Agustus 2024  
Penulis

**Adi Panjaratan**  
**NPM 2005160486**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	6
1.3 Batasan Masalah .....	7
1.4 Rumusan Masalah .....	7
1.5 Tujuan Penelitian .....	8
1.6 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>11</b>
2.1. Landasan Teori .....	11
2.1.1. Komitmen Organisasi .....	11
2.1.1.1. Pengertian Komitmen Organisasi.....	11
2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Komitmen Organisasi .....	12
2.1.1.3. Faktor-Faktor Yang Komitmen Organisasi .....	14
2.1.1.4. Indikator Komitmen Organisasi .....	16
2.1.2. Keterikatan kerja .....	17
2.1.2.1. Pengertian Keterikatan kerja .....	17
2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Keterikatan kerja .....	19
2.1.2.3. Faktor-Faktor Keterikatan kerja .....	19
2.1.2.4. Indikator Keterikatan kerja.....	22
2.1.3. Keadilan Organisasi .....	23
2.1.3.1. Pengertian Keadilan Organisasi .....	23
2.1.3.2. Jenis Jenis Organisasi .....	24
2.1.3.3. Faktor Faktor Keadilan Organisasi.....	26
2.1.3.4. Indikator Keadilan Organisasi.....	27
2.1.4. Kepuasan kerja .....	29

2.1.4.1. Pengertian Kepuasan kerja .....	29
2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat Kepuasan kerja.....	30
2.1.4.3. Faktor-Faktor Kepuasan kerja .....	32
2.1.4.4. Indikator Kepuasan kerja.....	33
2.2 Kerangka Konseptual .....	34
2.3 Hipotesis .....	40
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	<b>42</b>
3.1. Pendekatan Penelitian .....	42
3.2 Definisi Oprasional .....	42
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	44
3.4 Teknik Pengambilan Sampel .....	45
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	47
3.6 Teknik Analisis Data .....	48
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>55</b>
4.1. Hasil Penelitian .....	55
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian .....	55
4.1.2 Identitas Responden .....	55
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian .....	57
4.1.3 Hasil Analisis Data .....	63
4.2. Pembahasan .....	73
<b>BAB 5 PENUTUP .....</b>	<b>82</b>
5.1. Kesimpulan .....	83
5.2. Saran .....	83

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Komitmen Organisasi.....	43
Tabel 3.2 Indikator Keterikatan kerja .....	43
Tabel 3.3 Indikator Keadilan Organisasi .....	44
Tabel 3.4 Indikator Kepuasan kerja .....	44
Tabel 3. Waktu Penelitian .....	45
Tabel 3.6 Populasi Penelitian .....	46
Tabel 3.7 Skala Pengukuran .....	48
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden .....	55
Tabel 4.2 Umur Responden .....	56
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Responden .....	56
Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden .....	57
Tabel 4.5 Skor Angket Komitmen Organisasi .....	58
Tabel 4.6 Skor Angket Keterikatan Kerja .....	59
Tabel 4.7 Skor Angket Keadilan Organisasi.....	60
Tabel 4.8 Skor Angket Kepuasan Kerja.....	62
Tabel 4.10. Analisis Validitas Konvergen .....	65
Tabel 4.10. Validitas dan Realibilitas Konstruk .....	66
Tabel 4.11. Validitas Diskriminan .....	67
Tabel 4.12. R Square .....	68
Tabel 4.13. F Square .....	69
Tabel 4.14. Hipotesis Pengaruh langsung.....	71
Tabel 4.15. Hipotesis Pengaruh Tidak langsung.....	73

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	40
Gambar 2.2 Model Struktural PLS Penelitian.....	49
Gambar 4.1 PLS Algoritma .....	64

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Salah satu pentingnya kontribusi sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan bisa dilihat dari produktivitas perusahaan, proses produksi, maupun proses distribusi. Dimana ketika perusahaan tersebut memiliki finansial yang kuat, bahan baku yang terpenuhi, dan teknologi terbaru namun tidak adanya sumber daya manusia yang baik, maka proses produksi tidak akan berjalan dengan lancar. Maka dari itu secara tidak langsung perusahaan harus selalu memperhatikan kinerja pegawainya, hal ini penting karena dalam tingkat tertentu, kurangnya kinerja pegawai akan menurunkan faktor produksi dari perusahaan itu sendiri.

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan atau organisasi karena keberhasilan dan keefektifan suatu perusahaan atau organisasi tergantung pada kinerja dan kualitas dari sumber daya manusia yang ada pada perusahaan atau organisasi tersebut

Dalam pencapaian tujuan organisasi, sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting disamping sumber-sumber daya lain yang dimiliki organisasi. Pada saat ini, semakin berkembangnya zaman, banyak muncul perusahaan atau organisasi baru, maka dari itu dibutuhkan sumber daya manusia yang kompetitif untuk mengisi jabatan sesuai dengan keahliannya. Organisasi akan sukses jika memiliki pegawai yang tidak hanya melakukan tugasnya dengan baik, tetapi juga menganggap organisasi tersebut merupakan bagian dari dirinya. Pada dunia kerja saat ini, organisasi menginginkan pegawai yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan.

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam mewujudkan kinerja pegawai menjadi lebih baik . Dimana seorang pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan senantiasa berusaha untuk mengembangkan diri demi kemajuan organisasi.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen yang tinggi dapat diartikan bahwa pemihakan pegawai (loyalitas) pada organisasi yang mempekerjakannya adalah tinggi. (Robbins & Judge, 2021)

Salah satu faktor komitmen organisasi adalah keterikatan kerja (Baker et al., 2019). Keterikatan kerja merupakan komponen psikologis yang sifatnya bukan fisik atau dengan kata lain, belum tentu seorang pegawai akan memiliki sebuah keterikatan kerja meskipun pegawai tersebut telah bekerja lama disuatu perusahaan. Keterikatan kerja merupakan sebuah konsep yang bisa mencerminkan bahwa seorang individu tersebut memiliki semangat, fokus, dan juga dedikasi yang kuat dalam bekerja diperusahaan tersebut

Menurut (Hayuningtyas & Helmi 2014) keterikatan kerja melibatkan pegawai secara penuh atau keseluruhan, baik secara kognitif, atau secara emosi, karena dalam keterikatan kerja dua hal tersebut secara penuh telah dilibatkan untuk membentuk suatu hubungan yang penuh arti keterikatan kerja melibatkan seorang pekerja yang secara penuh terlibat dalam pekerjaannya atau dalam kata lain secara total masuk dan berkelut dengan pekerjaan tersebut, sehingga pegawai tersebut mempunyai tanggung jawab yang sangat besar terhadap pekerjaannya.

Faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah keadilan organisasi (Rato & Leda, 2020). Pekerja harus merasa diperlakukan secara adil oleh organisasi seperti pada penelitian. Keadilan organisasi merupakan konsep yang menunjukkan persepsi pegawai tentang sejauh mana diperlakukan secara adil oleh organisasi atau perusahaan (Greenberd, 1990). Dengan kata lain pegawai akan menganggap organisasi adil ketika mereka yakin bahwa prosedur dan hasil yang diterima adalah sesuai atau adil. Keadilan organisasi dibagi menjadi empat dimensi yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal, dan keadilan informasional (Colquitt, 2001).

Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatannya, bahkan manusia memiliki kebutuhan yang cenderung tak terbatas. Artinya, kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang dimilikinya, dicapai, dan dinikmati, oleh karena itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut dengan kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah kepuasan kerja (Ellys & Ie, 2020). Seorang pegawai bekerja dalam sebuah perusahaan selain mencari uang untuk kehidupannya dia juga menginginkan rasa puas berada diperusahaan tersebut. Kepuasan Kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan pegawai dalam suatu perusahaan atas peranan atau pekerjaannya. Tingkat rasa puas setiap individu memiliki skala yang berbeda. Pada umumnya bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari berbagai aspek situasi pekerjaan dari perusahaan tempat mereka bekerja.

Jadi kepuasan kerja pegawai menyangkut psikologis yang dirasakan oleh individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungannya (Pandia et al., 2023).

Kepuasan kerja merupakan perilaku positif pegawai terhadap pekerjaannya. Dalam unit kerja, pegawai tidak hanya bekerja, akan tetapi menghadapi berbagai macam rintangan, misalnya menyangkut jalinan dengan rekan kerja, dengan kebijakan atasan, dengan imbalan yang diterima, dan kesempatan promosi. Mengenai ini dipercayai oleh sebagian besar pihak manajemen jika kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku tenaga kerja, produktivitas kerja, tingkatan absensi tenaga kerja dan perputaran tenaga kerja. Lebih jauh lagi kepuasan kerja dikatakan sebagai prediktor yang berarti dalam menggapai kesejahteraan manusia. Kepuasan kerja pula yakni diyakini sebagai kemauan ataupun keputusan seorang agar tidak untuk meninggalkan pekerjaannya (Adhan et al., 2021).

Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara adalah salah satu Organisasi Perangkat Daerah Provinsi Sumatera Utara yang berlokasi di Jl. K.H. Wahid Hasyim No.8A, Kec. Medan Baru, Kota Medan. Berdasarkan Perda No 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Sumatera Utara. Dinas PMPPTSP Provinsi Sumatera Utara merupakan penggabungan dari 2 (dua) SKPD, yaitu Badan Penanaman Modal dan Promosi (BPMP) Provinsi Sumatera Utara yang berdiri pada tahun 2008 dan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT) Provinsi Sumatera Utara yang berdiri pada tahun 2010. Penggabungan 2 (dua) badan tersebut merupakan amanat PP nomor 18 Tahun 2016 tentang perangkat daerah. Menindaklanjuti

ketentuan dimaksud, maka Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara yang berlaku efektif pada 1 Januari 2017.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang penulis lakukan maka dapat dilihat ada permasalahan Komitmen Organisasi dimana dilihat dari *Affective commitment*. Komitemen organisasinya rendah yang menghambat upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk meyakinkan pegawai agar tetap bekerja sama dengan perusahaan dalam melaksanakan tugas secara optimal. Komitmen diberlakukan oleh perusahaan agar pegawai tetap bekerja dan menghasilkan kinerja yang lebih baik sesuai dengan harapan dari perusahaan.

Fenomena tentang keterikatan kerja adalah *vigour* (semangat) yang rendah Pegawai yang sudah bekerja lama belum tentu memiliki keterikatan kerja baik sifatnya fisik maupun psikologis, masih banyak nya pegawai yang merasa belum memiliki keterikatan kerja yang baik dengan perusahaan, tidak ada inisiatif sendiri untuk apa yang dikerjakan selain pekerjaan sendiri

Fenomena tentang keadilan organisasi dapat dilihat dari Keadilan Distributif. Berdasarkan data yang diperoleh dari beberapa pegawai, pegawai merasa kurang diperlakukan secara adil diperusahaan. Dimana terdapat pegawai yang mempunyai beban tugas yang lebih banyak dibandingkan pegawai lainnya. Pegawai merasa hasil yang di dapatkan ataupun gaji tidak sesuai dengan apa yang mereka berikan atau tidak sesuai dengan kontribusi yang telah mereka berikan pada perusahaan. Terdapat juga pegawai yang merangkap jabatan namun gaji ataupun tunjangan yang mereka dapatkan sama seperti pegawai pada umumnya. Kondisi pegawai yang digambarkan pada fenomena diatas dapat menyebabkan

pegawai tidak bekerja secara optimal dan dapat mempengaruhi perusahaan dalam mencapai tujuannya

Fenomena tentang kepuasan kerja, Masalah yang menyangkut tentang pekerjaan. Kepuasan kerja yang rendah karena tuntutan pekerjaan dari atasan yang terlalu memberatkan pegawai tersebut sehingga pegawai itu sendiri kurang puas dengan hasil pekerjaannya. Selanjutnya pada Kepuasan Kerja ada beberapa pegawai yang kurang mampu dalam menyelesaikan masalah dimana banyak pegawai yang tidak percaya diri dapat menyelesaikan urusan secara efisien.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Keterikatan Kerja Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan permasalahan latar belakang di atas maka dapat diperoleh informasi tentang permasalahan sebagai berikut :

1. Masih rendahnya komitmen organisasinya menghambat upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk meyakinkan pegawai agar tetap bekerja sama dengan perusahaan dalam melaksanakan tugas secara optimal.
2. Pegawai yang sudah bekerja lama belum tentu memiliki Keterikatan Kerja baik sifatnya fisik maupun psikologis

3. Tidak adilnya Pimpinan dalam memberikan tugas kepada pegawai dan masih membeda bedakan antara pegawai satu dengan yang pegawai yang lainnya
4. Sebagian pegawai masih belum merasakan kepuasan kerja yang maksimal. Karena pegawai kebingungan dengan kerjaan yang diberikan tidak sesuai kemampuan dari pegawai

### **1.3 Batasan Masalah**

Banyak faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi. Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya meliputi variabel Keadilan Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Keterikatan Kerja. Dan objek penelitian di lakukan pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara?
3. Apakah Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara?

4. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Keadilan Organisasi pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara?
5. Apakah Keterikatan Kerja berpengaruh terhadap Keadilan Organisasi pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara?
6. Apakah Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi dengan Keadilan Organisasi sebagai variabel intervening pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara?
7. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi dengan Keadilan Organisasi sebagai variabel intervening pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara

3. Untuk mengetahui dan menganalisis Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Keadilan Organisasi pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis Keterikatan Kerja berpengaruh terhadap Keadilan Organisasi pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi dengan Keadilan Organisasi sebagai variabel intervening pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi dengan Keadilan Organisasi sebagai variabel intervening pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Dengan Keterikatan Kerja Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara

- b. Sebagai referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Keterikatan Kerja Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.

### b. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Keterikatan Kerja Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1. Komitmen Organisasi**

###### **2.1.1.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Setiap individu dalam mengerjakan sebuah sesuatu pekerjaan tentu memiliki pandangan yang berbeda dimata perusahaan. Dimana pekerjaan yang diberikan pihak perusahaan tentu dapat mengetahui seberapa serius pegawai untuk ikut berpartisipasi dalam memajukan perusahaan. Sehingga perusahaan dapat mengambil tindakan yang mampu menguntungkan pegawai dan perusahaan

Menurut (Bismala et al., 2019) Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu.

Menurut (Siagian, 2016) Pendapat lain mengatakan komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Menurut (Nawawi, 2016) Komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi.

Menurut (Mangkunegara, 2017) Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang

kuat untuk bekerja demi organisasi dan tingkat sampai sejauh mana ia tetap ingin menjadi anggota organisasi.

Berdasarkan pendapat diatas di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi adalah suatu perilaku pegawai yang berkaitan dengan kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, adanya kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

#### **2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Komitmen Organisasi**

Menurut (Mangkunegara, 2017) ada tujuan dari Komitmen organisasi, yaitu :

1. Untuk menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat pegawai:
  - a. Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi.
  - b. Merasa yakin bahwa apa yang dilakukan atau pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi.
  - c. Merasa nyaman dengan organisasi.
  - d. Merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas (apa yang direncanakan untuk dilakukan), nilai-nilai yang ada (apa yang diyakini sebagai hal yang penting oleh manajemen), normanorma yang berlaku (cara-cara berperilaku yang bisa diterima oleh organisasi).
2. Adanya keterikatan atau kegairahan terhadap pekerjaan. Perasaan seperti itu dapat dimunculkan dengan cara :

- a. Mengenali faktor-faktor motivasi dalam mengatur desain pekerjaan (*job design*).
  - b. Kualitas kepemimpinan.
  - c. Kemampuan dari manajer dan supervisor untuk mengenali bahwa komitmen pegawai bisa meningkatkan jika ada perhatian terus menerus, memberi delegasi atas wewenang serta memberi kesempatan dan ruang yang cukup bagi pegawai untuk menggunakan keterampilan dan keahlian secara maksimal.
3. Pentingnya rasa memiliki

Rasa memiliki bisa muncul jika pegawai merasa bahwa mereka benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dari organisasi. Ikut sertakan keterlibatan pegawai dalam memuat keputusan dan jika mereka merasa ideidenya di dengar dan merasa telah memberikan kontribusi pada hasil yang dicapai, maka mereka akan cenderung menerima keputusan-keputusan atau perubahan yang dimiliki, hal ini dikarenakan mereka merasa dilibatkan dan bukan karena dipaksa.

Menurut (Luthans, 2018) Organisasi menginginkan agar seluruh pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi, manfaat komitmen pegawai bagi organisasi, yaitu :

1. Menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi

Seseorang yang berkomitmen tidak menyukai untuk berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lainnya. Ketika seorang pegawai berkomitmen maka tidak akan terjadi pergantian pegawai yang tinggi. Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pegawai akan tetap

bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain. Keluarnya seorang pegawai dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara paksa oleh organisasi.

## 2. Mengurangi atau meringankan supervise pegawai

Pegawai yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan supervise terhadapnya. Supervise yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya.

## 3. Meningkatkan efektifitas organisasi

Penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektifitas organisasi. Sebuah organisasi yang pegawainya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian pegawai rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hal lain yang diinginkan yaitu komitmen organisasi yang hangat, mendukung menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu.

### **2.1.1.3. Faktor Faktor Komitmen Organisasi**

Terdapat bermacam-macam faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dimana kegiatan dilaksanakan (Moorhead, 2018), yaitu :

#### 1. Ciri pribadi

Pekerja termasuk jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari setiap pegawai.

#### 2. Ciri pekerjaan

Seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja.

### 3. Pengalaman kerja

Seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan caracara pekerja lain dalam mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi..

### 4. Rekan kerja

Team work yang yang baik, saling memberikan dukungan, bantuan, atau saran akan membuat pekerjaan lebih menyenangkan. Hubungan baik dengan rekan kerja akan sangat berarti jika pekerjaan tersebut membutuhkan kerja sama tim. Eratnya hubungan dengan rekan kerja atau team work akan mempengaruhi pada mutu kerja yang dihasilkan.

Sementara menurut (Sopiah, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah

#### 1. Faktor personal

Yang salah satunya merupakan faktor kepribadian. Yang mana sebagai pondasi komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai, hal ini meliputi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian, dan lain sebagainya

#### 2. Faktor organisasi

Meliputi *initial works experience, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor ini akan memunculkan dan membentuk tanggung jawab.

#### 3. Non-organizational

Yang meliputi *avalibleity of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalkan ada tidaknya alternatif pekerjaan lain. Jika ada yang lebih baik maka pegawai akan meninggalkannya

#### 4. Karakteristik pekerjaan

Misalnya lingkungan jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.

#### 5. Iklim organisasi

Iklim organisasi merupakan suatu pedoman atau asumsi dasar yang diterapkan pegawai dalam berperilaku di suatu organisasi.

#### 6. Pengalaman kerja

Hal ini sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen pegawai dalam organisasi. Sebab tingkat komitmen antara pegawai yang memang sudah puluhan tahun bekerja akan berbeda dengan pegawai yang baru saja bekerja

### **2.1.1.4. Indikator Komitmen Organisasi**

Menurut (Robbins & Judge, 2021) indikator dari komitmen organisasi adalah :

#### 1. *Affective commitment*

Hal ini berkaitan dengan adanya ikatan emosional pegawai, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi karena keinginan dari diri sendiri..

#### 2. *Continuance commitment*

Adalah komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung dan rugi yang didapatkan oleh pegawai. Sehingga menjadi bahan pertimbangan apa yang harus dikorbankan bila menetap pada suatu organisasi.

### 3. *Normative commitment*

Adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri pegawai. Yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Jadi seorang pegawai bertahan karena adanya loyalitas.

Menurut (Luthans, 2018) Indikator dari komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

#### 1. Komitmen berkesinambungan.

Yaitu komitmen yang berkaitan dengan dedikasi anggota dalam melanjutkan kelangsungan hidup organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.

#### 2. Komitmen terpadu

Yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Hal ini terjadi karena kepercayaan pegawai pada norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.

#### 3. Komitmen terkontrol

Yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya. Sebab norma-norma tersebut mampu dan sesuai dalam memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya

## **2.1.2. Keterikatan kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Keterikatan kerja**

Keterikatan kerja merupakan suatu konsep atau perasaan yang dimiliki oleh pegawai tentang bagaimana karyawan tersebut menyikapi pekerjaan yang

dibebankan kepadanya. Pegawai yang memiliki rasa engagement dirinya atau dengan kata lain pegawai merasa terikat dengan pekerjaannya, maka pegawai tersebut akan selalu merasa senang dan bersemangat dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut (Schaufeli & Salanova, 2007) Keterikatan Kerja adalah perilaku positif pegawai terhadap pekerjaan mereka. Keterlibatan kerja ini diindikasikan sebagaimana pegawai memiliki tingkat energi yang tinggi, menjadi antusias tentang pekerjaan mereka, terinspirasi oleh pekerjaan dan hampir tidak memisahkan pekerjaan itu sendiri. Ketika seorang pegawai memiliki keterlibatan kerja yang tinggi mereka akan menyerap dalam pekerjaan mereka dan peran mereka sebagai anggota sebuah organisasi.

Menurut (Robbins & Judge, 2021) Keterikatan kerja adalah kondisi dimana seorang pegawai dikatakan memiliki Keterikatan kerja dalam pekerjaannya apabila pegawai tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi.

Menurut (Prahara, 2020) Keterikatan kerja adalah kekuatan yang dapat memotivasi pegawai untuk dapat meningkatkan kinerja pada level yang lebih tinggi, energi ini berupa komitmen terhadap organisasi, rasa memiliki pekerjaan dan kebanggaan, usaha yang lebih (waktu dan energi), semangat dan ketertarikan, komitmen dalam melaksanakan pekerjaan

Sedangkan menurut (Prayogi & Fahmi, 2021) Keterikatan Kerja merupakan suatu kondisi dimana pegawai berada secara fisik, kognitif, emosional, dan mental mengekspresikan diri mereka secara positif dalam peran kerja mereka.

Berdasarkan pendapat diatas di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa keterikatan kerja adalah sebagai sesuatu yang bersifat positif yang berkaitan dengan perilaku dalam pekerjaan yang meliputi pikiran mengenai hubungan antara pekerja atau pegawai dengan pekerjaannya.

#### **2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Keterikatan kerja**

Menurut (Sukoco, 2016) tujuan dan manfaat keterikatan kerja yaitu, Manfaat terbagi menjadi tiga yaitu :

1. Kepuasan kerja

Pegawai yang terikat pada perusahaan harus dapat memberikan sikap yang mencerminkan bahwa dia mencintai pekerjaannya maka dari itu dia akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja

2. *Intention to quit*

Dengan adanya work engagement berarti pegawai sudah berkomitmen kepada diri sendiri untuk bertahan di dalam perusahaan tempat dia bekerja. Sehingga memperkecil kemungkinan untuk resign dari pekerjaannya.

3. Komitmen organisasi

Perusahaan dan pegawai memiliki keterikatan pekerjaan dan harus berkomitmen antara satu dan yang lainnya.

Adapun tujuan dari work engagement adalah untuk menurunkan tingkat stres dan kecemasan dalam bekerja yang dirasakan oleh pegawai.

#### **2.1.2.3. Faktor Faktor Keterikatan kerja**

Menurut (Schaufeli & Bakker, 2020) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi Keterikatan kerja adalah:

1. *Job Resources* (sumber daya pekerjaan)

Keterikatan Kerja dapat dipengaruhi oleh *job Resources* atau sumber daya pekerjaan, yaitu aspek-aspek fisik, sosial, maupun organisasi yang berfungsi sebagai media untuk mencapai tujuan pekerjaan, mengurangi tuntutan pekerjaan dan harga, baik secara fisiologis maupun psikologis yang harus dikeluarkan, serta menstimulasi pertumbuhan dan perkembangan personal individu.

2. *Personal Resources* (sumber daya pribadi)

*Personal Resource* merupakan sumber daya pribadi yang dimiliki oleh pegawai yang mengacu pada evaluasi diri secara positif yang mengacu pada kemampuan seorang individu atau pegawai dalam mengontrol.

Menurut (Leiter & Bakker, 2010) bahwa Keterikatan kerja di di pengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

1. Kesempatan mengembangkan diri

Apabila organisasi menyediakan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan kompetensi maka pegawai pun akan menggunakan kompetensi yang mereka miliki untuk perusahaan.

2. Manajemen talenta yang efektif

Pengembangan karier akan mempengaruhi work engagement dan mempertahankan kompetensi maka pegawai yang bertalenta, serta menyediakan kesempatan untuk pengembangan pribadi pegawai.

3. Kepemimpinan

Adanya penghargaan terhadap setiap kualitas dan kontribusi pegawai adalah salah satu ciri organisasi atau perusahaan yang sukses.

#### 4. Kepemimpinan

Standar etika yang berlaku di perusahaan akan mengarahkan pada pembentukan keterikatan pegawai secara individual pada perusahaan.

#### 5. Pemberdayaan

Jika pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang menantang dan saling mempercayai, dimana pegawai menjadi tergugah untuk memberikan masukan dan inovasi bagi perkembangan kedepan, maka tingkat engagement akan tinggi.

#### 6. Kesempatan dan Perlakuan yang Adil

Hal ini akan tinggi jika atasan menyediakan kesempatan yang sama untuk tumbuh dan berkembang bagi semua pegawai.

#### 7. Penilaian kerja Perusahaan yang mengikuti teknik penilaian pegawai yang tepat akan memiliki work engagement yang tinggi.

#### 8. Kompensasi dan Benefit

Sistem penggajian dan benefit yang jelas akan membuat pegawai termotivasi dalam organisasi dan meningkatkan tingkat work engagement.

#### 9. Kesehatan dan Keselamatan

Jika pegawai merasa tidak aman saat bekerja, diindikasikan bahwa tingkat engagement nya rendah.

#### 10. Komunikasi

Ada baiknya perusahaan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk terlibat dalam pengambilan keputusan, hal tersebut akan meningkatkan engagement pegawai

#### 2.1.2.4. Indikator Keterikatan kerja

Menurut (Schaufeli & Bakker 2013) mengatakan bahwa Keterikatan kerja dapat diukur dengan indikator sebagai berikut :

1. *Vigor* (Semangat)

Merupakan curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja. Juga kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan, tidak mudah kelelahan dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Merasa terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa kebermaknaan, bekerja dengan antusiasme, memiliki perasaan bangga dalam suatu pekerjaan, merasa terinspirasi, dan merasa tertantang dengan hal tersebut.

3. *Absorption* (Penghayatan)

Dalam bekerja pegawai menjadi sungguh-sungguh dengan senang hati selalu dan penuh konsentrasi serius terhadap suatu pekerjaan. Dalam bekerja waktu terasa berlalu begitu cepat dan tenggelam dalam pekerjaannya sehingga individu tersebut kesulitan untuk melepaskan diri pekerjaannya.

Menurut (Kahn, 1990) Keterikatan kerja meliputi tiga aspek yaitu :

1. *Physically Engage*

*Physically Engage* Merupakan suatu bentuk keterikatan secara fisik antara pegawai dan pekerjaannya yang ditandai dengan adanya aktivitas fisik

dalam bekerja. Misalnya seperti buruh bangunan yang melakukan kegiatan kerja setiap hari.

## 2. *Emotionally Engage*

*Emotionally Engage* Merupakan suatu bentuk keterikatan secara emosional antara pegawai dan pekerjaannya yang berhubungan dengan orang lain dalam lingkungan pekerjaannya. Misalnya seperti, terjalinnya hubungan emosional antara sesama rekan kerja dalam suatu team.

## 3. *Cognitively Engage Cognitively engage*

Merupakan suatu bentuk keterikatan cara kognitif antara pegawai dan pekerjaannya yang meliputi pikiran-pikiran yang berhubungan dengan pekerjaannya. Misalnya seperti, rapat dengan sesama rekan kerja atau atasan, pemecahan masalah, atau pengambilan keputusan dalam bekerja

### **2.1.3. Keadilan Organisasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Keadilan Organisasi**

Menurut (Greenberg, 1990) mendefinisikan keadilan organisasi sebagai konsep yang menunjukkan persepsi pegawai tentang sejauh mana mereka diperlakukan secara adil dalam organisasi.

Menurut (Robbins & Judge, 2021) keadilan organisasi didefinisikan sebagai persepsi keseluruhan dari apa yang adil di tempat kerja. Pegawai menganggap adil organisasi mereka ketika yakin bahwa hasil-hasil yang mereka terima, cara diterimanya hasil-hasil tersebut, adalah adil.

Menurut (Kurniawan & Nurohmah, 2022) Keadilan organisasi didefinisikan sebagai persepsi seseorang (pegawai) mengenai seberapa adil mereka diperlakukan dalam transaksi sosial di tempat kerja. Keadilan organisasi

adalah gagasan yang menggambarkan kesan pegawai tentang seberapa adil suatu organisasi atau perusahaan memperlakukan mereka. Dengan kata lain, pegawai lain akan menganggap organisasi adil jika mereka yakin prosedur dan hasil yang diterima masuk akal atau adil (Hamdani & Jufrizen., 2023)

Berdasarkan pendapat diatas di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa keadilan organisasi merupakan persepsi dari seorang pegawai yang dirasakan tentang perlakuan adil dari organisasi kepada pegawai.

### **2.1.3.2 Jenis Jenis Keadilan Organisasi**

Menurut (Colquitt et al., 2001) adapun jenis jenis dari keadilan organisasi adalah sebagai berikut :

1. *Distributive Justice* (Keadilan Distributif)

Merupakan persepsi keadilan yang berkaitan dengan hasil, misalnya; keputusan pengupahan, penilaian kinerja, serta keputusan pemutusan hubungan kerja.

2. *Procedural Justice* (Keadilan Prosedural)

Berhubungan dengan persepsi ketika proses yang digunakan untuk membuat keputusan adil

3. *Interactional Justice* (Keadilan Interaksional)

Berkaitan dengan persepsi ketika agen organisasional mengimplementasikan prosedur secara adil, dengan memperlakukan orang secara hormat dan menjelaskan keputusan secara baik.

Sedangkan (Haryono et al., 2019) menyatakan bahwa jenis keadilan prosedural dijelaskan oleh dua model, yaitu:

1. Model Kepentingan pribadi (*Self Interest*)

Individu akan berupaya untuk mengoptimalkan keuntungan pribadinya ketika berinteraksi dengan individu lain dan mengevaluasi prosedur dengan mempertimbangkan kemampuannya untuk menghasilkan outcomes yang diinginkannya. Penilaian seseorang tidak hanya dipengaruhi oleh keadilan distributif atau keputusan tertentu, melainkan pada proses atau bagaimana sebuah keputusan itu dibuat. Prosedur akan dikatakan adil manakala pihak terkait dapat mengakomodasikan kepentingan individu.

2. Model nilai kelompok menganggap bahwa individu tidak dapat lepas dari kelompoknya.

Pengembangan konsep keadilan prosedural tidak hanya berbasis pada perselisihan antar individu sebagai titik tolak pengembangan konsep. Model tersebut dikenal dengan asumsi model nilai-nilai kelompok. Dalam hal ini mereka memandang bahwa individu tidak bisa lepas dari kelompoknya. Individu adalah makhluk sosial yang perlu berinteraksi dengan individu lain dan membentuk kelompok untuk bekerjasama dalam mencapai kepentingannya.

### **2.1.3.3 Faktor Faktor Keadilan Organisasi**

Menurut (Niehoff & Moorman, 1993) ada beberapa Faktor yang mempengaruhi keadilan organisasional diantaranya adalah

1. Rasa keadilan yang diterima seseorang dalam sebuah organisasi

Keadilan organisasi mengacu pada persepsi pegawai mengenai sejauh mana mereka diperlakukan secara adil oleh organisasi mereka

2. Keadilan promosi yang diterima

Keadilan promosi yang diterima seseorang dalam sebuah organisasi adalah bagian dari keadilan organisasional, khususnya terkait dengan keadilan prosedural dan keadilan distributif

3. Gaji yang didapat

Gaji yang didapat oleh seseorang dalam sebuah organisasi berkaitan dengan keadilan distributif dan keadilan prosedural, yang merupakan bagian dari keadilan organisasional

4. Penghargaan dan pengorbanan pegawai

Penghargaan dan pengorbanan pegawai dalam sebuah organisasi juga terkait erat dengan keadilan organisasional,

Sedangkan menurut (McFarlin & Sweeney, 1992) Faktor yang mempengaruhi keadilan organisasi adalah:

1. Karakteristik tugas.

Sifat dari pelaksanaan tugas pegawai beserta segala konsekuensi yang diterimanya. Kejelasan dari karakteristik tugas dan proses evaluasinya akan meningkatkan persepsi pegawai terhadap keadilan organisasional.

2. Tingkat kepercayaan bawahan.

Sejauhmana kepercayaan pegawai terhadap atasan (peran dan kepemimpinan). Semakin tinggi kepercayaan pegawai pada atasan maka akan meningkatkan persepsi pegawai terhadap keadilan organisasional.

3. *Frekuensi feedback.*

Semakin sering feedback dilakukan maka akan semakin meningkatkan persepsi pegawai terhadap keadilan organisasional.

#### 4. Komitmen Organisasi.

Sejauhmana peraturan yang ada diterapkan secara fair dan konsisten serta menghargai pegawai tanpa ada bias personal, dengan begitu akan semakin meningkatkan persepsi pegawai terhadap keadilan organisasional.

#### 5. Budaya organisasi.

Persepsi mengenai sistem dan nilai yang dianut dalam suatu organisasi juga akan berpengaruh pada meningkatnya persepsi pegawai terhadap keadilan organisasional.

### **2.1.3.4 Indikator Keadilan Organisasi**

Menurut (Colquitt et al., 2001) adapun Indikator dari keadilan organisasi adalah sebagai berikut :

#### 1. Keadilan Distributif

Keadilan distributif yaitu keadilan yang terkait pada pengalokasian hasil pada pegawai. Keadilan distributif muncul ketika hasil (outcome) konsisten dengan norma-norma untuk alokasi, seperti ekuitas atau kesetaraan

#### 2. Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural yaitu persepsi pegawai mengenai proses dan prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan yang mengarahkan pada hasil.

#### 3. Keadilan Interpersonal

Keadilan interpersonal yaitu aspek sosial dari keadilan prosedural. Atau dengan kata lain Keadilan interpersonal dapat juga diartikan sebagai tingkat dimana seseorang diperlakukan dengan bermartabat, dan sopan.

#### 4. Keadilan Informasional

Keadilan informasional yaitu determinan atau faktor sosial dari keadilan prosedural. Keadilan informasional dapat muncul dengan memberikan informasi tentang proses dan prosedur dalam mengambil keputusan.

Sedangkan indikator keadilan organisasi menurut (Lambert & Hogan, 2013) adalah sebagai berikut:

##### 1. Kesempatan promosi yang adil

Ketika pegawai merasa diberi kesempatan yang adil untuk dipromosikan pada pekerjaannya mencerminkan keadilan organisasional.

##### 2. Pengakuan kerja keras

Keadilan organisasional juga dapat tercermin dari keadilan yang didasarkan pada pengakuan untuk kerja keras pegawainya.

##### 3. Prosedur penilaian kinerja yang adil

Hal tersebut dapat tercermin dari standard yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pada perusahaan adil dan obyektif.

##### 4. Sikap atasan yang adil

Ketika atasan familiar dengan pekerjaan pegawainya dan adil kepadanya, maka pegawai akan merasakan keadilan organisasional.

##### 5. Penilaian kinerja yang sesuai dengan yang seharusnya

Merujuk kepada Kinerja tahunan yang terakhir disajikan adil dan menggambarkan kinerja yang sebenarnya.

##### 6. Penghargaan yang didasarkan keterampilan dan pendidikan

Tercermin dari penghargaan yang adil berdasarkan pada tingkatan pendidikan dan ketrampilan kerja pegawai.

## 7. Penghargaan yang didasarkan pada tanggung jawab

Penghargaan yang adil juga dapat disesuaikan dengan tanggung jawab pekerjaan pegawai pada perusahaan.

### **2.1.4. Kepuasan Kerja**

#### **2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan wujud dalam bentuk perasaan terhadap pekerjaan seseorang, situasi saat bekerja serta hubungan kepada rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja pegawai adalah hal yang harus dimiliki setiap pegawai. Kepuasan kerja pegawai adalah keadaan emosional dimana terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara balas dan jasa kerja pegawai dari perusahaan, dan dapat disimpulkan bahwa setiap individu dapat merasakan pekerjaan yang dihasilkan terhadap aspek yang terkandung dalam lingkungan kerja.

Menurut (Robbins & Judge, 2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik pekerjaan seperti pekerjaan itu sendiri, bayaran, supervise, teman kerja, dan promosi

Menurut (Sekartini, 2016) Kepuasan Kerja adalah suatu reaksi positif tentang kewajiban seseorang yang merupakan reaksi evaluasi wataknya serta kepuasan kerja mencerminkan seseorang terhadap pekerjaannya.

Menurut (Ardasanti, 2019) Kepuasan kerja adalah bagian yang integral dari keberhasilan suatu organisasi. Kepuasan Kerja menggambarkan perasaan yang dirasakan oleh pekerja akan pekerjaannya. Kepuasan Kerja sebagai afeksi atau respon emosional terhadap berbagai aspek dari suatu pekerjaan, yang

menyangkut perasaan positif maupun negatif.

Sedangkan menurut (Hasibuan & Wahyuni, 2022) kepuasan kerja pegawai adalah perasaan emosional yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan dari para pegawai yang memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan pegawai yang menunjukkan hasil positif dari pekerjaannya (Arda, 2017)

Dari pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki oleh seseorang pegawai.

#### **2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja**

Menurut (Handoko, 2019) buat menghindari ketidakpuasan serta tingkat kepuasan, dengan metode selaku berikut :

1. Membuat pekerjaan menyenangkan.

Orang lebih puas dengan pekerjaan yang mereka senang kerjakan daripada yang membosankan. Walaupun sebagian pekerjaan secara instrinsik membosankan, pekerjaan tersebut masih bisa jadi tingkatkan tingkatan kesenangan kedalam tiap pekerjaan.

2. Orang dibayar dengan jujur.

Orang yang yakin kalau sistem pengupahan tidak jujur cenderung tidak puas dengan pekerjaannya. Perihal ini diperlakukan tidak Cuma buat pendapatan serta upah perjam, namun pula *fringe benefit*. Tidak berubah - ubah dengan *value theory*, mereka merasa dibayar dengan jujur serta apabila orang diberi kesempatan memilih *fringe benefit* yang sangat mereka inginkan, kepuasan kerjanya cenderung naik.

3. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang sesuai dengan minatnya.  
Semakin banyak orang menciptakan kalau bahwa mereka bisa penuhi kepentingannya sambil di tempat kerja terus menjadi puas mereka dengan pekerjaannya.
4. Menjahui kebosanan serta pekerjaan berulang-ulang  
Mayoritas orang cenderung memperoleh sedikit kepuasan dalam melaksanakan pekerjaan yang sangat membosankan dalam berulang.  
Menurut (Mangkunegara, 2017) bahwa tujuan dan manfaat dari kepuasan

kerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja secara umum.  
Keuntungan kerja dapat memberikan gambaran kepada pemimpin mengenai tingkat kepuasan kerja pegawai diperusahaan.
2. Komunikasi.  
Kepuasan kerja sangat bermanfaat dalam mengkomunikasikan keinginan pegawai dengan pikiran pemimpin.
3. Meningkatkan sikap kerja  
Kepuasan kerja dapat bermanfaat dalam meningkatkan sikap kerja pegawai. Hal ini karena pegawai merasa pelaksanaan kerja dan fungsi jabatannya mendapat perhatian dari pihak pemimpin.
4. Kebutuhan pelatihan  
Kepuasan kerja sangat berguna dalam menentukan kebutuhan pelatihan tertentu. Pegawai-pegawai biasanya diberikan kesempatan untuk melaporkan apa yang mereka rasakan dari perlakuan pemimpin pada bagian jabatan tertentu.

### 2.1.4.3. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Menurut (Bahri & Nisa, 2017) Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepuasan kerja pada umumnya dapat menjadi dua bagian :

1. Faktor Intristik

Faktor Intristik atau faktor yang berasal dari dalam pribadi pegawai itu sendiri seperti harapan dan kebutuhan para individu tersendiri.

2. Faktor Ekstristik

Faktor Ekstristik atau faktor yang berasal dari luar pribadi pegawai antara lain kebijakan perusahaan, Kondisi fisik lingkungan kerja, interaksi dengan pegawai lainnya, sistem penggajian, dan sebagainya.

Kepuasan kerja ditentukan beberapa faktor Menurut (Rivai & Sagala, 2019) Kepuasan tersebut berhubungan dengan Faktor-Faktor Individu yaitu :

1. Kepribadian

Seperti ekspresi diri, kemampuan menghadapi rintangan, tantangan kemampuan dalam menghadapi tekanan dari atasan

2. Status dan Senioritas

Makin tinggi tingkatan didalam perusahaan lebih mudah pribadi seseorang untuk puas.

3. Kecocokan dengan Minat

Semakin cocok minat seseorang semakin tinggi pula kepuasan kerjanya.

4. Kepuasan pribadi di dalam hidupnya

Yaitu pribadi seseorang yang mempunyai kepuasan kerja akan tingginya terhadap elemen-elemen kehidupan yang tidak berhubungan dengan kerja, biasanya akan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi

#### 2.1.4.4. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Robbins & Judge, 2021) Adapun indikator kepuasan kerja antara lain:

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2. Upah.

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan sehingga setiap pegawai merasa terpuaskan dengan jabatannya

4. Pengawas.

Seseorang senantiasa memeberikan perintah dalam pelaksanaan kerja.

5. Rekan Kerja

Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

Adapun Menurut (Robbins & Judge, 2021) indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu :

1. Pekerjaan yang secara mental menantang

Pekerjaan yang secara mental menantang dapat didefinisikan sebagai tugas atau tanggung jawab dalam pekerjaan yang memerlukan pemikiran kritis, pemecahan masalah, kreativitas, dan pengambilan keputusan

2. Kondisi kerja yang mendukung.

Kondisi kerja yang mendukung mengacu pada lingkungan dan situasi kerja yang membantu pegawai untuk bekerja dengan efektif, merasa nyaman, dan termotivasi

3. Gaji atau upah yang pantas dan kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Gaji atau upah yang pantas dan kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan adalah dua faktor penting yang mempengaruhi kepuasan dan kinerja pegawai dalam sebuah organisasi.

## **2.2. Kerangka Konseptual**

### **2.2.1. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi mencerminkan suatu bentuk loyalitas dan keterlibatan yang ditunjukkan oleh pegawai terhadap organisasi. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi pegawai salah satunya adalah bentuk keadilan organisasi pegawai ditempat bekerja, semakin tinggi keadilan organisasi maka berdampak pada tingginya komitmen pegawai kepada organisasi, karena pegawai merasa dihargai, dihormati serta diperhatikan oleh organisasi (Nuryadi et al., 2020)

Seseorang yang sudah memiliki komitmen dalam organisasinya maka akan berkontribusi untuk organisasinya di segala aspek. Komitmen organisasi adalah keinginan bagi seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasi yang diindikasikan dengan keterkaitannya dalam organisasi, kepercayaan terhadap tujuan dari organisasi tersebut dan keinginan untuk tetap berada dalam organisasi

Komitmen pegawai pada organisasi sangat penting untuk memperkirakan dan mengevaluasi kekuatan pegawai dalam melaksanakan tugas dan

kewajibannya dalam organisasi. Komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi (Tupti & Siswadi, 2022)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rato & Leda, 2020), (Sanhaji et al., 2016) dan (Nuryadi et al., 2020) yang menyatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

### **2.2.2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi**

Persepsi yang dirasakan pegawai terhadap pekerjaannya disebut kepuasan kerja. Jika persepsinya positif maka dia akan merasakan kepuasan kerja, sebaliknya apabila persepsinya negatif maka dia akan merasakan ketidakpuasan kerja. Sementara, komitmen organisasi merupakan keadaan seseorang yang memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut kepuasan kerja mencerminkan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya dan berkomitmen terhadap organisasi (Tanjung, 2020).

Kepuasan seorang pegawai dibagi menjadi dua jenis berdasarkan sumbernya, yaitu *intrinsic satisfaction* dan *extrinsic satisfaction*. *Intrinsic satisfaction* merupakan suatu situasi ketika seorang pegawai menerima kepuasan kerja yang berasal dari faktor internal pekerjaan, seperti faktor motivasi (pengakuan, prestasi, kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kapasitas, kemajuan dan tanggung jawab). Sedangkan *extrinsic satisfaction* yang

juga disebut faktor kebersihan merupakan kepuasan yang berasal dari kompensasi, hubungan interpersonal, supervisi, kebijakan dan administrasi, keselamatan dan kesehatan, kesempatan untuk terus bertumbuh, integrasi sosial, dan lain-lain (Hidayat, 2018)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Handoko & Rambe, 2018), (Tanjung et al., 2020), (Jufrizen, 2018), (Adhan et al., 2020), (Rosita & Yuniati, 2016) dan (Hidayat, 2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

### **2.2.3. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja**

Keterikatan kerja pada penelitian ini adalah tingkat keterikatan antara pegawai dengan pekerjaannya yang dicirikan dengan adanya energi yang tinggi, pengabdian, dan dedikasi selama pegawai tersebut bekerja. Dalam penelitian ini, tingkat keterikatan kerja pegawai diukur dengan menggunakan skala keterikatan kerja. Keadilan organisasional pada penelitian ini adalah bagaimana persepsi positif pegawai terhadap penerapan keadilan dalam perusahaannya dalam bidang pembagian hasil, perencanaan dan penyelenggaraan prosedur, juga interaksi antar individu dalam perusahaan yang adil. Keadilan organisasional dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala keadilan organisasional (Dewantara & Wulanyani, 2019)

Keadilan organisasional memiliki pengaruh yang terhadap keterikatan kerja / work engagement pegawai. Semakin adil pegawai memandang bahwa organisasi memperlakukan pegawai secara adil, semakin besar kemungkinan pegawai merasa nyaman dengan organisasinya dan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Bahwa apabila pegawai menyadari bahwa organisasi

memperlakukan pegawai dengan adil, pegawai akan merasa terdorong untuk lebih terlibat, berdedikasi, dan sepenuhnya terlibat dalam pekerjaannya (Chrysoprase & Santoso, 2022)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Dewantara & Wulanyani, 2019) dan (Chrysoprase & Santoso, 2022) yang menyatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh terhadap keterikatan kerja.

#### **2.2.4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja**

Kepuasan kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai merupakan komponen yang memengaruhi keterikatan kerja dengan nilai koefisien yang paling tinggi dan memiliki pengaruh yang signifikan untuk meningkatkan keterikatan kerja. Terdapat faktor individu atau personal yang dapat memengaruhi keterikatan kerja, faktor tersebut dapat berupa aspek afektif, dimana kepuasan terhadap pekerjaan merupakan salah satu variabel yang dapat memengaruhi aspek afektif seorang pegawai (Rahardini, 2020)

Pada pegawai dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, ia akan menunjukkan rasa puas terhadap aspek-aspek dalam pekerjaannya. Aspek-aspek tersebut adalah sesuainya kemampuan yang dimiliki dengan kemampuan yang diperlukan dalam melakukan pekerjaan yang dimiliki, adanya dukungan dari atasan, rekan kerja yang mendukung pekerjaan, jenjang promosi jabatan yang tersedia, dan gaji yang didapat dirasa sesuai dengan beban kerja yang didapatkan (Dewantara & Wulanyani, 2019)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rahardini, 2020) dan (Siahaan et al., 2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap keterikatan kerja

### **2.2.5. Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok. kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi (Nasution, 2017)

Pegawai yang memiliki keterikatan kerja dalam dirinya akan merasa bahwa pekerjaannya menjadi menyenangkan, berusaha mencapai tujuannya dan fokus terhadap pekerjaan dihadapannya, sehingga memungkinkan pegawai dapat memberikan energi dan potensi penuh terhadap pekerjaannya. Pegawai yang memiliki keterikatan kerja akan bekerja dengan semangat dan merasakan hubungan yang mendalam terhadap perusahaan atau organisasi tempat di mana (Ramdhani & Sawitri, 2017)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Fatyandri & Yang, 2023) dan (Jufrizen & Erika, 2021) yang menyatakan bahwa keterikatan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

### **2.2.6. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi**

#### **dengan Keterikatan Kerja sebagai Variabel Intervening**

Keadilan prosedural berhubungan dengan persepsi bawahan akan suatu bentuk keadilan dari semua proses yang telah diterapkan oleh pihak atasan dalam perusahaan tersebut dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja para pegawainya. Komitmen organisasional tercipta dengan adanya keadilan prosedural yang diterapkan pada suatu perusahaan, hubungan kerja yang baik akan tercipta apabila keadilan procedural berjalan baik pada suatu perusahaan (Akram et al., 2020)

Faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi ditempat kerja adalah adanya keadilan organisasi. Secara garis besar para pekerja atau pegawai kan mengevaluasi keadilan dalam tiga klasifikasi yaitu, keadilan interaksional keadilan distribusi dan keadilan prosedural. Penerapan aturan dan instruksi bagi pegawai di perusahaan keadilan organisasi diberlakukan bagi semua pegawai, seperti adanya standarisasi pemberian gaji, perlakuan yang sama pemilik kepada semua pegawai. Hal tersebut juga dikonfirmasi oleh beberapa pegawai, yang menyatakan hal yang sama. Adanya perlakuan yang adil pada setiap pegawai dianggap pegawai dapat menciptakan situasi kerja yang baik, sehingga pegawai merasa betah bekerja di perusahaan (Rato & Leda, 2020).

#### **2.2.7. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dengan**

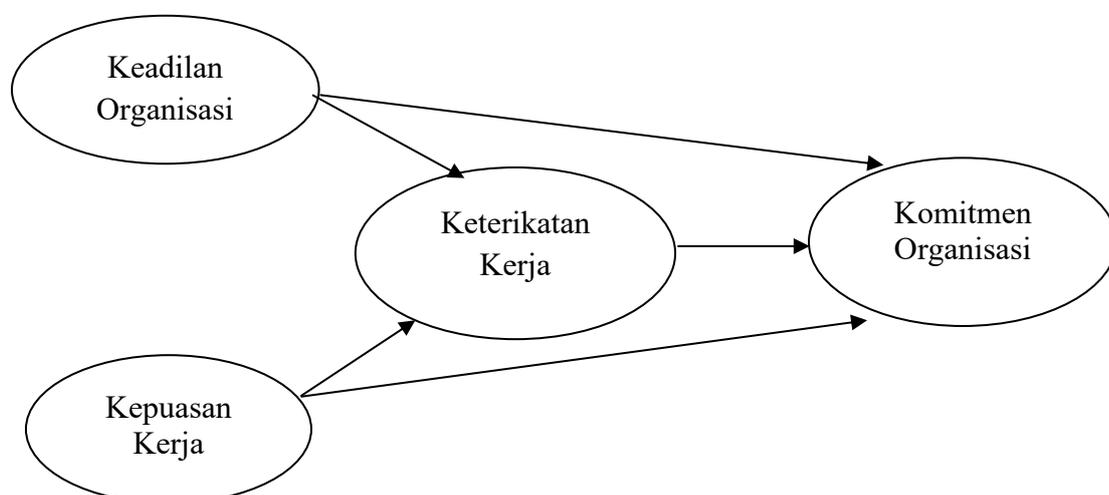
##### **Keterikatan Kerja sebagai Variabel Intervening**

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting dimiliki oleh setiap pegawai dalam bekerja (Jufrizen & Pratiwi, 2021). Tingkat kepuasan yang tinggi akan mempengaruhi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik, pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan jauh lebih produktif bila dibandingkan dengan pegawai yang tidak puas. Oleh sebab itu, perusahaan harus menetapkan kebijakan yang dapat meningkatkan kepuasan pegawai dalam perusahaan (Bahagia & Putri, 2021)

Kepuasan kerja adalah suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja baik dengan pekerjaannya maupun dengan rekan kerja serta balasan yang diberikan untuk pekerja dan berbagai hal yang berkenaan dengan faktor fisik dan psikologis pekerja (Bahagia & Putri, 2021). Berdasarkan penilaian pegawai, manajer yang bersedia mendengarkan setiap

saran, rekan kerja yang selalu mendahulukan kepentingan bersama serta kesempatan pegawai untuk dipromosikan akan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, perusahaan telah memberikan gaji yang adil kepada seluruh pegawai sehingga menumbuhkan kepercayaan pegawai untuk tetap setia pada perusahaan (Puspitawati & Riana, 2014).

Kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat dari gambar dibawah ini :



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

### 2.3 Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2019) Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian.

1. Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

2. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara
3. Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
4. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Keadilan Organisasi pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
5. Keterikatan Kerja berpengaruh terhadap Keadilan Organisasi pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
6. Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi dengan Keadilan Organisasi sebagai variabel intervening pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
7. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi dengan Keadilan Organisasi sebagai variabel intervening pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian.**

Jenis penelitian ini adalah asosiatif, menurut (Sugiyono, 2019), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas X terhadap variabel terikat Y dan variabel Z dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan itu.

Penelitian ini untuk melihat Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Keterikatan Kerja Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan metode survey dari suatu populasi dengan mengandalkan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data. Berdasarkan jenis masalah yang diteliti, tempat dan waktu yang dilakukan serta teknik dan alat yang digunakan dalam melakukan penelitian, maka pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan jenis penelitian studi kasus yang didukung survey.

#### **3.2. Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian yang menjadi definisi operasional adalah:

##### **3.2.1. Variabel Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi (Nawawi, 2016)

**Tabel 3.1**  
**Indikator Komitmen organisasi**

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	<i>Affective commitmen</i>	2
2	<i>Continuance commitment</i>	2
3	<i>Normative commitment</i>	2

Sumber : (Robbins & Judge, 2021)

### 3.2.2. Variabel Keterikatan Kerja

Keterikatan kerja adalah kekuatan yang dapat memotivasi pegawai untuk dapat meningkatkan kinerja pada level yang lebih tinggi, energi ini berupa komitmen terhadap organisasi, rasa memiliki pekerjaan dan kebanggaan, usaha yang lebih (waktu dan energi), semangat dan ketertarikan, komitmen dalam melaksanakan pekerjaan (Prahara, 2020)

**Tabel 3.2**  
**Indikator Keterikatan Kerja**

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	<i>Vigor</i> (Semangat)	2
2	<i>Dedication</i> (Dedikasi)	2
3	<i>Absorption</i> (Penghayatan)	2

Sumber : (Schaufeli & Bakker, 2020)

### 3.2.3. Variabel Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi didefinisikan sebagai persepsi keseluruhan dari apa yang adil di tempat kerja (Robbins & Judge, 2021)

**Tabel 3.3 Indikator Keadilan Organisasi**

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Keadilan Distributif	2
2	Keadilan Prosedural	2
3	Keadilan Interpersonal	2
4	Keadilan Informasional	2

Sumber : (Colquitt et al., 2001)

### 3.2.3. Variabel Kepuasan Kerja (X2)

Kepuasan Kerja adalah suatu reaksi positif tentang kewajiban seseorang yang merupakan reaksi evaluasi wataknya serta kepuasan kerja mencerminkan seseorang terhadap pekerjaannya (Sekartini, 2016).

**Tabel 3.4 Indikator Kepuasan Kerja**

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Pekerjaan	2
2	Upah	2
3	Promosi	2
4	Pengawas	2
5	Rekan Kerja	2

Sumber : (Robbins & Judge, 2021)

## 3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

### 3.3.1. Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara yang beralamat di Jl. K.H. Wahid Hasyim No.8A, Kec. Medan Baru, Kota Medan.

### 3.3.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan Maret 2024 sampai dengan bulan Agustus 2024.

**Tabel 3.5**  
**Waktu Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	2024																							
		Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																							
2	Prariset Penelitian		■	■	■																				
3	Penyusunan Proposal					■	■	■	■																
4	Bimbingan Proposal									■	■	■	■	■	■	■									
5	Seminar Proposal																■								
6	Revisi Proposal																	■							
7	Penyusunan Skripsi																		■	■					
8	Bimbingan Skripsi																				■	■	■		
9	Sidang Meja Hijau																							■	

### 3.4. Teknik Pengambilan Sampel

#### 3.4.1. Populasi

Populasi adalah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya (Sugiyono, 2019) Populasi dari penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Abadi yang

beralamat di Jl. K.H. Wahid Hasyim No.8A, Kec. Medan Baru, Kota Medan yang berjumlah 81 orang.

**Tabel 3.6**  
**Populasi Penelitian**

<b>NO</b>	<b>UNIT KERJA</b>	<b>JUMLAH</b>
1	SEKRETARIAT	20 Orang
2	BIDANG PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN	8 Orang
3	BIDANG PROMOSI	7 Orang
4	BIDANG PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN	17 Orang
5	BIDANG PELAYANAN DAN PERIZINAN SUMBER DAYA ALAM	15 Orang
6	BIDANG PELAYANAN PERIZINAN INFRASTRUKTUR EKONOMI SOSIAL	14 Orang
<b>JUMLAH</b>		<b>81 Orang</b>

### 3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan. Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi (Sugiyono, 2019).

Menurut (Sugiyono, 2019) Sampling jenuh adalah sampel yang merupakan seluruh populasi. Biasanya dilakukan jika populasi kurang dari 100. Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 81 pegawai atau kurang dari 100 orang maka diseluruh populasi dijadikan sampel atau disebut sampel jenuh.

Sampel dalam penelitian ini adalah semua seluruh PNS Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara yaitu sejumlah 81 orang.

### **3.5. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dari penelitian ini adalah :

1. Daftar pertanyaan (*questionnaire*)

Yaitu data yang didapatkan dengan cara mengajukan pertanyaan secara tertulis kepada responden. Menurut (Sugiyono, 2019) "Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya". Dalam hal ini responden pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara yang dijadikan sampel penelitian.

2. Studi dokumentasi

Yaitu Data yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian adalah data kuantitatif

Penelitian ini menggunakan skala Likert, adalah digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, peneliti memberikan lima alternatif jawaban kepada responden dengan menggunakan skala 1 sampai dengan 5 yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.7 Skala Pengukuran**

<b>PERNYATAAN</b>	<b>BOBOT</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Skala pengukuran tersebut menggunakan skala likert, untuk mengukur orang tentang fenomena sosial.

### **3.6. Teknik Analisis Data**

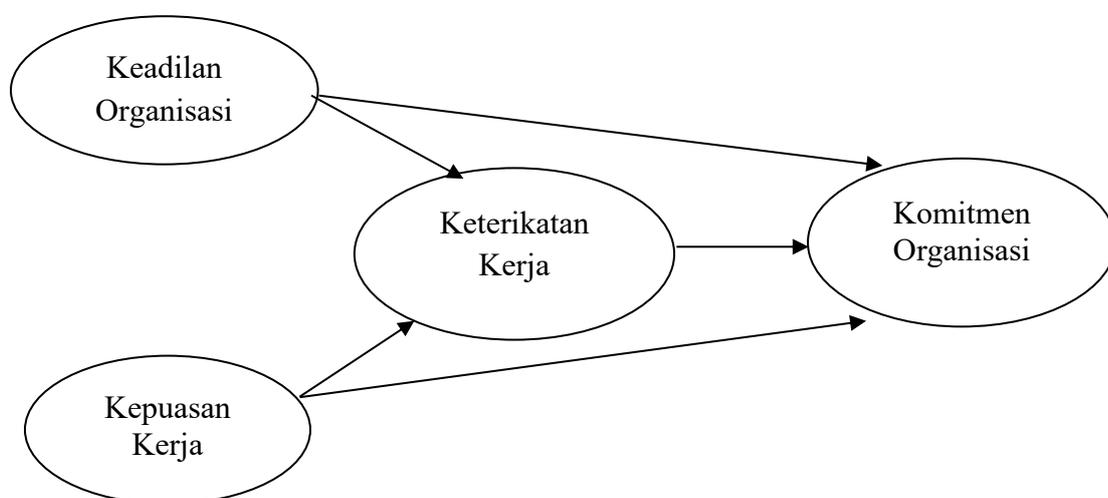
#### **3.6.1. Uji Hipotesis**

##### **Analisis SEM (Structural Equation Modelling)**

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software SmartPLS.3 yang dijalankan dengan media komputer. PLS (partial least square) merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

Menurut (Ghozali, 2016) menjelaskan bahwa PLS adalah metode analisis yang bersifat soft modelling karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil (dibawah 100 sampel). Selain itu SEM mampu menguji penelitian yang kompleks dan banyak variabel secara simultan. SEM dapat menyelesaikan analisis dengan satu kali estimasi dimana yang lain diselesaikan dengan beberapa persamaan regresi. SEM

dapat melakukan analisis faktor, regresi dan jalur sekaligus. Setelah dilakukan uji coba terbatas melalui uji validitas dan reliabilitas, maka terdapat indikator dari item pertanyaan yang dibuang, atau tidak di ikutsertakan dalam analisis selanjutnya. Maka pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver.3 for Windows. Berikut adalah model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah:



**Gambar 3.1. Model Struktural PLS Penelitian**

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS). PLS adalah model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Menurut (Ghozali, 2016), PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian.

#### **3.6.1.1. Model Pengukuran atau Outer Model**

Outer Model menganalisis hubungan konstruk (variabel laten) dan indikator. *Convergent Validity* dari model pengukuran dengan model refleksi indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score/component score dengan

construct score yang dihitung dengan PLS. untuk refleksi dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur.

Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai Loading 0,5 sampai 0,60 dianggap cukup. Discriminant validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan cross loading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar dari pada konstruk lainnya.

Model lain untuk menilai Discriminant validity adalah membandingkan nilai square root of Average Variance Extracted (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar dari pada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai discriminant validity yang baik. Pengukuran ini digunakan untuk mengukur reliabilitas component score variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan composite reliability. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar 0,50.

Composite reliability yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu internal consistency dan Cronbach's Alpha. Nilai yang diharapkan  $> 0,6$  untuk semua konstruk. (Ghozali, 2016). Analisa outer model ini dilakukan untuk memastikan measurement yang digunakan apakah layak untuk dijadikan pengukuran, yang artinya valid dan reliabel

### **1. *Convergent Validity***

*Convergent Validity* dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score/component score yang dihitung dengan PLS. Ukuran refleksi individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih

dari 0,70 % dengan konstruk yang diukur. Namun menurut (Ghozali, 2016) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai

## 2. *Discriminant Validity*

*Discriminant Validity* dari model pengukuran dengan refleksi indicator dinilai berdasarkan Crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai *Discriminant Validity* adalah membandingkan nilai Root Of Average Variance Extracted (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *Discriminant Validity* yang baik (Ghozali, 2016). Berikut ini rumus untuk menghitung AVE :

$$AVE = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum IV(\epsilon)}$$

Dimana  $\lambda$ , adalah component loading ke indikator ke  $\text{var}(\epsilon_i) = 1 - \lambda$ . Jika semua indikator di' stdanardized, maka ukuran ini sama dengan Average Communalities dalam blok (Ghozali, 2016). menyatakan bahwa pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas component score variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibanding dengan compositereliability. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari nilai 0,50.

### 3. *Composite Reliability*

*Composite reliability blok* indikator yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu internal consistency menurut (Ghozali, 2016). Dengan menggunakan output yang dihasilkan PLS maka Composite reliability dapat dihitung dengan rumus:

$$Pc = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum IV(\epsilon)}$$

Dimana  $A_i$  adalah component loading ke indikator dan  $\text{var}(\epsilon_i) = 1 - \lambda_i$ . Dibanding dengan Cronbach Alpha, ukuran ini tidak mengasumsikan tau equivalence antar pengukuran dengan asumsi semua indikator diberi bobot sama. Sehingga Cronbach Alpha cenderung lower bound estimate reliability, sedangkan pc merupakan closer approximation dengan asumsi estimate parameter adalah akurat. Pc sebagai ukuran internal consistence hanya dapat digunakan untuk konstruk reflektif indikator menurut (Ghozali, 2016).

#### 3.6.1.2. Model Struktural atau Inner Model

Inner Model menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substansif. Model structural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen.

Pengujian hipotesis dilakukan hanya melalui *direct effect*, yaitu :

1. Pengaruh X1 terhadap Y
2. Pengaruh X2 terhadap Y
3. Pengaruh X1 terhadap Z

4. Pengaruh X2 terhadap Z
5. Pengaruh Z terhadap Y
6. Pengaruh X1 terhadap Y dengan Z sebagai variabel Intervening
7. Pengaruh X2 terhadap Y dengan Z sebagai variabel Intervening

Inner Model atau smodel structural adalah bagian pengujian hipotesis yang digunakan dalam menguji variaabl laten eksogen (independen) terhadap variebel laten eksogen (dependen) apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Analisis model struktural ini akan menganalisis hubungan antar variabel yakni variabel bebas dan variabel terikat serta hubungan diantaranya (Juliandi et al., 2018)

### 1. *R-Square*

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya. Ini berguna untuk memprediksi apakah model tersebut baik/burukJulidani (2015). Kriteria dalam penilaian *R-Square* adalah sebagai berikut :

- a. Jika nilai *R-square* = 0,75 maka model adalah lemah
- b. Jika nilai *R-Square* = 0,50 maka model adalah sedang
- c. Jika nilai *R-Square* = 0,25 maka model adalah lemah

### 2. *F-Square*

*F-Square* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi (Juliandi et al., 2018). Kriteria dalam penilaian *F-Square* adalah sebagai berikut :

- a. Jika nilai *f-square* = 0,02 maka efek yang kecil dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi.

- b. Jika nilai  $f\text{-square} = 0,15$  maka efek yang sedang/moderat dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi.
- c. Jika nilai  $f\text{-square} = 0,35$  maka efek yang besar dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi.

**BAB 4**  
**HASIL PENELITIAN**

**4.1. Hasil Penelitian**

**4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 6 pernyataan untuk variabel Komitmen Organisasi, 6 pernyataan untuk Keterikatan Kerja, 8 pernyataan untuk Keadilan Organisasi, dan 10 pernyataan untuk Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 81 orang responden Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

**4.1.2 Identitas Responden**

**4.1.2.1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin**

**Tabel 4.1. Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki Laki	49 Orang	60,49 %
2	Perempuan	32 Orang	39,51 %
TOTAL		81 Orang	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 49 (60,49%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 32 (39,51%) orang. Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas pegawai laki laki pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

#### 4.1.3.1 Identitas Berdasarkan Umur

**Tabel 4.2 Umur Responden**

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	21 – 30 Tahun	17 Orang	20,99 %
2	31 – 40 Tahun	16 Orang	19,75 %
3	41 – 50 Tahun	22 Orang	27,16 %
4	51 – 60 Tahun	26 Orang	32,10 %
TOTAL		81 Orang	100 % %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang berumur 21-30 tahun sebanyak 17 orang (20,99%), berumur 31 – 40 tahun sebanyak 16 orang (19,75 %), berumur 41- 50 tahun yaitu sebanyak 22 orang (27,16 %), dan yang berumur 41 – 50 tahun sebanyak 26 orang (32,10 %). Dengan demikian yang menjadi mayoritas pegawai yang berumur rentang waktu 51 sampai 60 tahun pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

#### 4.1.3.2 Identitas Berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel 4.3**

**Tingkatan Pendidikan Responden**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	D3	14 Orang	17,28 %
2	S1	58 Orang	71,60 %
3	S2	9 Orang	11,11 %
TOTAL		81 Orang	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang berlatar belakang pendidikan D3 sebanyak 14 orang (17,28%), pendidikan S1

sebanyak 58 orang (71,60 %), dan pendidikan Strata-2 yaitu sebanyak 9 orang (11,11%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas pegawai berlatar belakang pendidikan Strata-1 pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

#### 4.1.3.3 Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

**Tabel 4.4**  
**Lama Bekerja Responden**

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 5 Tahun	14 Orang	17,28 %
2	6 – 10 Tahun	24 Orang	29,63 %
3	> 10 Tahun	43 Orang	53,09 %
TOTAL		81 Orang	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.4 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang lama bekerja < 5 tahun sebanyak 14 orang (17,28 %), lama bekerja 6 – 10 tahun sebanyak 24 orang (29,63%), dan lama bekerja lebih 10 tahun yaitu sebanyak 43 orang (53,09%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas pegawai yang lama bekerja lebih dari 10 tahun pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

#### 4.1.3.Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Komitmen Organisasi (Y), Keterikatan Kerja, Keadilan Organisasi dan Kepuasan Kerja (X2). Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden

#### 4.1.3.1. Variabel Komitmen Organisasi

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Komitmen Organisasi sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket Untuk Variabel Komitmen Organisasi**

No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	46	56,79	22	27,16	7	8,64	4	4,94	2	2,47	81	100
2	41	50,62	32	39,51	4	4,94	2	2,47	2	2,47	81	100
3	41	50,62	28	34,57	6	7,41	4	4,94	2	2,47	81	100
4	41	50,62	25	30,86	8	9,88	5	6,17	2	2,47	81	100
5	49	60,49	22	27,16	6	7,41	2	2,47	2	2,47	81	100
6	39	48,15	23	28,4	13	16,05	4	4,94	2	2,47	81	100

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Komitmen Organisasi adalah:

1. Jawaban responden Saya merasa bangga menjadi bagian organisasi responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang (56,79%).
2. Jawaban responden Saya merasa masalah yang terjadi di organisasi menjadi permasalahan saya juga, responden menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (50,62%).
3. Jawaban responden Saya berfikir akan sangat sulit mendapatkan pekerjaan jika saya keluar, menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (50,62%).
4. Jawaban responden Saya merasa berat jika meninggalkan perusahaan meskipun ada keinginan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (50,62%).

5. Jawaban responden Saya sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus saya lakukan , responden menjawab sangat setuju sebanyak 49 orang (60,49%).
6. Jawaban responden Saya masih ada tanggung jawab jika saya ingin keluar , responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (48,15%).

#### 4.1.3.2 Variabel Keterikatan Kerja

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Keterikatan Kerja sebagai berikut :

**Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel Keterikatan Kerja**

No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	31	38,27	21	25,93	18	22,22	9	11,11	2	2,47	81	100
2	35	43,21	21	25,93	17	20,99	6	7,41	2	2,47	81	100
3	31	38,27	29	35,8	15	18,52	4	4,94	2	2,47	81	100
4	36	44,44	20	24,69	12	14,81	11	13,58	2	2,47	81	100
5	32	39,51	28	34,57	11	13,58	8	9,88	2	2,47	81	100
6	33	40,74	31	38,27	8	9,877	7	8,64	2	2,47	81	100

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Keterikatan Kerja adalah:

1. Jawaban responden Saya selalu bersemangat dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang (38,27%).
2. Jawaban responden Saya berusaha untuk selalu menjaga kualitas hasil kerja saya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (43,21%).
3. Jawaban responden Saya sangat antusias dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang (38,27%).

4. Jawaban responden Saya tidak mudah menyerah meskipun ada halangan dan kesulitan dalam bekerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 orang (44,44%).
5. Jawaban responden Saya bangga dengan pekerjaan saya di kantor karena memang sudah sesuai dengan pendidikan saya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (39,51%).
6. Jawaban responden Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (40,74%).

#### 4.1.3.2 Variabel Keadilan Organisasi

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Keadilan Organisasi sebagai berikut

**Tabel 4.7**

#### **Skor Angket Untuk Variabel Keadilan Organisasi**

No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	40	49,38	26	32,10	11	13,58	2	2,47	2	2,47	81	100
2	41	50,62	25	30,86	10	12,35	3	3,7	2	2,47	81	100
3	39	48,15	25	30,86	12	14,81	3	3,7	2	2,47	81	100
4	35	43,21	25	30,86	16	19,75	3	3,7	2	2,47	81	100
5	33	40,74	29	35,80	13	16,05	4	4,94	2	2,47	81	100
6	30	37,04	27	33,33	15	18,52	7	8,64	2	2,47	81	100
7	34	41,98	23	28,40	16	19,75	6	7,41	2	2,47	81	100
8	32	39,51	27	33,33	17	20,99	3	3,7	2	2,47	81	100

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Keadilan Organisasi adalah:

1. Jawaban responden Promosi yang dilakukan sesuai dengan hasil kinerja selama ini, responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang (49,38%).
2. Jawaban responden Pimpinan selalu mengapresiasi hasil kinerja pegawai, responden menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (50,62%).
3. Jawaban responden Pimpinan tidak pernah menutup nutupi informasi dalam penilaian kinerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (48,15%).
4. Jawaban responden Pimpinan selalu adil dalam setiap kebijakan yang diambil pada pegawai, responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (43,21%).
5. Jawaban responden Saya selalu merasa diperlakukan sama dengan pegawai yang lain, responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (40,74%).
6. Jawaban responden Dinas selalu memberikan penghargaan kepada pegawai dengan terbuka atas ketrampilan pegawai dalam bekerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang (37,04%).
7. Jawaban responden Gaji yang diterima sesuai dengan kinerja yang ada, responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (41,98%).
8. Jawaban responden Dinas selalu adil dalam mengevaluasi hasil kerja pegawai, responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (39,51%).

#### **4.1.3.3 Variabel Kepuasan Kerja (X2)**

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kepuasan Kerja sebagai berikut :

**Tabel 4.8**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja (X2)**

No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	34	41,98	21	25,93	16	19,75	8	9,88	2	2,47	81	100
2	32	39,51	26	32,10	11	13,58	11	13,58	1	1,23	81	100
3	38	46,91	27	33,33	9	11,11	5	6,17	2	2,47	81	100
4	39	48,15	26	32,10	9	11,11	6	7,41	1	1,23	81	100
5	34	41,98	31	38,27	9	11,11	5	6,17	2	2,47	81	100
6	35	43,21	27	33,33	12	14,81	6	7,41	1	1,23	81	100
7	37	45,68	26	32,10	11	13,58	6	7,41	1	1,23	81	100
8	34	41,98	28	34,57	12	14,81	6	7,41	1	1,23	81	100
9	34	41,98	30	37,04	10	12,35	6	7,41	1	1,23	81	100
10	34	41,98	28	34,57	10	12,35	7	8,64	2	2,47	81	100

Data Penelitian Diolah (2024)

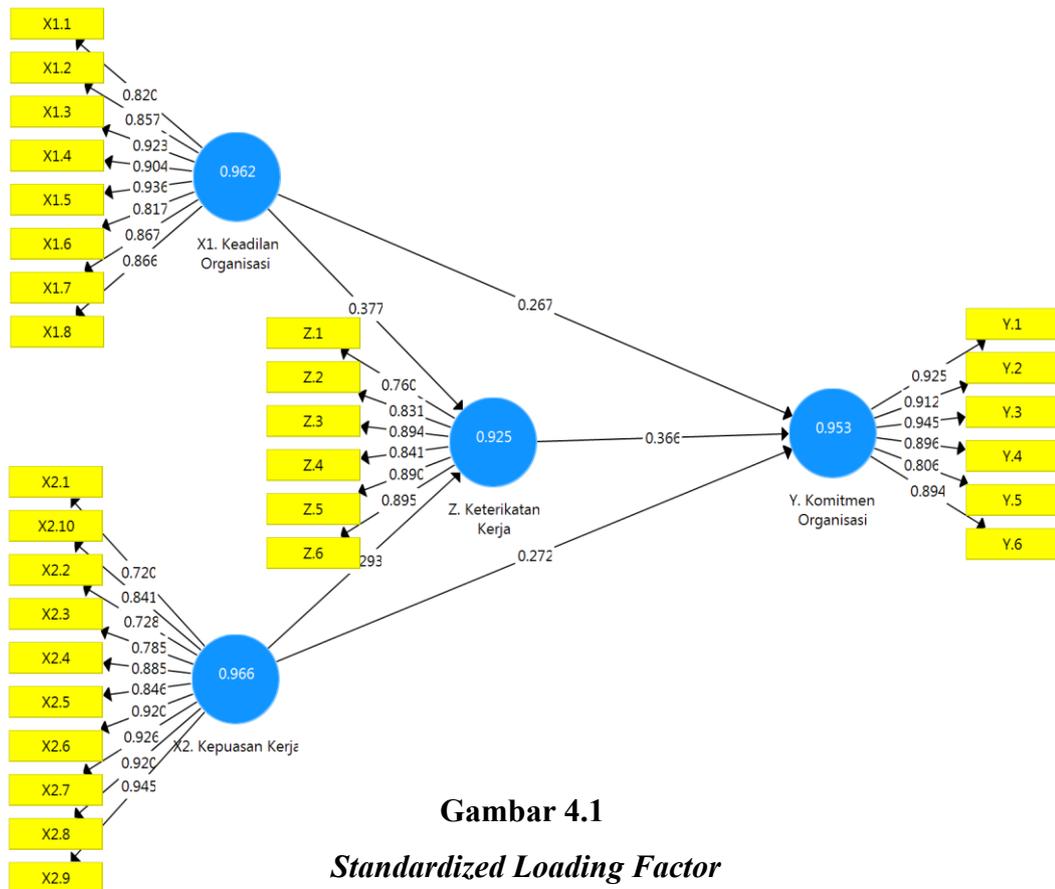
Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kepuasan Kerja adalah:

1. Jawaban responden Saya merasa pekerjaan saya sesuai dengan keahlian saya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (41,98%).
2. Jawaban responden Saya puas dengan pekerjaan yang saya terima setiap harinya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (39,51%).
3. Jawaban responden Gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan setiap bulan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (46,91%).
4. Jawaban responden Saya merasa gaji yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan saya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (48,15%).
5. Jawaban responden Promosi yang dilakukan selalu dengan terbuka tanpa ada yang ditutupi, responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (41,98%).

6. Jawaban responden Adanya kesetaraan untuk mengikuti promosi jabatan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (43,21%).
7. Jawaban responden Saya merasa puas dengan pengawasan yang di terapkan oleh Dinas atas pekerjaan saya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (43,21%).
8. Jawaban responden Kebijakan Dinas yang jelas dalam memberhentikan pegawai yang melanggar peraturan Dinas, responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (41,98%).
9. Jawaban responden Kedekatan rekan-rekan kerja saya cukup dekat antara yang satu dengan yang lainnya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (41,98%).
10. Jawaban responden Saya banyak pergaulan dengan rekan-rekan kerja saya guna mendukung produktivitas kerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (41,98%).

#### **4.2. Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan software SmartPLS (*Partial Least Square*). Terdapat dua model pengukuran dalam SmartPLS yaitu *Outer Model* dan *Inner Model*



**Gambar 4.1**  
*Standardized Loading Factor*

#### 4.2.1. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran atau outer model ini menspesifikasi antar variabel laten dengan indikatornya atau menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya (Juliandi et al., 2018)

##### 4.2.1.1 *Validity Konvergen*

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*-nya. Jika nilai *outer loading* lebih besar dari (0,7) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr et al., 2017).

**Tabel 4.9**  
**Validitas Konvergen**

	<b>X1. Keadilan Organisasi</b>	<b>X2. Kepuasan Kerja</b>	<b>Y. Komitmen Organisasi</b>	<b>Z. Keterikatan Kerja</b>
X1.1	0,820			
X1.2	0,857			
X1.3	0,923			
X1.4	0,904			
X1.5	0,936			
X1.6	0,817			
X1.7	0,867			
X1.8	0,866			
X2.1		0,720		
X2.10		0,841		
X2.2		0,728		
X2.3		0,785		
X2.4		0,885		
X2.5		0,846		
X2.6		0,920		
X2.7		0,926		
X2.8		0,920		
X2.9		0,945		
Y.1			0,925	
Y.2			0,912	
Y.3			0,945	
Y.4			0,896	
Y.5			0,806	
Y.6			0,894	
Z.1				0,760
Z.2				0,831
Z.3				0,894
Z.4				0,841
Z.5				0,890
Z.6				0,895

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

1. Nilai *outer loading* untuk variabel komitmen organisasi lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel komitmen organisasi dinyatakan valid.

2. Nilai *outer loading* untuk variabel kepuasan kerja lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel kepuasan kerja dinyatakan valid.
3. Nilai *outer loading* untuk variabel keadilan organisasi lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel keadilan organisasi dinyatakan valid.
4. Nilai *outer loading* untuk variabel keterikatan kerja lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel keterikatan kerja dinyatakan valid.

#### 4.2.1.2 Construct Reliability and Validity

*Construct Reliability and Validity* adalah pengujian untuk mengukur kehandalan/kemampuan suatu konstruk. Dimana kemampuan/kehandalan suatu konstruk harus cukup tinggi yaitu  $> 0,6$  (Juliandi et al., 2018).

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Composite Reliability and Validity**

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
X1. Keadilan Organisasi	0,956	0,962	0,963	0,765
X2. Kepuasan Kerja	0,958	0,966	0,964	0,732
Y. Komitmen Organisasi	0,951	0,953	0,961	0,806
Z. Keterikatan Kerja	0,924	0,925	0,941	0,728

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Berdasarkan data analisis reliabilitas komposit pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel

1. Keadilan organisasi memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar 0,963  $>$  0,600 maka variabel Keadilan organisasi adalah reliabel
2. Kepuasan kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar 0,964  $>$  0,600 maka variabel Kepuasan kerja adalah reliabel
3. Komitmen Organisasi memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar 0,961  $>$  0,600 maka variabel Komitmen Organisasi adalah reliabel

4. Keterikatan kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,941 > 0,600$  maka variabel Keterikatan kerja adalah reliable.

#### 4.2.2.2 *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk unik). Untuk mengukur *Discriminant Validity* dalam software smartPLS adalah dengan melihat nilai Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT) dengan kriteria jika nilai HTMT  $< 0,90$  maka suatu konstruk Memiliki validitas yang baik (Juliandi et al., 2018).

**Tabel 4.11**  
***Discriminant Validity***

	X1. Keadilan Organisasi	X2. Kepuasan Kerja	Y. Komitmen Organisasi	Z. Keterikatan Kerja
X1. Keadilan Organisasi				
X2. Kepuasan Kerja	0,583			
Y. Komitmen Organisasi	0,639	0,637		
Z. Keterikatan Kerja	0,568	0,534	0,691	

Sumber : Data Diolah SmartPLS 2024

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan hasil pengujian *Discriminant validity* adalah sebagai berikut :

1. Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja (X2) memiliki nilai HTMT  $0,583 < 0,90$  artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
2. Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai HTMT  $0,639 < 0,90$  artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
3. Keadilan Organisasi terhadap Keterikatan Kerja memiliki nilai HTMT  $0,568 < 0,90$  artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
4. Kepuasan Kerja (X2) terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai HTMT  $0,637 < 0,90$  artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.

5. Kepuasan Kerja (X2) terhadap Keterikatan Kerja memiliki nilai HTMT 0,534 < 0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
6. Komitmen Organisasi terhadap Keterikatan Kerja memiliki nilai HTMT 0,691 < 0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.

Jadi dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa uji validitas diskriminan memiliki konstruk yang sangat baik, hal ini karena nilai yang diperoleh dalam perhitungan smartPLS lebih kecil daripada yang telah ditetapkan yaitu < 0,90.

#### 4.2.2. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau inner model yang biasanya disebut juga dengan (*inner relation structural mode* dan *substantive theory*) menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory* (Ghozali & Latan, 2015).

##### 4.2.2.1. R-Square

Dalam menilai aja model strukturai terlebih dahulu menilai R-Square untuk setiap variabel laten endogen dengan kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-Square yang merupakan *uji goodness-fit model*. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substansive. Nilai R-Square 0,75 (kuat), 0,50 (sedang) dan 0.25 (lemah) (Ghozali & Latan, 2015).

**Tabel 4.12 Hasil Uji R-Square**

	R Square	Adjusted R Square
<b>Y. Komitmen Organisasi</b>	0,570	0,554
<b>Z. Keterikatan Kerja</b>	0,355	0,338

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa pengaruh Keadilan Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai R-Square 0.570 mengindikasi bahwa variabel pengaruh Keadilan Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi sebesar 57,0% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk sedang, dan 43 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Bahwa variabel pengaruh Keadilan Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Keterikatan Kerja memiliki nilai R-Square 0.355 mengindikasi bahwa variabel pengaruh Keadilan Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Keterikatan Kerja sebesar 35,5% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk lemah, dan 64,5 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

#### 4.2.2.2 F Square

Uji F-Square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model nilai F-Square sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali et al., 2015).

**Tabel 4.13**  
**F Square**

	<b>X1. Keadilan Organisasi</b>	<b>X2. Kepuasan Kerja</b>	<b>Y. Komitmen Organisasi</b>	<b>Z. Keterikatan Kerja</b>
<b>X1. Keadilan Organisasi</b>			0,097	0,148
<b>X2. Kepuasan Kerja</b>			0,106	0,089
<b>Y. Komitmen Organisasi</b>				
<b>Z. Keterikatan Kerja</b>			<b>0,201</b>	

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Dari tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian F-Square adalah sebagai berikut :

1. Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai F-Square=0,097 maka memiliki efek yang lemah.
2. Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai F-Square=0,106 maka memiliki efek yang lemah.
3. Keterikatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai F-Square=0,201 maka memiliki efek yang medium.
4. Keadilan Organisasi terhadap Keterikatan Kerja memiliki nilai F-Square=0,148 maka memiliki efek yang lemah.
5. Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai F-Square=0,089 maka memiliki efek yang lemah.

Jadi dapat disimpulkan dari hasil keseluruhan F-Square adalah berpengaruh namun pengaruh yang dimiliki setiap variabel medium.

### **4.2.3. Uji Hipotesis**

#### **4.2.3.1. Pengujian Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)**

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) yakni :

1. Jika nilai koefisien jalur (sampel asli ) adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien jalur (sampel asli ) adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. (Hair Jr et al., 2017)

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah :

1. Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
2. Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka Ho diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

Tabel 4.14

Hipotesis Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1. Keadilan Organisasi -> Y. Komitmen Organisasi	0,267	0,251	0,099	2,695	<b>0,007</b>
X1. Keadilan Organisasi -> Z. Keterikatan Kerja	0,377	0,363	0,120	3,130	<b>0,002</b>
X2. Kepuasan Kerja -> Y. Komitmen Organisasi	0,272	0,271	0,106	2,561	<b>0,011</b>
X2. Kepuasan Kerja -> Z. Keterikatan Kerja	0,293	0,288	0,105	2,788	<b>0,006</b>
Z. Keterikatan Kerja -> Y. Komitmen Organisasi	0,366	0,366	0,106	3,448	<b>0,001</b>

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

1. Pengaruh langsung Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi mempunyai koefisien jalur sebesar 0,267 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,007 maka  $0,007 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi
2. Pengaruh langsung Keadilan Organisasi terhadap Keterikatan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,377 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka  $0,002 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja.

3. Pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap variabel Komitmen Organisasi mempunyai koefisien jalur sebesar 0,272(positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,011 maka  $0,011 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
4. Pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Keterikatan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,293 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,006 maka  $0,006 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja
5. Pengaruh langsung Keterikatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi mempunyai koefisien jalur sebesar 0,366 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka  $0,001 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Keterikatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

#### **4.2.3.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara).

1. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $>$  koefisien pengaruh langsung, maka bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $<$  koefisien pengaruh langsung, maka tidak bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Hair Jr et al., 2017).

**Tabel 4.15**  
**Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirrect Effect*)**

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
<b>X1. Keadilan Organisasi -&gt; Z. Keterikatan Kerja -&gt; Y. Komitmen Organisasi</b>	0,138	0,136	0,066	2,084	<b>0,038</b>
<b>X2. Kepuasan Kerja -&gt; Z. Keterikatan Kerja -&gt; Y. Komitmen Organisasi</b>	0,107	0,106	0,051	2,102	<b>0,036</b>

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

1. Pengaruh tidak langsung Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi melalui Keterikatan Kerja sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,138 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar  $0,038 < 0,05$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi melalui Keterikatan Kerja sebagai variabel intervening.
2. Pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui Keterikatan Kerja sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,107 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar  $0,036 < 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi melalui Keterikatan Kerja sebagai variabel intervening.

## **4.2. Pembahasan**

### **4.2.1. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi.**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,267 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,007 maka  $0,007 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap Komitmen Organisasi pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

Komitmen organisasi mencerminkan suatu bentuk loyalitas dan keterlibatan yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap organisasi. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan salah satunya adalah bentuk keadilan organisasi karyawan ditempat bekerja, semakin tinggi keadilan organisasi maka berdampak pada tingginya komitmen karyawan kepada organisasi, karena karyawan merasa dihargai, dihormati serta diperhatikan oleh organisasi (Nuryadi et al., 2020)

Seseorang yang sudah memiliki komitmen dalam organisasinya maka akan berkontribusi untuk organisasinya di segala aspek. Komitmen organisasi adalah keinginan bagi seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasi yang diindikasikan dengan keterkaitannya dalam organisasi, kepercayaan terhadap tujuan dari organisasi tersebut dan keinginan untuk tetap berada dalam organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi sangat penting untuk memperkirakan dan mengevaluasi kekuatan karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dalam organisasi. Komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi (Tufti & Siswadi, 2022)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rato & Leda, 2020), (Sanhaji et al., 2016) dan (Nuryadi et al., 2020) yang menyatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

#### **4.2.2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,272 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,011 maka  $0,011 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

Persepsi yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya disebut kepuasan kerja. Jika persepsinya positif maka dia akan merasakan kepuasan kerja, sebaliknya apabila persepsinya negatif maka dia akan merasakan ketidakpuasan kerja. Sementara, komitmen organisasi merupakan keadaan seseorang yang memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya dan berkomitmen terhadap organisasi (Tanjung, 2020).

Kepuasan seorang karyawan dibagi menjadi dua jenis berdasarkan sumbernya, yaitu *intrinsic satisfaction* dan *extrinsic satisfaction*. *Intrinsic satisfaction* merupakan suatu situasi ketika seorang karyawan menerima kepuasan kerja yang berasal dari faktor internal pekerjaan, seperti faktor motivasi (pengakuan, prestasi, kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kapasitas, kemajuan dan tanggung jawab). Sedangkan *extrinsic satisfaction* yang juga disebut faktor kebersihan merupakan kepuasan yang berasal dari kompensasi,

hubungan interpersonal, supervisi, kebijakan dan administrasi, keselamatan dan kesehatan, kesempatan untuk terus bertumbuh, integrasi sosial, dan lain-lain (Hidayat, 2018)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Handoko & Rambe, 2018), (Tanjung et al., 2020), (Jufrizen, 2018), (Adhan et al., 2020), (Rosita & Yuniati, 2016) dan (Hidayat, 2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

#### **4.2.3. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0,377 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka  $0,002 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

Keterikatan kerja pada penelitian ini adalah tingkat keterikatan antara karyawan dengan pekerjaannya yang dicirikan dengan adanya energi yang tinggi, pengabdian, dan dedikasi selama karyawan tersebut bekerja. Dalam penelitian ini, tingkat keterikatan kerja karyawan diukur dengan menggunakan skala keterikatan kerja. Keadilan organisasional pada penelitian ini adalah bagaimana persepsi positif karyawan terhadap penerapan keadilan dalam perusahaannya dalam bidang pembagian hasil, perencanaan dan penyelenggaraan prosedur, juga interaksi antar individu dalam perusahaan yang adil. Keadilan organisasional dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala keadilan organisasional (Dewantara & Wulanyani, 2019)

Keadilan organisasional memiliki pengaruh yang terhadap keterikatan kerja / work engagement karyawan. Semakin adil karyawan memandang bahwa organisasi memperlakukan karyawan secara adil, semakin besar kemungkinan karyawan merasa nyaman dengan organisasinya dan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Bahwa apabila karyawan menyadari bahwa organisasi memperlakukan karyawan dengan adil, karyawan akan merasa terdorong untuk lebih terlibat, berdedikasi, dan sepenuhnya terlibat dalam pekerjaannya (Chrysoprase & Santoso, 2022)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Dewantara & Wulanyani, 2019) dan (Chrysoprase & Santoso, 2022) yang menyatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh terhadap keterikatan kerja

#### **4.2.4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0,293 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,006 maka  $0,006 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

Kepuasan kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan merupakan komponen yang memengaruhi keterikatan kerja dengan nilai koefisien yang paling tinggi dan memiliki pengaruh yang signifikan untuk meningkatkan keterikatan kerja. Terdapat faktor individu atau personal yang dapat memengaruhi keterikatan kerja, faktor tersebut dapat berupa aspek afektif, dimana kepuasan terhadap pekerjaan merupakan salah satu variabel yang dapat memengaruhi aspek afektif seorang karyawan (Rahardini, 2020)

Pada karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, ia akan menunjukkan rasa puas terhadap aspek-aspek dalam pekerjaannya. Aspek-aspek tersebut adalah sesuai kemampuan yang dimiliki dengan kemampuan yang diperlukan dalam melakukan pekerjaan yang dimiliki, adanya dukungan dari atasan, rekan kerja yang mendukung pekerjaan, jenjang promosi jabatan yang tersedia, dan gaji yang didapat dirasa sesuai dengan beban kerja yang didapatkan (Dewantara & Wulanyani, 2019)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rahardini, 2020) dan (Siahaan et al., 2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap keterikatan kerja

#### **4.2.5 Pengaruh Keterikatan Kerja Pegawai Terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,366 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka  $0,001 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Keterikatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

Komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok. kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi (Nasution, 2017)

Karyawan yang memiliki keterikatan kerja dalam dirinya akan merasa bahwa pekerjaannya menjadi menyenangkan, berusaha mencapai tujuannya dan fokus terhadap pekerjaan dihadapannya, sehingga memungkinkan karyawan dapat memberikan energi dan potensi penuh terhadap pekerjaannya. Karyawan

yang memiliki keterikatan kerja akan bekerja dengan semangat dan merasakan hubungan yang mendalam terhadap perusahaan atau organisasi tempat di mana (Ramdhani & Sawitri, 2017)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Fatyandri & Yang, 2023) dan (Jufrizen & Erika, 2021) yang menyatakan bahwa keterikatan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi

#### **4.2.6 Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi melalui Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Interveing**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,138 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,038 maka  $0,038 < 0,05$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi melalui Keterikatan Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara

Keadilan prosedural berhubungan dengan persepsi bawahan akan suatu bentuk keadilan dari semua proses yang telah diterapkan oleh pihak atasan dalam perusahaan tersebut dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja para karyawannya. Komitmen organisasional tercipta dengan adanya keadilan prosedural yang diterapkan pada suatu perusahaan, hubungan kerja yang baik akan tercipta apabila keadilan procedural berjalan baik pada suatu perusahaan (Akram et al., 2020)

Faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi ditempat kerja adalah adanya keadilan organisasi. Secara garis besar para pekerja atau karyawan kan mengevaluasi keadilan dalam tiga klasifikasi yaitu, keadilan interaksional

keadilan distribusi dan keadilan prosedural. Penerapan aturan dan instruksi bagi karyawan di perusahaan keadilan organisasi diberlakukan bagi semua karyawan, seperti adanya standarisasi pemberian gaji, perlakuan yang sama pemilik kepada semua karyawan. Hal tersebut juga dikonfirmasi oleh beberapa karyawan, yang menyatakan hal yang sama. Adanya perlakuan yang adil pada setiap karyawan dianggap karyawan dapat menciptakan situasi kerja yang baik, sehingga karyawan merasa betah bekerja di perusahaan (Rato & Leda, 2020)

#### **4.2.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi melalui Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Interveing**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,107 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,036 maka  $0,036 < 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi melalui Keterikatan Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting dimiliki oleh setiap karyawan dalam bekerja (Jufrizen & Pratiwi, 2021). Tingkat kepuasan yang tinggi akan mempengaruhi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan jauh lebih produktif bila dibandingkan dengan karyawan yang tidak puas. Oleh sebab itu, perusahaan harus menetapkan kebijakan yang dapat meningkatkan kepuasan karyawan dalam perusahaan (Bahagia & Putri, 2021)

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja baik dengan pekerjaannya maupun dengan

rekan kerja serta balasan yang diberikan untuk pekerja dan berbagai hal yang berkenaan dengan faktor fisik dan psikologis pekerja (Bahagia & Putri, 2021). Berdasarkan penilaian karyawan, manajer yang bersedia mendengarkan setiap saran, rekan kerja yang selalu mendahulukan kepentingan bersama serta kesempatan karyawan untuk dipromosikan akan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, perusahaan telah memberikan gaji yang adil kepada seluruh karyawan sehingga menumbuhkan kepercayaan karyawan untuk tetap setia pada perusahaan (Puspitawati & Riana, 2014).

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. Keadilan organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
2. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
3. Keadilan organisasi berpengaruh terhadap keterikatan kerja pada pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
4. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap keterikatan kerja pada pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
5. Keterikatan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
6. Keadilan organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan keterikatan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

7. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan keterikatan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

## **5.2. Saran**

Berdasarkan fenomena sebelumnya dan hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran adalah sebagai berikut :

1. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara agar meningkatkan komunikasi dua arah antara pimpinan dan staf.
2. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara agar menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan mereka
3. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara melakukan program pelatihan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam berbagai aspek, termasuk teknologi informasi, pelayanan pelanggan, dan regulasi investasi
4. Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara agar adil terhadap seluruh pegawai
5. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara agar memberikan penghargaan dan pengakuan atas Komitmen Organisasi yang baik. Ini bisa berupa sertifikat, penghargaan bulanan, atau pengakuan di depan rekan kerja.

6. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Provinsi Sumatera Utara agar melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.
7. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Provinsi Sumatera Utara agar menyediakan tunjangan dan kompensasi yang kompetitif sesuai dengan kontribusi dan kinerja karyawan

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

1. Terbatasnya akses terhadap sumber daya seperti dana, alat penelitian, atau literatur yang relevan
2. Bergantinya objek penelitian setelah seminar proposal membuat penulis kebingungan mencari tempat objek penelitian yang baru
3. Penulis susah menjumpai sampel responden akibat waktu yang terbatas karena pekerjaan responden.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Afriyani, M., & Azhar, M. E. (2021). Factors Affecting Employee Job Satisfaction At the Representative Office of the Population Agency National Family Planning (BKKBN). *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAAS)*, 1(2), 155–168.
- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasi Pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta Di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2020). The Impact Of Organizational Justice On Employee Innovative Work Behavior: Mediating Role Of Knowledge Sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(2), 117–129.
- Andika, R. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Jumant*, 11(1), 189–206.
- Arda, M. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45–60.
- Ardasanti, A. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Majauleng Kabupaten Wajo. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO*, 1(1), 1–9.
- Bahagia, R., & Putri, L. P. (2021a). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal AKMAMi (Akutansi, Manajemen, Ekonomi)*, 2(1), 182–191.
- Bahagia, R., & Putri, L. P. (2021b). Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Pengembangan Karir. *Sintesa Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 759–768.
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 9–15.
- Baker, R., Mohamed, R., Ridzuan, A. A., Mohamed, H. A.-B., Selamat, M. N., & Sallehuddin, H. (2019). Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi: Kajian Dalam Agensi Keselamatan Di Malaysia: The Impact Of Work Engagement On Organizational Commitment: A Study In A Security

Agency In Malaysia. *Zulfaqar Journal of Defence Management, Social Science & Humanities*, 2(1), 23–34.

Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2019). *Perilaku Organisasi*. Umsu Press.

Chrysoprase, J., & Santoso, T. (2022). Pengaruh Keadilan Organisasional dan Tuntutan Kerja Berlebihan terhadap Keterikatan Kerja Karyawan CV Menang Department Store. *Agora*, 10(1), 1–5.

Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice At The Millennium: A Meta-Analytic Review Of 25 Years Of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425.

Dewantara, M., & Wulanyani, N. M. S. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Keadilan Organisasional Terhadap Keterikatan Kerja Pada Karyawan Hotel Swasta X di Bali. *Jurnal Psikologi Udayana*, 6(2), 312–319.

Ellys, E., & Ie, M. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 20(1), 75–84.

Fatyandri, A. N., & Yang, W. (2023). Analisis Pengaruh dari Keterikatan Kerja Karyawan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Komitmen Organisasi pada Perusahaan Manufaktur Batam. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 12(1), 41–52.

Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Edisi Keempat* (7th ed.). Universitas Diponegoro.

Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP UNDIP.

Ghozali, Imam, & Latan Hengky. (2015). *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399–432.

Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.

Hamdani, S., & Jufrizen., J. (2023). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai : Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(2), 1256–1274.

Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Dan

Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2238>

Handoko, T. H. (2019). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.

Haryono, S., Ambarwati, Y. I., & Saad, M. S. M. (2019). Do organizational climate and organizational justice enhance job performance through job satisfaction? A study of Indonesian employees. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(1), 1–6.

Hayuningtyas, D. R. I., & Helmi, A. F. (2014). Peran Kepemimpinan Otentik Terhadap Work Engagement Dosen Dengan Efikasi Diri Sebagai Mediator. *Gadjah Mada Journal of Psychology (GamaJoP)*, 1(3), 167–179.

Hidayat, A. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 11(1), 51–66.

Jufrizen, J. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 37–47.

Jufrizen, J., & Erika, V. (2021). The Influence Of Work Ethics, Work Engagement And Personality On Employee Performance. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAAS)*, 1(1), 71–78.

Jufrizen, J., & Pratiwi, S. (2021). The Effect of Organizational Climate on Employee Job Satisfaction with Work Ethics as A Moderating Variable. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*, 4(2), 217–231.

Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis*. Umsu Press.

Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2018). *Mengolah Data Penelitian Bisnis Dengan SPSS*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.

Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions Of Personal Engagement And Disengagement At Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.

Kurniawan, I. S., & Nurohmah, M. D. (2022). Pengaruh Keadilan Organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja. *KINERJA*, 19(1), 71–78.

Lambert, E. G., & Hogan, N. L. (2013). The Association Of Distributive And Procedural Justice With Organizational Citizenship Behavior. *The Prison Journal*, 93(3), 313–334.

- Leiter, M. P., & Bakker, A. B. (2010). Work Engagement: Introduction. *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, 1(1), 1–9.
- Luthans, F. (2018). *Perilaku Organisasi*. Andi.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- McFarlin, D. B., & 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.
- Moorhead. (2018). *Perilaku Organisasi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Nasution, M. I. (2017). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Medical Representative. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), 407–428.
- Nawawi, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice As A Mediator Of The Relationship Between Methods Of Monitoring And Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527–556.
- Nuryadi, A., Subiyanto, E. D., & Kurniawan, I. S. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja: Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Outcome. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 65–71.
- Pandia, M. M., Jufrizen., J., Khair, H., & Tanjung, H. (2023). Organization Citizenship Behavior: The Role of Spiritual Leadership , Self Efficacy , Locus of Control and Job Satisfaction. *JOM (Jurnal Organisasi Dan Manajemen)*, 19(1), 168–187.
- Prahara, S. A. (2020). Budaya organisasi dengan work engagement pada karyawan. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)*, 10(2), 232–244.
- Prayogi, M. A., & Fahmi, M. (2021). Job Outcome: Job Involment, Job Characteristics Dan Work Engagement Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 121–139.
- Puspitawati, N. M. D., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kualitas Layanan. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 8(1), 68–80.
- Rahardini, R. (2020). Hubungan Job Crafting Terhadap Keterikatan Kerja Melalui Kepuasan Kerja. *BIMA: Journal of Business and Innovation Management*,

3(1), 73–85.

- Ramdhani, G. F., & Sawitri, D. R. (2017). Hubungan Antara Dukungan Organisasi Dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan PT. X di Bogor. *Jurnal Empati*, 6(1), 199–205.
- Rato, K. W., & Leda, R. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, 17(2), 171–186.
- Rivai, R., & Sagala, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Rosita, T., & Yuniati, T. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 5(1), 1–20.
- Sanhaji, A., Soetjipto, B. E., & Suharto, S. (2016). Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Melalui Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 1(5), 917–926.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2020). De Psychologie Van Arbeid En Gezondheid: Verleden, Heden En Toekomst. *Researchgate*, 1(1), 1–24.
- Schaufeli, W., & Salanova, M. (2007). Work Engagement. *Managing Social and Ethical Issues in Organizations*, 135, 177.
- Sekartini, N. L. (2016). Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Administrasi Universitas Warmadewa. *Jurnal Ekonomi & Bisnis JAGADITHA*, 3(2), 64–75.
- Siagian, S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siahaan, J. R., Rianti, I., & Pratiwi, R. P. (2021). Peran Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterikatan Kerja dengan Kepuasan Kerja dan Motivasi sebagai Mediasi. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(2), 137–150.
- Sopiah, S. (2019). *Perilaku Organisasional*. Andi.
- Sugiyono, S. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sukoco, B. M. (2016). *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*. Erlangga.
- Tanjung, H. (2020). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap

Komitmen Organisasi Pegawai. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(2), 36–49.

Tanjung, M. S., Tanjung, H., & Pasaribu, S. E. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pada Guru SMA Negeri di Lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara Cabang Sunggal. *JURNAL ILMIAH EKONOMI DAN BISNIS TRIANGLE*, 1(3), 122–136.

Tupti, Z., & Siswadi, Y. (2022). Antaseden Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 3(1), 706–716.

**KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI**  
**PENGARUH KEADILAN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA**  
**TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KETERIKATAN**  
**KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS**  
**PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**  
**PROVINSI SUMATERA UTARA**

---

**Assalamu Alaikum Wr. Wb**

**Kepada Yth. Bapak / Ibu**

**Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu**  
**Provinsi Sumatera Utara**

**Di Tempat**

Dengan Hormat

Perkenalkan nama saya Muhammad Adi Panjaratan (2005160486) mahasiswa Program Studi Manajemen S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Bersama ini saya memohon kesediaanya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Saya mohon untuk kesediaan Saudara/Saudari dalam membantu saya mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan ilmiah, oleh karena itu jawaban atau pendapat yang Saudara/Saudari berikan sangat bermanfaat bagi pengembang ilmu. Saya menyadari permohonan ini sedikit mengganggu kegiatan Saudara/Saudari dalam kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan status atau kedudukan dalam instansi, maka jawaban yang benar adalah jawaban yang menggambarkan keadaan Saudara/Saudari. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Saudara/Saudari untuk mengisi kuesioner ini dalam waktu singkat.

Hormat Saya

Adi Panjaratan

## A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- |        |                       |                 |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS  | : Sangat Setuju       | : dengan Skor 5 |
| b. S   | : Setuju              | : dengan Skor 4 |
| c. KS  | : Tidak Setuju        | : dengan Skor 3 |
| d. TS  | : Tidak Setuju        | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

## B. Identitas Responden

No. Responden : .....

Umur : ..... (Tahun)

Jenis Kelamin : Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK  D3  S1  S2  S3

Lama Bekerja : < 5 Tahun  5-10 tahun  10 Tahun

## 1. Komitmen Organisasi

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Affective commitmen</b>						
1	Saya merasa bangga menjadi bagian organisasi					
2	Saya merasa masalah yang terjadi di organisasi menjadi permasalahan saya juga					
<b>Continuance commitment</b>						
3	Saya berfikir akan sangat sulit mendapatkan pekerjaan jika saya keluar					
4	Saya merasa berat jika meninggalkan perusahaan meskipun ada keinginan					
<b>Normative commitment</b>						
5	Saya sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus saya lakukan					
6	Saya masih ada tanggung jawab jika saya ingin keluar					

## 2. Keterikatan Kerja (X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Vigor (semangat)</b>						
1	Saya selalu bersemangat dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan.					

2	Saya berusaha untuk selalu menjaga kualitas hasil kerja saya					
<b>Dedication (dedikasi)</b>						
3	Saya sangat antusias dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.					
4	Saya tidak mudah menyerah meskipun ada halangan dan kesulitan dalam bekerja					
<b>Absorption (Penghayatan)</b>						
5	Saya bangga dengan pekerjaan saya di kantor karena memang sudah sesuai dengan pendidikan saya.					
6	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.					

### 3. Keadilan Organisasi

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Keadilan Distributif</b>						
1	Promosi yang dilakukan sesuai dengan hasil kinerja selama ini					
2	Pimpinan selalu mengapresiasi hasil kinerja pegawai					
<b>Keadilan Prosedural</b>						
3	Pimpinan tidak pernah menutup nutupi informasi dalam penilaian kinerja					
4	Pimpinan selalu adil dalam setiap kebijakan yang diambil pada pegawai					

<b>Keadilan Interpersonal</b>						
5	Saya selalu merasa diperlakukan sama dengan pegawai yang lain					
6	Dinas selalu memberikan penghargaan kepada pegawai dengan terbuka atas ketrampilan pegawai dalam bekerja					
<b>Keadilan Informasional</b>						
7	Gaji yang diterima sesuai dengan kinerja yang ada					
8	Dinas selalu adil dalam mengevaluasi hasil kerja pegawai					

#### 4. KEPUASAN KERJA (X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Pekerjaan</b>						
1	Saya merasa pekerjaan saya sesuai dengan keahlian saya.					
2	Saya puas dengan pekerjaan yang saya terima setiap harinya					
<b>Upah</b>						
3	Gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan setiap bulan.					
4	Saya merasa gaji yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan saya					

<b>Promosi</b>						
5	Promosi yang dilakukan selalu dengan terbuka tanpa ada yang ditutupi					
6	Adanya kesetaraan untuk mengikuti promosi jabatan					
<b>Pengawas</b>						
7	Saya merasa puas dengan pengawasan yang di terapkan oleh Dinas atas pekerjaan saya.					
8	Kebijakan Dinas yang jelas dalam memberhentikan pegawai yang melanggar peraturan Dinas					
<b>Rekan Kerja</b>						
9	Kedekatan rekan-rekan kerja saya cukup dekat antara yang satu dengan yang lainnya.					
10	Saya banyak pergaulan dengan rekan-rekan kerja saya guna mendukung produktivitas kerja.					

**TABULASI KUISIONER**

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	TOTAL
1	4	5	5	3	5	5	27
2	4	4	5	5	3	5	26
3	5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	4	4	24
5	4	4	4	4	4	4	24
6	5	5	5	5	5	5	30
7	3	4	3	4	5	3	22
8	5	5	5	5	5	4	29
9	4	4	4	5	4	5	26
10	5	5	5	5	5	5	30
11	4	4	4	3	4	4	23
12	5	5	5	5	5	5	30
13	5	5	5	4	5	4	28
14	4	4	4	4	5	3	24
15	5	5	5	5	5	4	29
16	5	5	5	5	5	5	30
17	3	3	3	3	3	3	18
18	4	4	4	3	5	3	23
19	4	4	5	5	5	4	27
20	5	5	5	5	5	5	30
21	2	4	4	2	5	4	21
22	3	4	4	2	5	2	20
23	5	4	4	4	5	3	25
24	5	5	5	5	5	5	30
25	5	4	5	4	5	3	26
26	5	5	5	5	5	5	30
27	3	3	3	4	5	3	21
28	5	5	5	5	5	5	30
29	5	5	5	5	5	5	30
30	4	4	4	4	5	4	25
31	5	5	5	5	5	5	30
32	5	5	5	5	5	5	30
33	5	5	5	5	5	5	30
34	5	5	4	4	5	5	28
35	5	5	5	5	5	5	30
36	5	5	5	5	5	5	30
37	4	4	4	4	4	4	24
38	5	5	5	5	5	5	30

39	5	5	5	5	5	5	30
40	4	4	4	4	5	5	26
41	4	4	4	4	5	4	25
42	5	5	5	5	5	5	30
43	5	5	5	3	5	5	28
44	5	5	5	5	5	5	30
45	5	5	5	5	5	5	30
46	4	4	4	4	4	4	24
47	5	5	5	5	5	5	30
48	5	5	5	5	5	5	30
49	2	2	2	2	2	2	12
50	5	5	5	5	5	5	30
51	5	4	4	4	4	4	25
52	5	5	5	5	5	5	30
53	5	5	5	5	5	5	30
54	4	4	4	4	4	4	24
55	3	3	3	3	3	3	18
56	3	4	2	3	4	3	19
57	3	3	3	3	3	3	18
58	5	5	5	5	5	5	30
59	4	4	4	4	4	4	24
60	1	1	1	1	1	1	6
61	4	4	4	4	4	4	24
62	5	5	5	5	5	5	30
63	4	4	3	4	4	3	22
64	2	5	2	2	5	2	18
65	5	5	4	5	4	5	28
66	5	4	5	5	5	4	28
67	2	2	2	2	2	2	12
68	5	4	4	5	4	5	27
69	4	4	4	4	4	4	24
70	5	4	5	5	4	5	28
71	5	5	4	4	3	3	24
72	5	5	5	5	5	5	30
73	4	4	4	4	5	4	25
74	5	5	5	5	4	4	28
75	5	4	5	5	4	4	27
76	5	5	4	4	3	4	25
77	4	4	4	4	4	4	24
78	4	5	5	5	4	5	28
79	5	5	4	4	4	3	25

80	5	4	4	5	4	5	27
81	1	1	1	1	1	1	6

	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	TOTAL
1	5	5	5	5	5	5	30
2	5	3	5	5	2	4	24
3	5	5	5	5	5	5	30
4	2	4	4	3	4	4	21
5	4	4	5	5	4	4	26
6	3	3	3	3	3	5	20
7	5	4	4	2	3	4	22
8	2	2	2	2	2	2	12
9	5	4	4	4	4	4	25
10	5	5	5	5	5	5	30
11	3	3	3	3	3	3	18
12	4	4	5	5	5	5	28
13	4	4	4	2	4	4	22
14	5	5	5	5	5	5	30
15	5	4	5	5	5	5	29
16	4	4	4	4	4	4	24
17	3	3	3	4	3	3	19
18	5	5	4	4	4	4	26
19	3	5	4	5	4	4	25
20	5	5	4	4	4	4	26
21	5	5	5	5	5	5	30
22	5	5	4	4	4	4	26
23	5	5	4	4	4	4	26
24	5	5	5	5	5	5	30
25	5	5	3	3	3	3	22
26	5	5	4	4	4	4	26
27	4	5	5	5	5	5	29
28	4	4	5	5	5	5	28
29	5	5	5	5	5	5	30
30	2	5	5	5	5	5	27
31	5	5	5	5	5	5	30
32	5	5	4	4	4	4	26
33	5	5	3	3	3	3	22
34	4	4	3	2	2	2	17
35	5	5	4	4	4	4	26
36	2	2	2	2	2	2	12

37	5	3	3	2	5	5	23
38	3	3	3	3	3	3	18
39	4	4	4	4	4	4	24
40	4	4	4	4	4	4	24
41	4	4	4	4	4	4	24
42	3	2	3	5	5	5	23
43	5	5	5	5	5	5	30
44	5	5	5	4	5	5	29
45	5	5	5	5	5	5	30
46	3	4	3	2	4	4	20
47	5	5	5	5	5	5	30
48	3	5	4	3	5	5	25
49	2	2	2	2	2	2	12
50	5	5	5	5	5	5	30
51	4	4	5	5	5	5	28
52	3	5	5	5	5	5	28
53	5	5	5	5	4	4	28
54	3	4	5	4	4	4	24
55	3	3	3	3	4	4	20
56	2	3	4	2	3	3	17
57	3	3	3	3	5	5	22
58	5	5	5	5	4	4	28
59	4	4	4	4	4	4	24
60	1	1	1	1	1	1	6
61	3	4	3	4	3	4	21
62	5	5	5	5	5	5	30
63	3	5	5	5	4	4	26
64	2	2	4	2	2	2	14
65	4	5	4	3	4	4	24
66	4	5	4	4	5	5	27
67	2	2	2	2	2	2	12
68	2	3	5	3	5	5	23
69	4	4	4	4	3	3	22
70	3	5	4	5	5	5	27
71	4	4	4	5	5	5	27
72	5	5	5	5	5	5	30
73	4	4	4	4	4	4	24
74	4	3	4	5	4	4	24
75	4	3	4	5	3	3	22
76	3	3	4	5	5	5	25
77	3	3	3	3	2	2	16

78	4	3	5	5	5	5	27
79	4	3	5	5	4	4	25
80	3	3	3	5	4	4	22
81	1	1	1	1	1	1	6

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	TOTAL
1	5	5	5	5	5	5	5	5	40
2	5	5	5	5	5	5	5	5	40
3	5	5	5	5	5	5	5	5	40
4	4	4	4	4	4	5	3	5	33
5	5	5	5	5	5	3	4	4	36
6	5	5	5	5	5	5	5	5	40
7	5	4	4	5	4	5	3	4	34
8	4	4	4	4	5	2	5	5	33
9	5	4	5	5	5	3	3	3	33
10	5	5	5	5	5	4	4	4	37
11	4	4	4	4	4	4	4	5	33
12	5	4	5	5	5	5	5	5	39
13	4	4	5	4	4	3	3	3	30
14	4	4	5	5	5	5	5	5	38
15	5	5	5	5	5	5	5	5	40
16	5	5	4	4	4	4	4	5	35
17	3	3	3	3	3	3	3	3	24
18	4	4	5	5	5	4	4	4	35
19	5	5	5	5	5	5	4	5	39
20	5	5	5	4	4	4	5	4	36
21	4	4	5	5	5	5	5	5	38
22	5	5	5	3	3	3	3	3	30
23	5	5	4	3	3	4	4	5	33
24	4	5	5	4	4	4	4	4	34
25	5	5	5	5	5	4	5	5	39
26	5	5	5	5	5	5	5	5	40
27	4	3	4	5	4	4	4	4	32
28	5	5	5	5	5	5	5	5	40
29	4	4	4	5	4	3	2	4	30
30	4	5	5	5	5	5	5	5	39
31	5	4	3	3	3	3	3	3	27
32	3	3	4	4	4	4	4	4	30
33	3	3	3	3	3	4	3	4	26
34	5	4	5	5	5	5	5	5	39





33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
35	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	47
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
37	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
39	1	3	5	5	5	3	4	4	4	5	39
40	5	5	1	5	1	5	5	5	5	5	42
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
42	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	45
43	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	46
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
45	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	43
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
49	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
50	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	43
51	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	41
52	3	2	5	4	3	4	5	4	4	4	38
53	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	47
54	3	2	5	5	5	4	4	4	4	4	40
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
56	4	2	5	2	4	2	3	2	2	2	28
57	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45
58	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29
59	4	4	5	5	5	3	3	3	3	3	38
60	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
61	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	46
62	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	46
63	5	2	4	4	4	5	5	5	5	5	44
64	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
66	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	35
67	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
68	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
69	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	41
70	2	5	4	3	4	5	4	5	4	4	40
71	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
72	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	41
73	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019  
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003  
<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 1863 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2024**

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

**Program Studi** : **Manajemen**  
**Pada Tanggal** : **28 Mei 2023**

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

**Nama** : **Adi Panjaratan**  
**N P M** : **2005160486**  
**Semester** : **VIII (Delapan)**  
**Program Studi** : **Manajemen**  
**Judul Proposal / Skripsi** : **Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu**

**Dosen Pembimbing** : **Assoc. Prof. H. Rahmad Bahagia, SE., M.Si.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkanya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **19 Juli 2024**
4. Revisi Judul.....

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan  
Pada Tanggal : 13 Muharram 1446 H  
19 Juli 2024 M



Dekan

**Dr. H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA**  
NIDN : 0109086502

Tembusan :

1. Pertinggal.





**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

Nomor Agenda: 3606/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/3/8/2023

Nama Mahasiswa : Adi Panjaratan  
 NPM : 2005160486  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Sumber daya manusia (SDM)  
 Tanggal Pengajuan Judul : 3/8/2023  
 Nama Dosen Pembimbing\*) : Rahmad Bahagia, SE., M.Si *[Signature]* 16/9/2023

Judul Disetujui\*\*)

*Pengaruh kredibilitas organisasi; dan kepercayaan kerja terhadap komitmen organisasi; Peranan keterikatan kerja sebagai variabel intervensinya PT Wilmar.*

Disahkan oleh:  
 Ketua Program Studi Manajemen

*[Signature]*

(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Medan, .....

Dosen Pembimbing

*[Signature]*

(.....)

Keterangan:

\*) Ditulis oleh Pimpinan Program Studi

\*\*\*) Ditulis oleh Dosen Pembimbing

Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, secara foto dan diupload ke laman ke-2 via pada form online "Upload Pengajuan Judul Skripsi"



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN**

No. Agenda: 3606/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/3/8/2023

Kepada Yth.  
**Ketua Program Studi Manajemen**  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
di Medan

Medan, 3/8/2023

Dengan hormat.  
Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Adi Panjaratan  
NPM : 2005160486  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber daya manusia ( SDM)

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : Kompensasi finansial, Pengembangan kinerja, Medel kepemimpinan, perilaku pimpinan dan komitmen karyawan

Rencana Judul : 1. Pengaruh Pelatihan Kerja, Kompensasi Finansial, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan  
2. Analisis Dampak Dari Model Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan  
3. Pengaruh Faktor-Faktor Perilaku Pemimpin Dan Komitmen Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : Dinas Sosial Medan

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya  
Pemohon

(Adi Panjaratan)



UMSU  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019  
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003  
<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [fumsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

Nomor : 1863 /IL.3-AU/UMSU-05/ F / 2024  
Lampiran :  
Perihal : IZIN RISET PENDAHULUAN

Medan, 13 Muharram 1446 H  
19 Juli 2024 M

Kepada Yth.  
Bapak / Ibu Pimpinan  
DPMPTSP  
Jl.K.H.Wahid Hasyim No.8 A Merdeka  
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu ( S-1 )**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : **Adi Panjaratan**  
Npm : **2005160486**  
Jurusan : **Manajemen**  
Semester : **VIII (Delapan)**  
Judul : **Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.**

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan

Dr. H. JANURI, SE.,MM.,M.Si., CMA.  
NIDN : 0109086502

Tembusan :  
1.Pertinggal





**PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA**  
**DINAS PENANAMAN MODAL**  
**DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**

Jalan KH. Wahid Hasyim No. 8A / Jl. Sei Batang Serangan No. 20 Medan 20154  
Telepon (061) 4514614 – 4572953

Medan, 22 Juli 2024

Nomor : 071/675/DPMPPTSP/1/Vil/2024  
Sifat : Biasa  
Lampiran : -  
Perihal : Persetujuan Melakukan Riset /Penelitian  
Tugas Akhir

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

di

Medan

Sehubungan dengan surat Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor 1863/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal 19 Juli 2024 perihal Permohonan Melakukan Riset / Penelitian Tugas Akhir yakni :

Nama : Adi Panjaratan  
NIM : 2005160486  
Program Studi : Manajemen  
Judul : Pengaruh Keadilan Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Dengan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

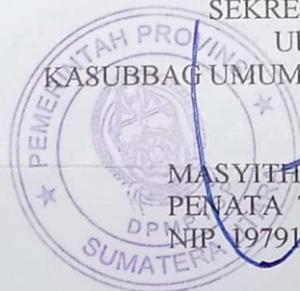
Pada prinsipnya kami bersedia menerima mahasiswa tersebut untuk melakukan Riset, dengan ketentuan harus mematuhi dan mentaati peraturan yang berlaku Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara. Perlu disampaikan bahwa data/informasi yang diperoleh selama penelitian hanya diperkenankan untuk kepentingan ilmiah (Akademis) .

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

an. KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL  
DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU  
SEKRETARIS

Ub.

KASUBBAG UMUM DAN KEPEGAWAIAN,



MASYITHAH, SAP  
PENATA TK.I  
NIP. 19791007 199810 2 001

Nomor : 2010 /II.3-AU/UMSU-05/F/2024  
Lamp. : -  
Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 02 Shafar 1446 H  
07 Agustus 2024 M

Kepada Yth.  
**Bapak / Ibu Pimpinan**  
**DPMPTSP**  
Di  
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/ instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Tugas Akhir pada Bab IV – V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu ( S1 )** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Adi Panjaratan**  
N P M : **2005160486**  
Semester : **VIII (Delapan)**  
Jurusan : **Manajemen**  
Judul Skripsi : **Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

Dr.H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA  
NIDN : 0109086502

Tembusan :

1. Pertinggal



**PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA**  
**DINAS PENANAMAN MODAL**  
**DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**

Jalan KH. Wahid Hasyim No. 8A / Jl. Sei Batang Serangan No. 20 Medan 20154  
Telepon (061) 4514614 – 4572953

Medan, 15 Agustus 2024

Nomor : 071/954/DPMPPTSP/1/VIII/2024  
Sifat : Biasa  
Lampiran : -  
Perihal : Selesai Melakukan Riset /Penelitian Tugas Akhir

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

di  
Medan

Sehubungan dengan surat Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor 2010/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal 7 Agustus 2024 perihal Menyelesaikan Riset/ Penelitian Tugas Akhir yakni :

Nama : Adi Panjaratan  
NIM : 2005160486  
Program Studi : Manajemen  
Judul : Pengaruh Keadilan Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Dengan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

Berkaitan dengan hal tersebut, dengan ini disampaikan bahwa penelitian/survey untuk bahan tugas akhir yang bersangkutan di Dinas Penanaman Modal dan PTSP Provinsi Sumatera Utara telah selesai dilaksanakan. Perlu disampaikan bahwa data/informasi yang diperoleh hanya diperkenankan untuk kepentingan ilmiah (Akademis).

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

an. KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL  
DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU  
SEKRETARIS  
Ub.  
KASUBBAG UMUM DAN KEPEGAWAIAN,

MASYITHAH, SAP  
PENATA Tk.I  
NIP. 19791007 199810 2 001



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL**

Nama Mahasiswa : Adi Panjaratan  
NPM : 2005160486  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Nama Dosen Pembimbing : Rahmad Bahagia, S.E, M.Si  
Judul Penelitian : Pengaruh Keadilan Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Ketertarikan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Wilmar

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	Perbaikan CBM / Fenomena.	03/6/2024	
BAB 2	Teori-teori yang berhubungan dengan variabel	03/6/2024	
BAB 3	- Karakteristik Responden - Populasi dan Sampel.	9/6/2024	
Daftar Pustaka	Mandley	10/6/24	
Persetujuan Seminar Proposal	ACC	2/7/24	

Medan, Juli 2024

Diketahui Oleh  
Ketua Program Studi Manajemen

Disetujui Oleh  
Dosen Pembimbing

(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si)

(Rahmad Bahagia, S.E, M.Si)



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini *Kamis, 18 Juli 2024* telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

**N a m a** : Adi Panjaratan  
**N .P.M.** : 2005160486  
**Tempat / Tgl.Lahir** : Liana Pangi, 07 Juni 1999  
**Alamat Rumah** : Naga Timbul  
**Judul Proposal** : Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Wilmar ..

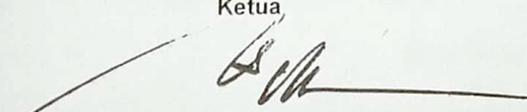
Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
Judul	.....
Bab I	Identifikasi masalah
Bab II	.....
Bab III	.....
Lainnya	objek ganti penelitian.
Kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

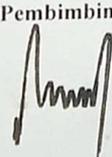
Medan, Kamis, 18 Juli 2024

TIM SEMINAR

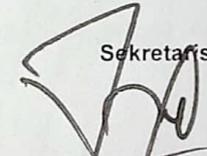
Ketua

  
Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.

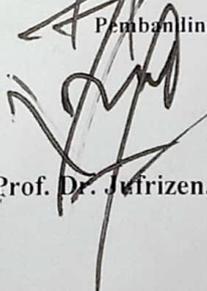
Pembimbing

  
Assoc. Prof. Rahmad Bahagia, SE., M.Si.

Sekretaris

  
Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

Pembantu

  
Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Kamis, 18 Juli 2024** menerangkan bahwa:

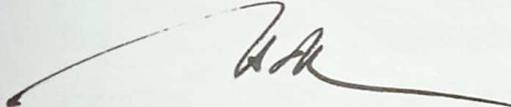
Nama : Adi Panjaratan  
N.P.M. : 2005160486  
Tempat / Tgl.Lahir : Liana Pangi, 07 Juni 1999  
Alamat Rumah : Naga Timbul  
Judul Proposal : Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Wilmar .

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : *Assoc. Prof. Rahmad Bahagia, SE., M.Si.*

Medan, Kamis, 18 Juli 2024

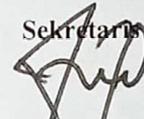
TIM SEMINAR

Ketua



Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

Sekretaris



Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

Pembimbing



Assoc. Prof. Rahmad Bahagia, SE., M.Si.

Pembanding



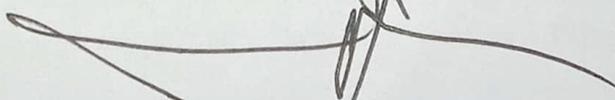
Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si

Diketahui / Disetujui

A.n. Dekan

Wakil Dekan - I

18/07/2024



Assoc. Prof. Ade Gunawan, SE., M.Si.

NIDN : 0 1 0 5 0 8 7 6 0 1



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : **Adi Panjaratan**  
NPM : **2005160486**  
Program Studi : **Manajemen**  
Konsentrasi : **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul **“Pengaruh Keadilan dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dengan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemprov Sumut”** adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



**Adi Panjaratan**

# PERMOHONAN UJIAN TUGAS AKHIR

Kepada Yth :  
Bapak Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU Di  
Medan

Medan, \_\_\_\_\_ 20.

Assalamualaikum Wr. Wb.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

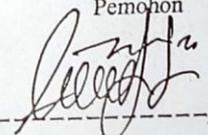
Nama Lengkap : ADI PANJALATAN  
N P M : 2005160486  
Program Studi : Akuntansi / Manajemen / EP  
Alamat : Madia Timur  
Judul Skripsi : Pengaruh बदलان organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi Dengan keterlambatan kerja sebagai variabel intervensi pada Dunia Perencanaan modal dan penerapan konsep satu pintu

Mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian tugas akhir. Bersama ini saya lampirkan persyaratan sebagai berikut :

1. Transkrip Sementara & KHS Semester I s/d terakhir / KHS Remedial / KHS Sem. Pendek (Asli)
2. Surat keterangan telah menyelesaikan riset dari Instansi / Perusahaan.
3. Foto copy STTB / Ijazah terakhir dilegalisir 2 Lembar.
4. Konversi Nilai (bagi mahasiswa pindahan) – Asli.
5. Foto Copy Sertifikat Kompri Al-Islam Kemuhammadiyah, Toefl, Puskibi, Skpi Prodi masing-masing 1 lembar
6. Surat keterangan bebas pinjam buku dan tanda terima sumbangan buku dari perpustakaan UMSU.
7. Pasphoto terbaru hitam putih ukuran 4 X 6 cm (8 Lembar). Pria memakai kemeja putih dan dasi panjang, wanita memakai blus lengan panjang + memakai Jas utk Pria & Wanita (Kertas Photo tidak yang licin).
8. Skripsi yang telah disahkan, Lengkap tiga eksemplar dan Pengesahan Skripsi.
9. Permohonan dan lampiran 1 s/d 5 dimasukkan kedalam Map warna Biru (Akuntansi), Map Warna Merah (Manajemen) Map Warna Kuning (EP),
10. Foto copy KK dan KTP ukuran A4 2 Lembar
11. Foto Copy KRS Semester berjalan
12. Surat pernyataan Kelengkapan Dokumen.

Demikian permohonan ini saya perbuat atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih

Pemohon

  
-----

Disetujui oleh  
a.n. Rektor  
Wakil Rektor I

Dekan

Prof.Dr. H. MUHAMMAD ARIFIN, SH, M.Hum      Dr. H. JANURI., SE., MM., M.Si., CMA

# SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara :

Nama Lengkap : ADI PANDARATAN.  
NPM : 2005160486  
Tempat/Tgl. Lahir : Liang Pari - 09-06-1999  
No. KTP (NIK) : 1102160904990002  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis UMSU  
Program Studi : Akuntansi / Manajemen / HESP  
Agama : Islam  
Status Perkawinan : Belum Kawin  
Alamat Rumah : Naya Fimbul  
Pekerjaan/Instansi : \_\_\_\_\_ Tel \_\_\_\_\_  
Alamat Kantor : \_\_\_\_\_ Tel \_\_\_\_\_

Melalui surat permohonan tertanggal \_\_\_\_\_ 20\_\_ telah mengajukan permohonan menempuh ujian Tugas akhir. Untuk itu saya, menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya :

1. Dalam keadaan sehat jasmani dan rohani.
2. Siap secara optimal dan berada dalam kondisi baik untuk jawaban atas pertanyaan dari penguji
3. Menerima keputusan Panitia Ujian Tugas akhir dengan ikhlas tanpa mengadakan gugatan apapun.
4. Menyadari keputusan Panitia Ujian ini mutlak dan tidak dapat di ganggu gugat.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan kesadaran tanpa paksaan, tekanan dalam bentuk apapun dan dari siapapun. Semoga Allah SWT meridhoi saya. Amin.

Medan, \_\_\_\_\_ 20.

Saya yang Menyatakan



ADI PANDARATAN.



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Ditanggungjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**( UMSU )**

Teakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019  
Pusat Administrasi : Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474, 6631003

<http://umsu.ac.id> ✉ [rektor@umsu.ac.id](mailto:rektor@umsu.ac.id) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

## SURAT PERNYATAAN

Bismillahirrahmanirrohim

Yang bertanda tangan di bawah ini :

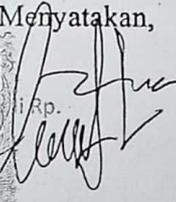
Nama : Adi Panjaratan  
Tempat/tgl lahir : Liang Pangi, 09 Juni 1999  
No. KTP (NIK) : 1102160904990002  
NPM : 2005160486  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa, dokumen kelengkapan administrasi yang saya serahkan/lampirkan dalam melengkapi Berkas Sidang Meja Hijau adalah BENAR dan ASLI. Apabila di kemudian hari diketemukan bahwa dokumen tersebut PALSU saya bersedia menanggung sanksi yang diberikan oleh Universitas. Data atau berkas yang sudah diberikan tidak dapat dirubah atau ditarik kembali.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan dalam keadaan sadar.

Medan, 26 Agustus 2024

Yang Menyatakan,

  
  
Adi Panjaratan



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### Data Pribadi

Nama : Adi Panjaratan  
NPM : 2005160486  
Tempat /Tgl Lahir : Liang Pangi, 09 Juni 1999  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Agama : Islam  
Warga Negara : Indonesia  
Alamat : Naga Timbul  
Anak Ke : 3 dari 5 bersaudara  
Email : panjaratanadi@gmail.com  
No Hp/ WA : 0812-6535-5209

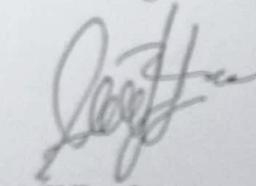
### Nama Orang Tua

Ayah : Junaidi Limbong  
Pekerjaan : Tani  
Ibu : Haida Berutu  
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga  
Alamat : Naga Timbul  
No. Telepon : 0877-7991-7960

### Pendidikan Formal

1. SD Negeri Naga Timbul Tamat Tahun 2011
2. MTs Hidayatullah Tamat Tahun 2014
3. MA Hidayatullah Tamat Tahun 2017
4. Kuliah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Tahun 2020 s/d Sekarang

Medan, Agustus 2024



Adi Panjaratan