



Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kinerja dengan Efektivitas Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Unit Usaha Rimbo Satu Kabupaten Tebo

Hesti Safira^{1*}, Khairun A Roni², Delila Fitri Harahab³
^{1,2,3}Universitas Muara Bungo, Indonesia

Alamat: Jl Diponegoro No.27 Kelurahan Cadika, Bungo, Jambi

*Korespondensi penulis: hestisafiraaa@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the influence of Organizational Justice on Performance with Work Effectiveness as an Intervening Variable among employees of PT Perkebunan Nusantara IV Regional IV Rimbo First Business Unit, Tebo Regency. A sample of 78 respondents was selected using the Total Sampling technique (saturation sampling). Based on the data processing results using SEM-PLS, it was found that, directly (direct effect), Organizational Justice significantly affects Employee Performance, Organizational Justice significantly affects Work Effectiveness, and Work Effectiveness significantly affects Employee Performance. Then, indirectly (Indirect Effect), Organizational Justice significantly affects Employee Performance mediated by Work Effectiveness.*

Keywords: *Organizational Justice, Work Effectiveness, Employee Performance.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kinerja dengan Efektivitas Kerja sebagai Variabel Intervening di antara karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional IV Unit Usaha Rimbo Satu, Kabupaten Tebo. Sebuah sampel sebanyak 78 responden dipilih menggunakan teknik Total Sampling (saturation sampling). Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SEM-PLS, ditemukan bahwa, secara langsung (direct effect), Keadilan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Keadilan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja, dan Efektivitas Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kemudian, secara tidak langsung (Indirect Effect), Keadilan Organisasi secara signifikan mempengaruhi Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Efektivitas Kerja.

Kata Kunci: Keadilan Organisasi, Efektivitas Kerja, Kinerja Karyawan.

1. LATAR BELAKANG

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, kinerja karyawan sangat erat kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia. Karyawan memegang peranan yang krusial dalam operasional organisasi karena mereka bertanggung jawab atas pelaksanaan semua tugas dan memiliki kewajiban untuk meningkatkan kinerja mereka demi mencapai tujuan organisasi. Ini mencakup berbagai aspek seperti produktivitas, efisiensi, dan kualitas hasil kerja. Kinerja karyawan yang lebih baik akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi untuk berkembang dan maju secara berkelanjutan (Tahir et al., 2023).

Keadilan dalam organisasi memegang peran penting dalam perusahaan karena secara langsung mempengaruhi efektivitas kerja para karyawan. Ada berbagai alasan yang mendukung pentingnya keadilan organisasi dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Ketika karyawan merasa diperlakukan secara adil, mereka cenderung memiliki motivasi tinggi

untuk bekerja dengan maksimal dan merasa dihargai atas kontribusinya. Selain itu, keadilan dalam organisasi membantu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan kerja, meningkatkan komitmen, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Herminingsih & Magfuroh, 2024).

Lebih jauh lagi, keadilan organisasi berkontribusi dalam mengurangi konflik di tempat kerja, sehingga sumber daya perusahaan dapat digunakan untuk aktivitas yang lebih produktif. Oleh karena itu, perusahaan harus memprioritaskan keadilan organisasi untuk meningkatkan efektivitas kerja karyawan dan keseluruhan kinerja organisasi. Efektivitas Kerja merupakan suatu keadaan dimana diraihinya sebuah keberhasilan sebuah instansi, lembaga, maupun kelompok untuk mencapai rencana (Ambarwati, 2021). Dengan kata lain, efektivitas kerja mencerminkan kemampuan perusahaan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Semakin banyak rencana yang berhasil mencapai target, semakin efektif kinerja individu atau kelompok dalam mengoptimalkan kinerja perusahaan (Andina & Ali, 2024).

Pencapaian efektivitas ini seringkali terkait dengan jumlah beban kerja yang ditugaskan kepada karyawan serta kesadaran mereka akan pentingnya disiplin dalam menjalankan tugas-tugasnya. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Unit Usaha Rimbo Satu di Kabupaten Tebo merupakan salah satu perusahaan perkebunan besar di Indonesia yang beroperasi di sektor perkebunan kelapa sawit. Dalam konteks industri ini, karyawan memegang peran penting dalam mencapai kinerja dan tujuan perusahaan. Kinerja perusahaan pada tahun 2019 sampai 2023 belum mencapai target produksi karena masalah keadilan organisasi dan efektivitas kerja karyawan.

Meskipun begitu, peningkatan produksi TBS (Tandan Buah Segar) di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Unit Usaha Rimbo Satu masih terus di upayakan untuk mencapai tujuan tersebut, penting untuk memperbaiki kinerja karyawan serta memastikan adanya keadilan organisasi. Walaupun PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Unit Usaha Rimbo Satu telah menunjukkan keadilan distributif dengan memberikan kompensasi yang sesuai dengan tingkat keahlian dan pengalaman kerja karyawan, tetapi keadilan prosedural masih belum tercapai karena manajemen belum mendengarkan keluhan karyawan dengan baik.

Manajemen belum memberikan akses informasi yang merata, kurang dalam mendengarkan masukan karyawan dengan baik, dan kurang menjaga keterbukaan. Hal-hal ini sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Dari keadilan organisasi dan efektivitas kerja ini berpengaruh pada kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Unit Usaha Rimbo Satu, yang tercermin dari hasil produksi yang

belum mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, baik itu target produksi maupun target lainnya. Karyawan mampu menyelesaikan banyak tugas dalam sehari, tetapi jumlah tugas yang diselesaikan tersebut masih di bawah target yang ditetapkan oleh perusahaan.

2. KAJIAN TEORITIS

Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi adalah gagasan yang menggambarkan kesan karyawan tentang seberapa adil suatu organisasi atau perusahaan memperlakukan mereka. Dengan kata lain, karyawan lain akan menganggap organisasi adil jika mereka yakin prosedur dan hasil yang diterima masuk akal atau adil (Syah, 2019). Keadilan organisasi dipisahkan menjadi empat dimensi : keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal, dan keadilan informasi. Menjelaskan bahwa keadilan organisasi adalah merupakan persepsi pekerja berhubungan dengan perlakuan adil yang mereka terima berupa sikap, perlakuan maupun penghargaan (Pakpahan, 2022).

Keadilan organisasi adalah keseluruhan persepsi tentang apa yang adil di tempat kerja, yaitu sejauh mana individu percaya akan hasil yang diterima dan cara individu diperlakukan di dalam perusahaan secara adil, setara, dan sesuai dengan standar moral dan etika yang diharapkan, yang telah diterapkan untuk menyelidiki berbagai perilaku dan perilaku yang relevan secara organisasi (Mawirampakel & Resi, 2024). Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa Keadilan organisasi adalah gagasan yang mencerminkan persepsi karyawan tentang seberapa adil suatu organisasi memperlakukan mereka (Suryani et al., 2019).

Efektivitas Kerja

Setiap organisasi akan selalu berusaha semaksimal mungkin melaksanakan tugas dan pokoknya dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu selayaknya organisasi selalu mengupayakan dan memelihara efektivitas kerja karyawan yang tinggi. Efektivitas merupakan turunan dari kata efektif (Gustia et al., 2024), yang merujuk pada suatu pekerjaan yang dapat dianggap efektif jika mampu mencapai tujuan dan selesai tepat waktu sesuai dengan rencana yang telah dirancang sebelumnya. Efektivitas kerja menurut adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditentukan, artinya pelaksanaan suatu tugas ditandai baik atau tidak, sangat tergantung pada penyelesaian tugas tersebut bagaimana cara melaksanakannya, dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu.

Menurut mengungkapkan bahwa efektivitas kerja adalah ukuran yang menggambarkan sejauh mana sasaran yang dapat dicapai oleh karyawan berdasarkan target atau standar yang telah ditetapkan perusahaan. Efektivitas kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Rhamdani, 2024).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Silviana & Novriansyah, 2023). Sedangkan mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam bekerja sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu (Rhamdani, 2024)

Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melakukan pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja dapat ditentukan dengan pencapaian target atau tujuan organisasi dalam suatu periode tertentu. kinerja karyawan dapat dikelompokkan ke dalam beberapa tingkatan, yaitu tingkatan kinerja tinggi, menengah dan rendah, dapat juga dikelompokkan melampaui target, sesuai target dan di bawah target. Kinerja yang tinggi dapat tercapai karena kepercayaan (trust) timbal balik yang tinggi diantara anggota-anggota artinya para anggota mempercayai integritas, karakteristik dan kemampuan setiap anggota lain.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Metode deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi (Ningsih, 2023). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang dimaksudkan untuk menjelaskan fenomena dengan menggunakan data-data numerik (Priadana & Sunarsi, 2021), kemudian dianalisis yang umumnya menggunakan statistik. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Unit Usaha Rimbo Satu. Dengan demikian maka sampel yang digunakan ialah sebanyak 78 orang.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ialah Data Primer berupa kuesioner, wawancara dan observasi. Kuesioner itu sendiri, merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada

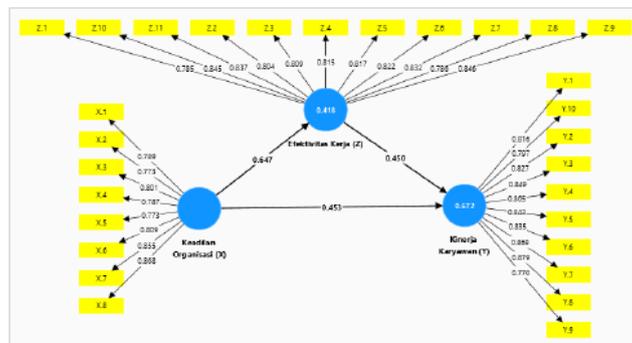
responden untuk dijawab (Nasution, 2016). Penelitian menggunakan *Model Equation Structural* (SEM) dan software *Partial Least Square* (PLS) untuk analisis. Analisis PLS biasanya menggunakan dua submodel: model pengukuran (*Outer Model*) untuk uji reabilitas dan validitas, dan model struktural (*Inner Model*) untuk uji kausalitas dan hipotesis untuk menguji model prediksi efek mediasi (Sirojudin & Waqfin, 2020).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis *Partial Least Square* (PLS)

1) Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Konstruksi model pengukuran (*outer model*) dari penelitian ini di gambar berikut ini:



Gambar 1. Konstruksi Model Pengukuran (*Outer Model*)

a) *Convergent Validity*

Pada pengujian ini diukur dengan menggunakan parameter *outer loading*. Nilai *loading factor* > 0,7 merupakan nilai ideal yang diartikan bahwa indikator tersebut valid mengukur konstruk yang telah dibuat. Berikut ini tabel hasil penilaian *Loading Factor Convergent Validity* masing-masing konstruk variabel eksogen Keadilan Organisasi (X), variabel mediasi Efektivitas Kerja (Z) dan variabel endogen Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 1. Nilai Loading Factor Convergent Validity

Kode	Parameter Loading Factor	Nilai Loading Factor	Kriteria
X.1	0,7	0.789	Valid
X.2	0,7	0.773	Valid
X.3	0,7	0.801	Valid
X.4	0,7	0.787	Valid
X.5	0,7	0.773	Valid
X.6	0,7	0.809	Valid
X.7	0,7	0.855	Valid
X.8	0,7	0.868	Valid
Y.1	0,7	0.816	Valid
Y.2	0,7	0.827	Valid
Y.3	0,7	0.849	Valid
Y.4	0,7	0.865	Valid
Y.5	0,7	0.843	Valid
Y.6	0,7	0.835	Valid
Y.7	0,7	0.869	Valid
Y.8	0,7	0.879	Valid
Y.9	0,7	0.770	Valid
Y.10	0,7	0.797	Valid
Z.1	0,7	0.785	Valid
Z.2	0,7	0.804	Valid
Z.3	0,7	0.809	Valid
Z.4	0,7	0.815	Valid
Z.5	0,7	0.817	Valid
Z.6	0,7	0.822	Valid
Z.7	0,7	0.832	Valid
Z.8	0,7	0.786	Valid
Z.9	0,7	0.846	Valid
Z.10	0,7	0.845	Valid
Z.11	0,7	0.837	Valid

Sumber: Data diolah SmartPLS 4.0, 2024

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa seluruh pernyataan memperoleh nilai $>0,7$. Sehingga tidak ada pernyataan yang harus dikeluarkan lagi dari tabel .

b) *Discriminat Validity*

Cara untuk mengukur *outer* model dengan *Discriminant Validity* adalah dengan melihat nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Dipersyaratkan model yang baik, jika nilai AVE masing-masing konstruk nilainya > 0.5 . Hasil nilai AVE dapat ditunjukkan pada Tabel di bawah ini:

Tabel 2. Nilai AVE

VARIABEL	Parameter	AVE	Kriteria
Keadilan Organisasi (X)	0,5	0,652	Baik
Kinerja Karyawan (Y)	0,5	0,698	Baik
Efektivitas Kerja (Z)	0,5	0,670	Baik

Sumber: Data diolah SmartPLS 4.0, 2024

Berdasarkan pengolahan data yang telah peneliti lakukan mendapatkan hasil yang menunjukkan bahwa nilai AVE dari setiap konstruk > 0,5 berarti hasil yang diperoleh menunjukkan model yang baik dari setiap konstruk yang dinilai.

c) *Collinearity Statistic (VIF)*

Pengujian *Collinearity Statistic (VIF)* pada outer model bertujuan untuk melihat terjadinya korelasi antar indikator pada variabel laten dalam suatu model. Untuk mengetahui korelasi tersebut dilihat dari nilai $VIF < 5$, maka tidak terjadi kolinearitas

Tabel 3. *Collinearity Statistic (VIF)*

Collinearity statistics (VIF) - Inner model - List	
	VIF
Efektivitas Kerja (Z) -> Kinerja karyawan(Y)	1.719
Keadilan Organisasi (X) -> Efektivitas Kerja (Z)	1.000
Keadilan Organisasi (X) -> Kinerja karyawan(Y)	1.719

Sumber: Data diolah SmartPLS 4.0, 2024

Hasil uji *Collinearity Statistic* setiap kolom nilai $VIF < 5$. Dapat dijelaskan bahwa tidak terjadi Kolinearitas antar variabel. Sebab nilai hubungan X terhadap Y (1.719) dan X terhadap Z (1,000) adalah < 5 . Begitu pula hubungan Z terhadap Y (1.719) juga tidak terjadi kolinearitas.

d) *Composite Reliability*

Uji reliabilitas dilakukan guna membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur suatu konstruk. *Interpretasi Composite Reliability* sama dengan *Cronbach's Alpha* dengan nilai batas > 0.7 dapat diterima dan nilai > 0.8 sangat memuaskan. Hasil pengolahan dengan menggunakan smartPLS dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. *Composite Reliability dan Nilai Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Kriteria
Keadilan Organisasi (X)	0,923	0,925	Diterima
Kinerja Karyawan (Y)	0,952	0,956	Diterima
Efektivitas Kerja (Z)	0,951	0,952	Diterima

Sumber: Data diolah SmartPLS 4.0, 2024

Composite Reliability dan *Cronbach Alpha* masing-masing konstruk atau variabel laten mendapatkan hasil > 0.7 . Hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk telah memenuhi kriteria pengukuran *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* memiliki reliabilitas yang baik.

2) Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Inner Model menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *Substantive Theory*. Nilai *R-square* untuk konstruk, nilai koefisien *path* atau *t-values* tiap *path* untuk diuji signifikansi konstruk dalam model struktural.

a) Nilai *R Squares* (R^2)

Perubahan pada nilai *R-squares* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh pada variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen yang mempunyai pengaruh yang substantif.

Tabel 5. Nilai R-Square
Hasil Pengujian Goodnes Of Fit

Variabel	R-Square
Kinerja Karyawan (Y)	0,672
Efektivitas Kerja (Z)	0,418

Sumber: Data diolah SmartPLS 4.0, 2024

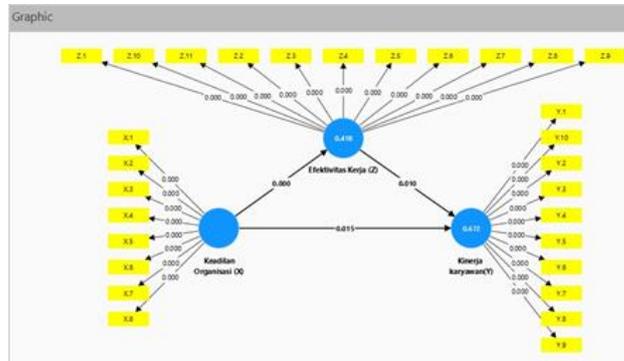
Dari hasil diatas hasil analisis *Goodnes Of Fit R-Square* adalah sebagai berikut:

R-Square Jalur 1: 0,672. Artinya kemampuan variabel Keadilan Organisasi (X) dalam menjelaskan Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 67,2% (sedang/moderat) adapun sisanya 32,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian.

R-Square Jalur 2 : 0,418. Artinya kemampuan variabel Keadilan Organisasi (X) dalam menjelaskan Efektivitas Kerja (Z) adalah sebesar 41,8% (kecil/lemah) adapun sisanya 58,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian.

Hasil Uji Hipotesis (Analisis SEM dengan Efek Mediasi)

Pengujian hipotesis dengan menggunakan *bootstrap* dalam PLS kita dapat memperoleh hasil *path coefficients* dan *t- Value*. Berikut ini gambar pengujian model struktural :



Gambar 2. Hasil Uji Hipotesis (Bootstrapping)

Sumber: Data diolah SmartPLS 4.0, 2024

1) Direct Effect (*Path Coefficient*)

Analisis direct effect berguna untuk hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (Eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (Endogen).

Tabel 6. Hasil Pengujian Signifikansi (Langsung)

Konstruk	Sampel Asli (O)	Rata-Rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T-Statistik (O/STDEV)	P-Values
Keadilan Organisasi (X) – Kinerja Karyawan (Y)	0,453	0,437	0,186	2.433	0.015
Keadilan Organisasi(X) – Efektivitas Kerja (Z)	0,674	0,653	0,107	6.060	0.000
Efektivitas Kerja (Z)– Kinerja Karyawan(Y)	0,450	0,469	0,174	2,580	0,010

Sumber: Data diolah SmartPLS 4.0, 2024

- a) Nilai P – Values ($0,015 < 0,05$), berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dimana nilai T-Statistik ($2.433 > 1,96$), dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Hipotesis 1 (H1) diterima, sehingga Gaya Kepemimpinan Birokrasi (X) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y).
- b) Nilai P – Values ($0,000 < 0,05$), berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara Keadilan Organisasi terhadap Efektivitas Kerja, dimana nilai T-Statistik ($6.060 > 1,96$), dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Hipotesis 2 (H2) diterima, sehingga Keadilan Organisasi (X) berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja (Z)

- c) Nilai P – *Values* ($0.010 > 0,05$), berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara Efektivitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dimana nilai T-Statistik ($2.580 < 1,96$), dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Hipotesis 3 (H3) diterima, sehingga Efektivitas Kerja (Z) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2) *Indirect Effect*

Analisis *Indirect Effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (Eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (Endogen) yang dimediasi oleh suatu variabel intervening (mediator).

Tabel 7. Hasil Pengujian Signifikansi (Tidak Langsung)

Konstruk	Sampel Asli (O)	Rata-Rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T-Statistik (O/STDEV)	P-Values
Keadilan Organisasi (X) — Kinerja Karyawan (Y) — Efektivitas Kerja (Z)	0,291	0,309	0,137	2,121	0,034

Nilai P – *Values* ($0.034 > 0,05$), berarti terdapat pengaruh yang signifikan Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Efektivitas Kerja, dimana nilai T-Statistik ($2.121 < 1,96$), dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Hipotesis 4 (H4) diterima, sehingga dapat dijelaskan bahwa Efektivitas Kerja (Z) dapat memediasi pengaruh Keadilan Organisasi (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian yang dilaksanakan dengan menyebarkan kuesioner kepada 78 orang responden ini dapat disimpulkan bahwa secara langsung (*Direct Effect*) Keadilan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Keadilan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja, Efektivitas berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Unit Usaha Rimbo Satu di Kabupaten Tebo

Sedangkan secara tidak langsung (*Indirect Effect*) Keadilan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Efektivitas Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Unit Usaha Rimbo Satu di Kabupaten Tebo. Dari kesimpulan diatas maka disarankan kepada pimpinan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Unit Usaha Rimbo Satu di Kabupaten Tebo memperbaiki penerapan prinsip-prinsip keadilan dalam semua aspek operasionalnya. Kemudian menerapkan pembagian tugas yang adil, memberikan penghargaan yang sesuai, dan memastikan perlakuan yang setara di antara

karyawan untuk meningkatkan efektivitas kerja serta menciptakan lingkungan yang harmonis dan produktif.

DAFTAR REFERENSI

- Ambarwati, A. (2021). *Perilaku dan teori organisasi*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Andina, N., & Ali, H. (2024). Pengaruh struktur organisasi, budaya organisasi, dan kinerja karyawan terhadap strategi perusahaan. *Jurnal Siber Multi Disiplin*, 2(1), 1–9.
- Gustia, G., Sahetapy, P., & Rahanra, I. (2024). Pengawasan dan hubungan dengan efektivitas kerja pegawai pada kantor wilayah Badan Pertahanan Nasional Provinsi Maluku. *Jurnal Studia Administrasi*, 6(1), 30–51.
- Herminingsih, A., & Magfuroh, K. (2024). *Pengaruh komitmen dan keadilan organisasi terhadap turnover intention*. CV. Green Publisher Indonesia.
- Mawirampakel, F., & Resi, Y. D. (2024). Analisis kompetensi individu dan keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai (Studi empiris Kantor BPKAD Provinsi Papua Barat). *UNES Law Review*, 6(3), 8241–8251.
- Nasution, H. F. (2016). Instrumen penelitian dan urgensinya dalam penelitian kuantitatif. *Al-Masharif: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Keislaman*, 4(1), 59–75.
- Ningsih, D. E. M. (2023). Analisis financial distress menggunakan metode Zmijewski X-Score pada sektor consumer non-cyclical yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) periode 2019-2022. *Surplus: Jurnal Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(1), 118–125.
- Pakpahan, B. A. S. (2022). Budaya organisasi, manajemen konflik, keadilan prosedural dan kepuasan pada pekerjaan. *Publica Indonesia Utama*.
- Priadana, M. S., & Sunarsi, D. (2021). *Metode penelitian kuantitatif*. Pascal Books.
- Rhamdani, N. (2024). Analisa pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. *Intellektika: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 2(1), 154–160.
- Silviana, F., & Novriansyah, Y. (2023). Pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja dosen dimediasi motivasi pada Universitas Muara Bungo. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(4), 401–413.
- Sirojudin, D., & Waqfin, M. S. I. (2020). Manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SMA 1 Darul Ulum. *Jurnal Education and Development*, 8(4), 275.
- Suryani, N. K., SE, S. I., Laksemini, K. D. I. S., SE, M. M., & Mateus Ximenes, S. E. (2019). *Buku ajar perilaku organisasi*. Nilacakra.
- Suryani, N. K., Sugianingrat, I. A. P. W., & Laksemini, K. D. I. S. (2020). *Kinerja sumber daya manusia: Teori, aplikasi dan penelitian*. Nilacakra.

- Syah, Y. L. (2019). *Perilaku organisasi: Konsep dan implementasi*. In Media.
- Tahir, R., Aulia, D. I., Sunarto, S., Syahputra, H., Dewi, R., Muharam, D. D., Joeliaty, J., Ramadhi, R., Rohim, M., & Afiyah, S. (2023). *Manajemen sumber daya manusia: Sebuah konsep dan implementasi terhadap kesuksesan organisasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Ulum, M., Tirta, I. M., & Anggraeni, D. (2014). Analisis structural equation modeling (SEM) untuk sampel kecil dengan pendekatan partial least square (PLS). Tersedia secara online di: <http://download.portalgaruda.org/article.php>.
- Wulandari, N. (2024). Strategi meningkatkan efektivitas kerja pegawai melalui disiplin dan motivasi kerja. *Serasi Media Teknologi*.