

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KEADILAN ORGANISASIONAL,
DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN**

**Gusti Ayu Eka Jenani Antari¹
I Gusti Made Suwandana²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: ayujenani@yahoo.com / telp: +6281 353 355 613

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh lingkungan kerja, keadilan organisasional, dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan di PT. Nusa Trans Bali dengan menggunakan semua karyawannya sebagai responden yang berjumlah 65 orang dengan metode sampel jenuh. Desain penelitian pada penelitian ini asosiatif kausalitas dan teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini regresi linier berganda. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti jika lingkungan kerja semakin bersih dan nyaman maka tingkat kepuasan kerja semakin tinggi. Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin pimpinan berlaku adil terhadap karyawan di dalam organisasinya maka tingkat kepuasan kerja karyawan semakin tinggi. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat komitmen karyawan terhadap organisasinya maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki karyawan. Perusahaan harus lebih menjaga kebersihan pada lingkungan kerjanya, menjaga komunikasi yang baik antar pimpinan dan karyawan, dan pimpinan harus membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

Kata Kunci: *lingkungan kerja, keadilan organisasional, komitmen organisasional, kepuasan kerja*

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the effect of the work environment, organizational justice and organizational commitment to job satisfaction. This research was conducted at PT. Nusa Trans Bali using all its employees as respondents who totaled 65 people with saturated sample method. Design research in this study associative causality and analysis techniques used in this research is multiple linear regression. Work environment positive and significant effect on job satisfaction. This means that if the work environment more clean and comfortable then the higher levels of job satisfaction. Organizational justice positive and significant impact on job satisfaction. This means that the leadership of justice to the employees in the organization, the level of employee satisfaction is higher. Organizational commitment and significant positive effect on job satisfaction. This means that the higher the level of employee commitment to the organization, the higher levels of job satisfaction are owned by employees. Companies must be to maintain cleanliness in the work environment, maintaining good communication between management and employees, and leaders should make employees feel comfortable in working

Keywords: *working environment, organizational justice, organizational commitment, job satisfaction*

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawannya. Karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja akan memberikan kinerja yang baik agar perusahaan tempatnya bekerja menjadi semakin maju dan berkembang. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya akan berusaha menyelesaikan tugasnya dengan baik daripada karyawan yang tidak memiliki rasa kepuasan dalam bekerja. Perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan kerja karena kepuasan kerja sangat bermanfaat dalam pencapaian prestasi kerja. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapai, sedangkan karyawan yang tidak memiliki rasa puas dalam bekerja maka tingkat prestasinya akan menurun. Saat orang-orang berbicara mengenai sikap pekerja, mereka biasanya merujuk pada kepuasan kerja, yang menjelaskan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2015:46).

PT. Nusa Trans Bali merupakan perusahaan yang badan usahanya bergerak dibidang *cargo*. PT. Nusa Trans Bali berdiri pada tanggal 15 Juli 1999. PT. Nusa Trans Bali pada mulanya beralamat di Jalan By Pass Ngurah Rai No. 7X Sanur. Seiring dengan berkembangnya perusahaan, maka pada tanggal 1 April 2002 kantor pusat didirikan yang beralamat di Jalan By Pass Ngurah Rai No. 66 Tohpati. Penelitian ini dilakukan di kantor pusat PT. Nusa Trans Bali yang beralamat di Jalan

By Pass Ngurah Rai No. 66 Tohpati dan memiliki 65 orang karyawan dengan pembagian posisi yang terdiri dari posisi direktur yang meliputi pemegang saham sekaligus pimpinan dari PT. Nusa Trans Bali, posisi *accounting manager* meliputi *accounting staff* dan kasir, posisi *personalia manager* meliputi administrasi dan *SDM staff*, bagian *customer service* meliputi *warehouse head* dan *warehouse SDM*, sedangkan bagian *operational manager* meliputi *operational supervisor* dan *logistic supervisor*.

Lumley *et al.* (2011) kepuasan kerja mempengaruhi sikap masyarakat terhadap pekerjaan mereka dan berbagai aspek pekerjaan mereka. Malik *et al.* (2010) kepuasan kerja umumnya merupakan penilaian seseorang terhadap seberapa puas karyawan terhadap pekerjaan yang dibuatnya sesuai dengan tingkat kepuasan dan perbandingan dengan situasi karyawan lainnya berdasarkan pada standar relatif dengan konteks kerja. Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya (Sijabat, 2011).

Indikator yang menyebabkan kepuasan kerja karyawan dalam penelitian ini adalah faktor lingkungan kerja, keadilan organisasional, dan komitmen organisasional. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan namun lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap para karyawan dalam proses produksi. Perusahaan harus memperhatikan lingkungan kerjanya, karena lingkungan kerja merupakan tempat aktivitas suatu pekerjaan dilakukan. Gardjito,dkk. (2014) lingkungan kerja adalah kondisi atau keadaan yang cukup besar mempengaruhi pegawai dalam melakukan pekerjaan atau

terhadap jalannya operasi perusahaan. Subagyo (2014) lingkungan kerja merupakan komponen-komponen dari dalam organisasi dan dari luar organisasi yang mempengaruhi organisasi dan merupakan komponen yang dapat dikendalikan dan sebagai komponen yang tidak dapat dikendalikan.

Rahmawanti,dkk. (2014) menyatakan agar dapat mencapai tujuannya, perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang baik secara fisik dan non fisik. Jain dan Kaur (2014) hubungan yang positif antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Permasalahan lingkungan kerja yang terjadi pada PT. Nusa Trans Bali adalah lingkungan kerja yang kurang nyaman, kebersihan pada lingkungan PT. Nusa Trans Bali masih kurang, tingkat kebisingan yang tinggi disebabkan oleh adanya aktivitas pengepakan barang, dan interaksi antar sesama karyawan kurang baik.

Keadilan organisasional merupakan sikap adil yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan kepada karyawannya yang akan membuat karyawan merasa puas. Sikap adil yang dilakukan oleh pemimpin terhadap bawahannya dapat berupa pemberian gaji yang sesuai dengan kinerja karyawan, pemberian *reward* terhadap karyawan yang berprestasi, komunikasi antar pimpinan dan bawahan yang terjalin dengan baik dan prosedur kerja yang diberikan secara adil dan merata. Zainalipour *et al.* (2010) bahwa keadilan organisasional merupakan keadilan yang didapat pada tempat kerja. Kristanto,dkk. (2014) dalam penelitiannya pada PT. Indonesia Power UBP Bali menemukan hasil bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Putri (2015) yang mengukur keadilan organisasional

terhadap kepuasan kerja pada Toko Buku Uranus menemukan hasil bahwa keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Masalah keadilan organisasional pada PT. Nusa Trans Bali seperti kurangnya komunikasi antara pimpinan dan karyawan, tidak adanya *reward* bagi karyawan yang berprestasi, dan prosedur kenaikan gaji yang diberikan kurang jelas.

Komitmen organisasional adalah suatu keadaan seorang karyawan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi dengan memihak organisasi serta tujuan dan keinginannya (Irawati dan Liana, 2013). Komitmen organisasional didefinisikan sebagai kemauan untuk mengerahkan usaha yang cukup besar pada nama organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Kara, 2012). Komitmen organisasional merupakan sumber kunci dalam menentukan kinerja organisasi (Rehman *et al.*, 2012). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Suma dan Lesha (2013) menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif antara komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Adekola (2012) menyatakan terdapat hubungan positif antara komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja.

Wawancara yang dilakukan peneliti pada Bapak I Made Sugiarta selaku HRD PT. Nusa Trans Bali mengatakan pada bulan Januari sampai dengan bulan Juli tingkat absensi pada karyawan PT. Nusa Trans Bali terbilang tinggi. Banyak karyawan merasa kurang puas dalam pekerjaannya, karena kebutuhan dan faktor usia menyebabkan karyawan tersebut tetap bertahan di dalam perusahaan. Karyawan melampiaskan ketidakpuasan dalam pekerjaannya dengan cara sering datang terlambat, pulang sebelum waktunya, dan seringnya tidak masuk kerja.

Berdasarkan wawancara awal ditemukan adanya indikasi permasalahan yang berkaitan dengan lingkungan kerja, keadilan organisasional, komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan seperti adanya bermalas-malasan saat bekerja, adanya karyawan yang tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan, dan hubungan antar rekan kerja yang kurang baik. Berdasarkan rangkaian masalah yang terjadi di PT. Nusa Trans Bali tersebutlah yang melatarbelakangi untuk melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja, Keadilan Organisasional, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Nusa Trans Bali.

Bedasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan tersebut, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut : 1) Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nusa Trans Bali?; 2) Bagaimana pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nusa Trans Bali?; 3) Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nusa Trans Bali?

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah : 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nusa Trans Bali; 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nusa Trans Bali; 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nusa Trans Bali.

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian, diharapkan penelitian dapat bermanfaat sebagai berikut: 1) Kegunaan teoritis

penelitian ini khususnya tentang kepuasan kerja yang dikaitkan dengan lingkungan kerja, keadilan organisasional dan komitmen organisasional diharapkan dapat menambah bukti empiris bidang ilmu manajemen sumber daya manusia; 2) Kegunaan praktis penelitian ini dalam merumuskan kebijakan khususnya mempengaruhi masalah lingkungan kerja, keadilan organisasional, komitmen organisasional dan kepuasan kerja diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen.

Meskipun tekanan kompetitif di kebanyakan organisasi semakin kuat dari sebelumnya, beberapa organisasi mencoba merealisasikan suatu keunggulan kompetitif dengan mendorong sebuah lingkungan kerja yang positif (Robbins dan Judge, 2015:15). Imran *et al.* (2012) lingkungan kerja dianggap sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawannya. Gardjito,dkk. (2014) lingkungan kerja adalah kondisi atau keadaan yang cukup besar mempengaruhi pegawai dalam melakukan pekerjaan atau terhadap jalannya operasi perusahaan. Kurniasari dan Halim (2013) lingkungan kerja merupakan sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi pekerja dalam melaksanakan tugas yang dibebankan.

Iqbal (2013) bahwa keadilan organisasional merupakan persepsi karyawan mengenai keseluruhan prosedur organisasi, aturan, dan kebijakan harus dilakukan secara adil. Keadilan organisasional merupakan istilah yang digunakan untuk menggambarkan peran keadilan karena langsung berhubungan dengan tempat kerja (Al-Zu'ubi, 2010). Hwei dan Santosa (2012) bahwa penilaian keadilan organisasional memiliki dampak pada sikap dan reaksi karyawan.

Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan pemikiran individu dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya (Tania dan Sutanto, 2013). Komitmen organisasional adalah keinginan atau individu untuk menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi (Hasan, 2012). Churiyah (2011) komitmen organisasional merupakan usaha mengatasnamakan organisasinya serta keinginan yang kuat agar dapat bertahan dan selalu berada pada lingkungan organisasi. Komitmen organisasional adalah suatu keadaan seorang karyawan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi dengan memihak organisasi serta tujuan dan keinginannya (Irawati dan Liana, 2013). Karyawan yang memiliki komitmen organisasional adalah karyawan yang terlibat aktif di dalam organisasi serta aktif mencapai tujuan organisasi (Dewi, 2013).

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sesuatu yang bersifat individual dan setiap individu memiliki tingkat kepuasan berbeda sesuai sistem nilai yang berlaku pada dirinya (Rivai dan Sagala, 2011:856). Kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan tentang pekerjaan yang dilakukan serta sikap memiliki terhadap aspek pekerjaan mereka Lumley *et al.* (2011). Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka yang dinilai penting (Soegandhi,dkk. 2013). Aydogdu dan Asigkil (2011) bahwa kepuasan kerja adalah sikap individu yang memiliki hasil dari pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja merupakan seberapa baik karyawan mampu melakukan pekerjaan dan mampu memberikan hal yang dinilai penting (Putri, 2015). Malik *et al.* (2010) kepuasan kerja umumnya merupakan penilaian seseorang terhadap seberapa

puas karyawan tersebut terhadap pekerjaan yang dibuatnya sesuai dengan kerangka acuan mutlak dan penilaian seseorang pada tingkat kepuasan dengan aspek kerja individu didasarkan pada standar relatif yang spesifik dengan konteks kerja dan melibatkan perbandingan dengan situasi karyawan lainnya. Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Suhartini dan Hakim, 2010).

Berdasarkan beberapa pengertian kepuasan kerja tersebut, didapatkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan puas karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang menyelesaikan tugasnya dengan baik memiliki rasa kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Medina (2013) dalam penelitiannya yang bertujuan menganalisis tingkat dampak stres dan lingkungan kerja pada pengusaha perempuan terhadap pengambilan keputusan dan kepuasan kerja di Meksiko menemukan hubungan yang positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Bahri *et al.* (2013) dalam penelitiannya yang bertujuan mengetahui hubungan variabel lingkungan kerja termasuk keadilan organisasional, konflik interpersonal dan kendala organisasi terhadap kepuasan kerja dan perilaku kerja kontraproduktif pada karyawan di Universitas Mazandaran Barat menemukan hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Baraba,dkk. (2014) dalam penelitiannya menemukan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kurniasari dan Halim (2013) dalam penelitiannya pada Dinas Pasar Kabupaten menemukan hasil lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H₁ : Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Putri (2015) yang bertujuan untuk mengukur keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja pada Toko Buku Uranus menemukan hasil bahwa keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Suhatini dan Hakim (2010) dalam penelitiannya yang bertujuan untuk menguji pengaruh keadilan organisasional pada kepuasan kerja karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, menyatakan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Iqbal (2013) dalam penelitiannya yang bertujuan untuk mengeksplorasi kualitas, kekuatan, dan signifikansi hubungan antara keadilan organisasional, kepuasan kerja, dan prestasi kerja, menemukan bahwa keadilan organisasional yang meliputi keadilan prosedural dan keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sedangkan keadilan distributif memiliki hubungan negatif terhadap kepuasan kerja.

H₂ : Keadilan Organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Baraba,dkk. (2014) dalam penelitiannya menemukan hasil bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Okubanjo (2014) dalam penelitiannya yang bertujuan untuk menguji kekuatan prediksi dari komitmen organisasional dan kepuasan kerja di sekolah dasar, menemukan hubungan yang signifikan antara komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Arifah dan Romadhon (2015) bertujuan menguji komitmen organisasional, komitmen

professional, dan gaya kepemimpinan yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening*, menemukan hasil komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H₃ : Komitmen Organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap
Kepuasan Kerja

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini adalah kuantitatif yang menggunakan 4 (empat) variabel bebas dan 1 (satu) variabel terikat. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel terikat (*dependent*) yaitu Kepuasan Kerja dan variabel bebas (*independent*) yaitu Lingkungan Kerja, Keadilan Organisasional, dan Komitmen Organisasional. Jumlah sampel yang diambil adalah sebanyak 65 (enam puluh lima) mahasiswa. Sampel yang diambil berdasarkan teknik sampling jenuh, dimana seluruh populasi menjadi sampel penelitian.

Teknik Analisis Data yang digunakan pada penelitian ini adalah model regresi linier berganda. Teknik ini digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel lingkungan kerja, keadilan organisasional, dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja di PT. Nusa Trans Bali.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 menjelaskan mengenai karakteristik responden yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) karakteristik yaitu jenis kelamin, usia, dan angkatan. Berikut ringkasan tentang karakteristik responden penelitian:

Tabel 1.
Karakteristik Responden Penelitian

NO.	Karakteristik Responden	Jumlah	
		(Orang)	Persentase (%)
1.	Umur (Tahun)		
	19 - 29	31	47,7
	30 – 40	19	29,3
	Lebih dari 40	15	23,0
	Total	65	100
2.	Jenis Kelamin		
	Laki – laki	50	76,9
	Perempuan	15	23,1
	Total	44	100
3.	Tingkat Pendidikan		
	SMP	11	16,9
	SMA	16	24,7
	Diploma	18	27,6
	S1	20	30,8
	Total	65	100
4.	Lama Bekerja (Tahun)		
	1 – 3	18	27,7
	4 – 6	22	33,8
	Lebih dari 6	25	38,5
	Total	65	100

Sumber: Data statistik diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat bahwa karyawan PT. Nusa Trans Bali sebagian besar berumur 19-29 tahun dengan responden sebanyak 31 orang dengan presentase 47,7 persen, artinya bahwa sebagian besar karyawan pada PT. Nusa Trans Bali berusia 19-29 tahun. Karyawan PT. Nusa Trans Bali kebanyakan yang berumur 19-29 tahun dikarenakan PT. Nusa Trans Bali membutuhkan karyawan yang masih

muda dan bertenaga. Karyawan yang lebih muda tenaganya lebih kuat daripada karyawan yang berumur lebih dari 40 tahun.

Penelitian ini menunjukkan jumlah responden laki-laki sebanyak 50 orang dengan presentase 76,9 persen, artinya bahwa dari 65 responden dapat diketahui jumlah responden laki-laki lebih banyak dibandingkan responden perempuan. Karyawan PT. Nusa Trans Bali sebagian besar laki – laki dikarenakan PT. Nusa Trans Bali badan usahanya bergerak di bidang pengiriman barang. Karyawan laki – laki tenaganya lebih kuat daripada perempuan, maka daripada itu karyawan laki – laki lebih diperlukan di bagian gudang.

Tabel 1 menunjukkan dari 65 responden dapat diketahui bahwa 20 orang responden dengan presentase 30,8 persen berpendidikan S1, artinya bahwa sebagian besar karyawan PT. Nusa Trans Bali berpendidikan S1. Tingkat pendidikan S1 diperlukan di PT. Nusa Trans agar perusahaan menjadi lebih maju dan berkembang. Karyawan yang berpendidikan S1 wawasannya lebih luas daripada karyawan yang tingkat pendidikannya SMP.

Diketahui bahwa 25 orang responden dengan presentase 38,5 persen memiliki masa kerja lebih dari 6 tahun, artinya bahwa sebagian besar karyawan PT. Nusa Trans Bali memiliki masa kerja lebih dari 6 tahun. Karyawan yang memiliki masa kerja lebih dari 6 tahun dikarenakan sebagian besar karyawan senang bekerja di PT. Nusa Trans Bali. Sebagian besar karyawan lebih memilih tetap bertahan di PT. Nusa Trans Bali

Hasil pengujian validitas instrumen pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *pearson correlation*. Adapun hasil uji validitas akan disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
Kepuasan Kerja (Y)	Y ₁	0,628	Valid
	Y ₂	0,673	Valid
	Y ₃	0,744	Valid
	Y ₄	0,659	Valid
	Y ₅	0,443	Valid
Lingkungan Kerja (X ₁)	X _{1.1}	0,763	Valid
	X _{1.2}	0,769	Valid
	X _{1.3}	0,413	Valid
	X _{1.4}	0,808	Valid
	X _{1.5}	0,710	Valid
	X _{2.1}	0,699	Valid
	X _{2.2}	0,642	Valid
	X _{2.3}	0,469	Valid
	X _{2.4}	0,668	Valid
	X _{2.5}	0,697	Valid
	X _{2.6}	0,612	Valid
	X _{2.7}	0,689	Valid
	X _{2.8}	0,527	Valid
	Keadilan Organisasional (X ₂)	X _{2.9}	0,568
X _{2.10}		0,497	Valid
X _{2.11}		0,603	Valid
X _{2.12}		0,557	Valid
X _{2.13}		0,560	Valid
X _{2.14}		0,422	Valid
X _{2.15}		0,441	Valid
X _{2.16}		0,794	Valid
X _{2.17}		0,660	Valid
X _{2.18}		0,705	Valid
Komitmen Organisasional (X ₃)	X _{3.1}	0,652	Valid
	X _{3.2}	0,671	Valid
	X _{3.3}	0,605	Valid
	X _{3.4}	0,780	Valid
	X _{3.5}	0,607	Valid
	X _{3.5}	0,495	Valid

Sumber: Data statistik diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 2 tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari

0,30. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan sisanya dalam instrumen dalam penelitian tersebut valid atau layak digunakan dalam penelitian

Uji reabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel, Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,60. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Lingkungan Kerja (X ₁)	0,777	Reliabel
2	Keadilan Organisasional (X ₂)	0,751	Reliabel
3	Komitmen Organisasional (X ₃)	0,752	Reliabel
4	Kepuasan Kerja (Y)	0,751	Reliabel

Sumber: Data statistik diolah, 2015

Hasil uji reliabilitas yang disajikan pada Tabel 3 menunjukkan bahwa semua instrumen dikatakan reliabel karena memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60 sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4.
Uji Normalitas

	Unstandardized Residual
N	65
Kolmogorov-Smirnov Z	0,565
Asymp.Sig.(2-tailed)	0,907

Sumber: Data statistik diolah, 2015

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4 mengindikasikan bahwa model persamaan tersebut berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,907 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05.

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan yang linear (multikolinieritas) antara variabel bebas (independen) satu dengan variabel bebas yang lain. Hasil uji multikolinieritas disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5.
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF
Lingkungan Kerja (X_1)	0,323	3,095
Keadilan Organisasional (X_2)	0,311	3,214
Komitmen Organisasional (X_3)	0,515	1,942

Sumber: Data statistik diolah, 2015

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas pada Tabel 5 dapat dilihat bahwa model persamaan regresi bebas dari multikolinieritas karena nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 10% dan nilai VIF lebih kecil dari 10.

Hasil uji heteroskedastisitas disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6.
Uji Heterokedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1 (Constant)	-.391	.732		-.534	.595
Lingkungan Kerja	.100	.056	.364	1.796	.077
Keadilan Organisasional	.025	.019	.274	1.327	.189
Komitmen Organisasional	-.095	.039	-.395	-2.460	.617

Sumber: Data statistik diolah, 2015

Hasil pada Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai Sig. dari variabel lingkungan kerja, keadilan organisasional dan komitmen organisasional masing-masing sebesar 0,077, 0,189 dan 0,617. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui hubungan antar lebih dari dua variabel. Hasil uji regresi linear berganda ditunjukkan pada Tabel 7.

Tabel 7.
Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1 (Constant)	2.305	1.308		1.762	.083
Lingkungan Kerja	.302	.100	.346	3.024	.004
Keadilan Organisasional	.094	.033	.331	2.837	.006
Komitmen Organisasional	.213	.069	.279	3.079	.003
R Square	0,742				
F Statistik	58,496				
Signifikansi	0,000				

Sumber: Data statistik diolah, 2015

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda seperti yang disajikan pada Tabel 7, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \quad \dots\dots\dots (1)$$

$$Y = 2,305 + 0,302 X_1 + 0,094 X_2 + 0,213 X_3 + e \quad \dots\dots\dots (2)$$

Pada Tabel 3 nilai signifikansi 0,000 (lebih kecil dari $\alpha = 0,05$), maka model regresi linier berganda layak digunakan sebagai alat analisis untuk menguji pengaruh variabel bebas (lingkungan kerja, keadilan organisasional, dan komitmen organisasional) terhadap variabel terikat (kepuasan kerja).

Nilai determinasi total sebesar 0,742 mempunyai arti bahwa sebesar 74,2% variasi kepuasan kerja dipengaruhi oleh variasi lingkungan kerja, keadilan organisasional, dan komitmen organisasional, sedangkan sisanya sebesar 25,8% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Kriteria pengujian untuk menjelaskan interpretasi pengaruh antar masing-masing variabel sebagai berikut:

Berdasarkan hasil analisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai Sig. t $0,004 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima yang mempunyai arti bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai Sig. t $0,006 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima yang mempunyai arti bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai Sig. t $0,003 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima yang mempunyai arti bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada PT. Nusa Trans Bali terkait lingkungan kerja, keadilan organisasional, dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja dapat disimpulkan hasil yang didapat pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Hasil analisis regresi linier berganda menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,302. Hasil deskripsi jawaban responden variabel lingkungan kerja yang dirasakan karyawan termasuk dalam kriteria baik dengan keseluruhan rata-rata jawaban responden memiliki nilai sebesar 3,72. Nilai rata-rata terbaik terdapat pada pernyataan “Ruangan gerak di tempat kerja saya terasa leluasa saat saya bekerja” dengan nilai rata-rata 3,88. Hal ini menunjukkan bahwa pada saat karyawan bekerja, ruangan gerak dirasakan sudah terasa leluasa. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan dari Baraba,dkk. (2014) dalam penelitiannya pada Universitas Muhammadiyah Purworejo menemukan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil analisis regresi linier berganda menyatakan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,094. Hasil deskripsi jawaban responden variabel keadilan organisasional

yang dirasakan karyawan termasuk dalam kriteria baik dengan keseluruhan rata-rata jawaban responden memiliki nilai sebesar 3,72. Nilai rata-rata terbaik terdapat pada pernyataan “Pimpinan mendengarkan semua masalah karyawan sebelum membuat keputusan kerja.” dengan nilai rata-rata 3,97. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa bahwa pimpinan sudah mendengarkan semua masalah karyawan sebelum membuat keputusan kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan dari Suhatini dan Hakim (2010) dalam penelitiannya yang bertujuan untuk menguji pengaruh keadilan organisasional pada kepuasan kerja karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, menyatakan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil analisis regresi linier berganda menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,213. Hasil deskripsi jawaban responden variabel komitmen organisasional yang dirasakan karyawan termasuk dalam kriteria baik dengan keseluruhan rata-rata jawaban responden memiliki nilai sebesar 3,72. Nilai rata-rata terbaik terdapat pada pernyataan “Saya merasa menjadi bagian dari keluarga di organisasi ini.” dengan nilai rata-rata 3,86. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa menjadi bagian dari keluarga dari PT. Nusa Trans Bali. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan dari Arifah dan Romadhon (2015) bertujuan menguji komitmen organisasional, komitmen profesional, dan gaya kepemimpinan yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening*, menemukan hasil komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini memunculkan implikasi praktis bagi karyawan dan perusahaan, yaitu: 1) Pada variabel lingkungan kerja, karyawan menilai bahwa variabel ini membentuk kepuasan kerja. Oleh karena itu perlu di ciptakan lingkungan kerja yang baik seperti lingkungan kerja yang bersih, lingkungan kerja yang terang dan sejuk sehingga tercipta suasana yang nyaman dalam bekerja; 2) Pada variabel keadilan organisasional, karyawan menilai bahwa variabel ini membentuk kepuasan kerja. Perusahaan harus mampu mempertahankan keadilan di dalam organisasinya seperti gaji yang diberikan harus sesuai dengan jabatan, menjalankan jadwal kerja yang adil, memberikan penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi serta menjaga komunikasi dan interaksi kepada seluruh karyawan; 3) Pada variabel komitmen organisasional, karyawan menilai bahwa variabel ini membentuk kepuasan kerja. Karyawan harus merasa senang berada di dalam perusahaan dengan merasa menjadi bagian dari organisasi, tidak mudah untuk meninggalkan organisasi tersebut, loyal terhadap perusahaan, dan sangat senang untuk menghabiskan sisa karir di perusahaan tempat bekerja; 4) Tingkat kepuasan kerja yang tergolong tinggi perlu dijaga agar tidak terjadi penurunan kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaannya. Untuk mempertahankan kepuasan kerja karyawan perusahaan harus menjaga adanya lingkungan kerja yang baik, keadilan organisasional yang baik, dan terciptanya komitmen yang tinggi terhadap organisasi sehingga nanti karyawan mampu mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa hal yang menjadi keterbatasan di dalam penelitian ini. Penelitian ini hanya mencari adanya

pengaruh lingkungan kerja, keadilan organisasional, dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hal ini dikarenakan keterbatasan jumlah sampel yakni 65 responden.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan hasil pembahasan yang telah dilakukan, dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu : 1) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Nusa Trans Bali dengan nilai koefisien beta 0,302. Hal ini berarti jika lingkungan kerja semakin bersih dan nyaman maka tingkat kepuasan kerja semakin tinggi; 2) Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Nusa Trans Bali dengan nilai koefisien beta 0,094. Oleh karena itu, semakin pemimpin berlaku adil terhadap karyawan di dalam organisasinya maka tingkat kepuasan kerja karyawan semakin tinggi; 3) Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Nusa Trans Bali dengan nilai koefisien beta 0,213. Hal ini berarti semakin tinggi dan positif tingkat komitmen karyawan terhadap organisasinya maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki karyawan, begitu pula sebaliknya.

Berdasarkan hasil penelitian pengaruh lingkungan kerja, keadilan organisasional, dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan, maka saran yang dapat diberikan yaitu: 1) Lingkungan kerja terkait pewarnaan dinding dan kebersihan pada perusahaan masih memiliki proporsi penilaian yang

paling rendah. Adapun saran bagi perusahaan adalah dengan mengecat ulang dinding perusahaan menjadi warna yang lebih menarik dan serasi. Kebersihan pada perusahaan juga harus tetap dijaga. Adapun caranya yaitu dengan melibatkan seluruh karyawan harus ikut berperan dalam menjaga kebersihan, terutama pada area kerjanya masing-masing, tidak membuang sampah sembarangan dan petugas kebersihan harus bekerja dengan baik; 2) Keadilan organisasional terkait penyediaan informasi tambahan ketika dibutuhkan karyawan memiliki proporsi penilaian paling rendah. Adapun saran bagi perusahaan adalah dengan menyediakan informasi tambahan yang dibutuhkan oleh karyawan. Adapun caranya yaitu dengan cara menciptakan komunikasi yang baik antara manajer dengan karyawan yang di bawah koordinasinya; 3) Komitmen organisasional terkait sulit dalam meninggalkan organisasi memiliki proporsi penilaian paling rendah. Adapun saran bagi perusahaan adalah pemimpin harus membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang baik dan adanya keadilan di dalam perusahaan.

REFERENSI

- Adekola, Bola. 2012. The impact of organizational commitment on job satisfaction: a study of employees at Nigerian Universities. *International Journal of Human Resource Studies*. 2(2): h:1-17.
- Al-Zu'bi, H.A. 2010. A study of relationship between organizational justice and job satisfaction. *International Journal of Business and Management*. 5(12): h:102-109.
- Arifah, D.A. dan C. Romadhon. 2015. Pengaruh komitmen organisasi, komitmen profesional dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Conference in Business, Accounting, and Management*. 2(1): h:357-369.
- Aydogdu, S. dan B. Asikgil. 2011. An empirical study of the relationship among job satisfaction, organizational commitment and turnover intention. *International Review of Management and Marketing*. 1(3): h:43-53.
- Bahri, M.R.Z., M.S. Langrudi, dan S. Hosseinian. 2013. Relationship of work environment variables and job satisfaction of employees with counterproductive work behaviors: a study of non-governmental non-benefit Islamic Azad University employees in West Mazandaran. *World Applied Sciences Journal*. 21(12): h:1812-1815.
- Baraba, R., E.M. Utami, dan Wijayanti. 2014. Pengaruh komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Universitas Muhammadiyah Purworejo dengan keyakinan diri sebagai variabel pemoderasi. *Segmen Jurnal dan Bisnis*. 10(1): h:63-77.
- Churiyah, M. 2011. Pengaruh konflik peran, kelelahan emosional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis*. 16(2): h:145-154.
- Dewi, K.S. 2013. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi pada PT. KPM. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*. 7(2): h:116-125.
- Elnaga, A.A. 2013 Exploring the link between job motivation, work environment and job satisfaction. *European Journal of Business and Management*. 5(24): h:34-40.
- Gardjito, A.H., M.A. Musadieg, dan G.E. Nurtjahjono. 2014. Pengaruh Motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan bagian produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*. 13(1): h:1-8.

- Hasan, Lenny. 2012. Pengaruh kepuasan kerja dan disiplin terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Pertambangan dan Energi Kota Padang. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 3(1): h:57-92.
- Hwei, S., dan T.E.C. Santosa, 2012. Pengaruh keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis*. 9(2). h:37-52.
- Imran, R., A. Fatima, A. Zaheer, I. Yousaf, dan I. Batool. 2012. How to boost employee performance: investigating the influence of transformational leadership and work environment in a Pakistani perspective. *Middle-East Journal of Scientific Research*. 11(10): h:1455-1462.
- Iqbal, K. 2013. Determinant of organizational justice and its impact on job satisfaction. A Pakistan base survey. *International Review of Management and Business Research*. 2(1): h:48-56.
- Irawati, Rina dan Yuyuk Liana. 2013. Pengaruh gaya kepemimpinan transformational dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel antara. *Jurnal Ilmiah ESAI*. 7(3).
- Jain, R. dan S. Kaur. 2014. Impact of work environment on job satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications*. 4(1): h:1-8.
- Kara, Derya. 2012. The effects of managers transformational leadership style on employees organizational commitment. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*. 2(1): h:16-24.
- Kristanto, S., I.K. Rahyuda, dan I.G. Riana. 2014. Pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap komitmen, dan intensi keluar di PT Indonesia Power UBP Bali. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. 3(6): h:308-329.
- Kurniasari, D. dan A. Halim. 2013. Pengaruh lingkungan kerja dan iklim organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan pada Dinas Pasar Unit Pasar Tanjung Kabupaten Jember. *Jurnal Ilmu Ekonomi*. 8(2): h:273-284.
- Lumley, E.J., M. Coetzee, R. Tladinyane, dan N. Ferreira. 2011. Exploring the job satisfaction and organisational commitment of employees in the information technology environment. *Southern African Business Review*. 15(1): h:100-118.

- Malik, M.E., S. Nawab, B. Naeem, dan R.Q. Danish. 2010. Job satisfaction and organizational commitment of university teachers in public sector of Pakistan. *International Journal of Business and Management*. 5(6): h: 17-26.
- Medina, J.M., I.D. la Garza, dan N. Chein. 2013. The impact of stress and the working environment on job satisfaction and decision-making among women entrepreneurs in Mexico. *International Journal of Business and Social Research*. 3(3): h:164-173.
- Mohamed, S.A. 2014. The relationship between organizational justice and quality performance among healthcare workers: a pilot study. *The Scientific World Journal*. h:1-7.
- Naharuddin, N.M. dan M. Sadegi. 2013. Factors of workplace environment that affect employees performance: a case study of Miyazu Malaysia. *International Journal of Independent Research and Studies*. 2(2): h:66-78.
- Okubanjo, A.O. 2014. Organizational commitment and job satisfaction as determinant of primary school teachers turnover intention. *Higher Education of Social Science*. 7(1): h:173-179.
- Putri, F.K. 2015. Pengaruh keadilan organisasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan toko buku Uranus. *Agora*. 3(2): h:245-250.
- Rahmawanti, N.P., B. Swasto, dan A. Prasetya. 2014. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis*. 8(2): h:1-9.
- Rehman, S.U., *et al.* 2012. Perceived leadership styles and organizational commitment. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. 4(1): h:616-626.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Terjemahan oleh Ratna Saraswati dan Febriella Sirait. 2015. Jakarta: Salemba Empat.
- Setiawan, F. dan A.A.S.K. Dewi. 2013. Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Berkat Anugrah. h:1471-1490.
- Sijabat, J. 2011. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan keinginan untuk pindah. *Visi*. 19(3): h:592-608.

- Soegandhi, V.M., E.M. Sutanto, dan R. Setiawan. 2013. Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *Agora*. 1(1): h:1-12.
- Subagyo, A. 2014. Pengaruh lingkungan kerja dan self efficacy terhadap komitmen organisasional dosen Politeknik Negeri Semarang. *Orbith*. 10(1): h:74-81.
- Suhartini dan M.I. Hakim. 2010. Pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. *Jurnal Solusi*. 5(2): h:75-91.
- Suma, S. dan J. Lesha. 2013. Job satisfaction and organizational commitment: the case of Shkodra municipality. *European Scientific Journal*. 9(17): h:41-51.
- Tania, A. dan E.M. Sutanto. 2013. Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Dai Knife di Surabaya. *Agora*. 1(3): h:1-9.
- Zainalipour, H., A.A.S. Fini, dan S.M. Mirkamali. 2010. A study of relationship between organizational justice and job satisfaction among teacher in Bandar Abbas middle school. *Procedia Social and Behavioral Science*. 5(2010): h:1986-1990