

---

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, KEADILAN ORGANISASI, DAN  
PEMBERDAYAAN PEGAWAI TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI  
PADA PT. PERTAMINA GUNUNGSITOLI**

Tiur Rajagukguk✉, Peter Valentino Harefa, Rasmulia Sembiring  
Universitas Methodist Indonesia, Medan, Indonesia  
Email: [justilira@gmail.com](mailto:justilira@gmail.com)

**ABSTRAK**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan pemberdayaan pegawai terhadap loyalitas pegawai PT. Pertamina Gunungsitoli. Jenis penelitian ini menggunakan asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian sebanyak 64 orang. Metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai PT. Pertamina Gunungsitoli.. keadilan organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai PT. Pertamina Gunungsitoli. Pemberdayaan pegawai secara parsial berpengaruh positif dan signifikan loyalitas pegawai PT. Pertamina Gunungsitoli.. kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan pemberdayaan pegawai secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai PT. Pertamina Gunungsitoli.*

**Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Pegawai, Loyalitas Pegawai.**

---

**PENDAHULUAN**

Pada PT. Pertamina Gunungsitoli terjadi penurunan kepuasan kerja pegawai yang diakibatkan oleh pekerjaan yang dihadapi, berdasarkan wawancara penulis dengan beberapa pegawai, mereka mengatakan bahwa mereka sering bekerja diluar *job desc* mereka, terkadang mereka diminta untuk mengerjakan tugas lain diluar tugas utamanya, sistem pembayaran uang lembur yang tidak jelas, dimana uang lembur dibayar apabila karyawan bekerja lebih dari 1 jam dari jam pulang kerja, dan jika kurang dari 1 jam tidak dibayar

Pegawai juga mengeluhkan proses kenaikan jabatan tidak adil karena hanya karyawan yang dekat dengan atasan yang mendapat kenaikan jabatan, dan beberapa pegawai mengeluhkan terjadinya kasus *bullying* dari rekan kerja dan atasan. Berdasarkan hasil informasi dari pegawai yang bekerja di perusahaan tersebut beberapa karyawan justru tidak memiliki kemampuan memecahkan masalah dan justru membuat keputusan yang buruk, selanjutnya karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan yaitu karyawan yang dekat dengan atasan dan bukan karyawan yang kompeten.

Saran yang diberikan karyawan juga tidak dilaksanakan oleh pimpinan karena tidak sesuai dengan masalah, dan pegawai juga tidak memenuhi target karena kurangnya kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Permasalahan selanjutnya mengenai loyalitas karyawan, menurut penulis loyalitas karyawan tergolong rendah karena berdasarkan pengamatan penulis beberapa karyawan terlihat bermalas-malasan saat bekerja dan sering menunda

pekerjaannya, pekerjaan yang dilakukan bersama tim sering kali berakhir tidak baik karena karyawan mementingkan egonya masing-masing. Dan menurut beberapa karyawan mereka merasa dipandang sebelah mata oleh atasannya dan hubungan antar sesama karyawan juga tidak baik.

### **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Loyalitas Pegawai PT. Pertamina Gunungsitoli.
2. Untuk mengetahui pengaruh Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Loyalitas Pegawai PT. Pertamina Gunungsitoli.
3. Untuk mengetahui pengaruh Pemberdayaan Pegawai berpengaruh terhadap Loyalitas Pegawai PT. Pertamina Gunungsitoli.
4. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, dan Pemberdayaan Pegawai berpengaruh terhadap Loyalitas Pegawai PT. Pertamina Gunungsitoli.

### **KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

#### **Kepuasan kerja**

Hamali (2016:200) “setiap orang yang bekerja mengharapkan dapat memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan oleh seorang manajer, sehingga seorang manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya”.

Menurut Sutrisno (2019:74) “Kepuasan Kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis”.

Menurut Afandi (2018:82), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

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. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
4. Pengawas  
Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam

pelaksanaan kerja.

5. Rekan kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

### **Keadilan Organisasi**

Gibson *et al.* (2012:76) “mendefinisikan keadilan organisasional sebagai suatu tingkat di mana seorang individu merasa diperlakukan sama di organisasi tempat dia bekerja”.

Menurut Luthans dalam Aslam (2017:54) “konsep keadilan organisasi didasarkan pada tiga aspek penting seperti proses, hasil, dan hubungan interpersonal. Sesuai teori keadilan organisasi, karyawan terus mengukur dan membandingkan input dengan hasil”.

Indikator Keadilan Organisasi menurut Dyna and Graham dalam Harris (2015:87):

1. Alokasi sumber daya

Merupakan persepsi adil mengenai perbandingan gaji yang diterima dengan hasil kerja yang dilakukan karyawan.

2. Kewajaran prosedur

Merupakan persepsi adil mengenai proses yang dilakukan dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan keputusan terhadap karyawan.

3. Hubungan personal

Merupakan persepsi adil terhadap perilaku yang diterima karyawan dari atasan atau otoritas yang lebih tinggi

### **Pemberdayaan Pegawai**

Priansa (2017: 158) “menyatakan bahwa secara etimologis pemberdayaan berasal dari kata power yang berarti kekuasaan, yaitu kemampuan untuk megusahakan agar sesuatu itu terjadi ataupun tidak”.

Mulyadi (2015:135) menyatakan bahwa “Pemberdayaan karyawan (*employee empowerment*) merupakan tren pengelolaan modal manusia di dalam organisasi masa depan”.

Menurut Widodo (2015:203), indikator dari pemberdayaan pegawai di antaranya:

1. Memberi Kesempatan (*Desire*)

Yaitu pemberian kesempatan mengidentifikasi masalah dan keterlibatan pekerja diperluas

2. Kepercayaan (*Trust*)

Memberi kesempatan berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan. Dan mendapat pelatihan untuk kebutuhan kerja

3. Kepercayaan diri (*Confident*)

Meminta ide dan saran kepada pegawai serta jaringan antar departemen terbangun luas

4. Kredibilitas (*Credibility*)

Pegawai merasa sebagai partner dari pemimpin dan diberi target disetiap bagian pekerjaan

5. Akuntabilitas (*Accountability*)

Pegawai dilibatkan dalam menentukan penentuan standar dan ukuran dan mendapat bantuan oleh pemimpin dalam menyelesaikan beban kerja.

### **Loyalitas Pegawai**

Menurut Siswanto (2012:28), "pengertian loyalitas karyawan biasanya identik dengan komitmen kepada organisasi kadang-kadang dipandang sebagai sikap. Namun, tidak begitu banyak sikap (atau komponen pemikiran) yang penting dalam organisasi, melainkan itu adalah komponen tindakan *bottom-line*".

Menurut Purnamasari dan Sintaasih dalam jurnalnya (2019: 5763) "loyalitas karyawan yaitu dilihat dari kesetiaan karyawan terhadap suatu organisasi dengan kemauan dalam bekerja sama, saling menjaga dan membela organisasi tersebut baik dari dalam perusahaan maupun luar perusahaan untuk menghindari dari orang-orang yang tidak bertanggung jawab".

Indikator loyalitas yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto (2015:65), antara lain:

1. Taat pada peraturan.
2. Tanggung jawab pada perusahaan.
3. Kemauan untuk bekerja sama.
4. Rasa memiliki
5. Hubungan antar pribadi

### **Hipotesis Penelitian**

H<sub>1</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap loyalitas pegawai PT. Pertamina Gunungsitoli

H<sub>2</sub> : Keadilan organisasi berpengaruh secara parsial terhadap loyalitas pegawai PT. Pertamina Gunungsitoli

H<sub>3</sub> : Pemberdayaan pegawai berpengaruh secara parsial terhadap PT. Pertamina Gunungsitoli

H<sub>4</sub> : Kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan pemberdayaan pegawai terhadap PT. Pertamina Gunungsitoli

## METODE PENELITIAN

### Lokasi dan Waktu Penelitian

Penulis melakukan penelitian di Kantor PT. Pertamina Gunungsitoli yang beralamat di Jl. Yos Sudarso, Saombo, Gn. Sitoli, Kota Gunungsitoli, Sumatera Utara, Indonesia. Penelitian ini dilaksanakan pada Bulan Desember 2020 sampai dengan Bulan April 2021.

### Populasi dan Sampel

Polulasi dalam penelitian ini adalah adalah karyawan tetap PT. Pertamina Gunungsitoli yang berjumlah 115 orang.

$$= \frac{115}{1+(115 \times 5\%)^2} = 83,88$$

Berdasarkan hasil perhitungan, maka jumlah sampel penelitian sebanyak 84 orang.

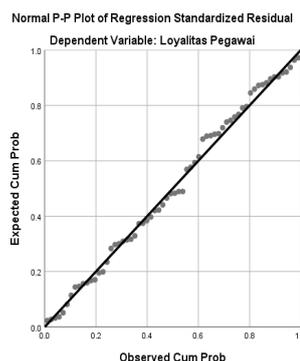
### Teknik Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan untuk memecahkan permasalahan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS 25 for Windows. Analisis regresi linear berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2, \dots X_n$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Asumsi Klasik

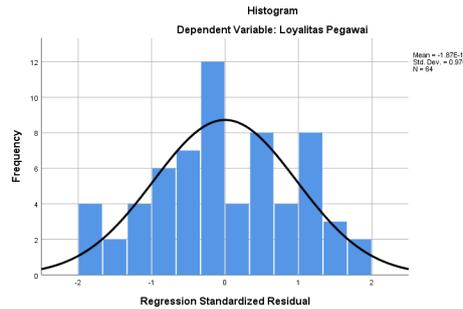
#### Uji Normalitas



Sumber : Hasil Olahan SPSS 2022

**Gambar 1. Normalitas dengan Normal Probability Plot**

Berdasarkan hasil Gambar 1 menunjukkan bahwa terlihat data menyebar cukup dekat dari garis diagonal, dengan demikian hasil tersebut menunjukkan bahwa sebaran data terdistribusi normal.



Sumber : Hasil Olahan SPSS 2022

**Gambar 2. Normalitas dengan Kurva Histogram**

Dari hasil tampilan kurva histogram di atas dapat terlihat bahwa kurva berbentuk lonceng, hal ini menunjukkan bahwa data penelitian ini terdistribusi dengan normal.

**Tabel 1. Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		64
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.83692129
Most Extreme Differences	Absolute	.073
	Positive	.058
	Negative	-.073
Test Statistic		.073
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

Sumber : Hasil Olahan SPSS, 2022

Berdasarkan Tabel 1 diperoleh nilai probabilitas atau *Asymp. Sig (2-tailed)* adalah 0,200. Karena nilai probabilitas *p*, yakni 0,200, lebih besar dibandingkan tingkat signifikansi yang menjadi ketentuan, yakni 0,05. Hal ini berarti asumsi normalitas terpenuhi.

**Uji Multikolinieritas**

**Tabel 2. Uji Multikolinieritas**

		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
Model 1	(Constant)		
	Kepuasan Kerja	.778	1.285
	Keadilan Organisasi	.773	1.293
	Pemberdayaan Pegawai	.777	1.286

a. Dependent Variable: Loyalitas Pegawai

Sumber : Hasil Olahan SPSS, 2022

Berdasarkan Tabel 2 nilai VIF dari variabel kepuasan kerja adalah 1,285. Nilai *Tolerance* dari variabel kepuasan kerja adalah 0,778. Nilai VIF dari variabel keadilan organisasional adalah 1,293. Nilai *Tolerance* dari variabel keadilan organisasional adalah 0,773. Nilai VIF dari variabel pemberdayaan pegawai adalah 1,286. Nilai *Tolerance* dari variabel pemberdayaan pegawai adalah 0,777. Karena nilai VIF < 10 dan nilai *Tolerance* > 0,1, maka tidak terdapat gejala multikolinearitas.

### Uji Heteroskedastisitas

Tabel 3. Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3.232	1.778		1.818	.074
	Kepuasan Kerja	-7.719E-5	.041	.000	-.002	.998
	Keadilan Organisasi	.097	.068	.202	1.426	.159
	Pemberdayaan Pegawai	-.082	.042	-.275	-1.949	.056

a. Dependent Variable: abs\_y

Sumber : Hasil Olahan SPSS, 2022

Berdasarkan Tabel 3 diperoleh nilai probabilitas (signifikansi) dari koefisien regresi kepuasan kerja, keadilan organisasional, dan pemberdayaan pegawai, masing-masing adalah 0,998; 0,159; dan 0,056 serta lebih besar dari 0,05 dengan demikian hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

### Analisis Regresi Berganda

Tabel 4. Analisis Regresi Linier Berganda

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	6.785	3.326		2.040	.046
	Kepuasan Kerja	.325	.076	.394	4.258	.000
	Keadilan Organisasi	.445	.127	.325	3.502	.001
	Pemberdayaan Pegawai	.238	.078	.282	3.043	.003

a. Dependent Variable: Loyalitas Pegawai

Sumber : Hasil Olahan SPSS, 2022

Berdasarkan Tabel 4 diperoleh persamaan regresi linier berganda untuk variabel kepuasan kerja, keadilan organisasional, dan pemberdayaan pegawai terhadap loyalitas pegawai.

$$Y = 6,785 + 0,325X_1 + 0,445X_2 + 0,238X_3$$

Berdasarkan persamaan tersebut digambarkan sebagai berikut:

1. Konstanta (a) sebesar 6,758 menunjukkan apabila tidak ada variabel independen yakni kepuasan kerja, keadilan organisasional, dan pemberdayaan pegawai dalam penelitian ini, maka nilai loyalitas pegawai sebesar 6,785.
2. Koefisien regresi kepuasan kerja sebesar 0,325 menunjukkan bahwa jika setiap kepuasan kerja meningkat sebesar 1%, maka loyalitas pegawai akan meningkat sebesar 32,5%.
3. Koefisien regresi keadilan organisasional sebesar 0,445 menunjukkan bahwa jika setiap keadilan organisasional meningkat sebesar 1%, maka loyalitas pegawai akan meningkat sebesar 44,5%.
4. Koefisien regresi pemberdayaan pegawai sebesar 0,238 menunjukkan bahwa jika setiap pemberdayaan pegawai meningkat sebesar 1%, maka loyalitas pegawai akan meningkat sebesar 23,8%.

## Pengujian Hipotesis

### Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

**Tabel 5. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.785	3.326		2.040	.046
	Kepuasan Kerja	.325	.076	.394	4.258	.000
	Keadilan Organisasi	.445	.127	.325	3.502	.001
	Pemberdayaan Pegawai	.238	.078	.282	3.043	.003

a. Dependent Variable: Loyalitas Pegawai

Berdasarkan Tabel 5 dapat diketahui bahwa pengaruh setiap variabel X terhadap variabel Y dapat dilihat sebagai berikut:

1. Pengaruh kepuasan kerja ( $X_1$ ) terhadap loyalitas pegawai (Y)  
 Nilai signifikansi variabel kepuasan kerja sebesar  $0,000 < 0,05$ . Nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,258 > 2,000$ ). Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai.
2. Pengaruh keadilan organisasional ( $X_2$ ) terhadap loyalitas pegawai (Y)  
 Nilai signifikansi variabel keadilan organisasional sebesar  $0,001 < 0,05$ . Nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,502 > 2,000$ ). Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial keadilan organisasional berpengaruh

signifikan terhadap loyalitas pegawai.

3. Pengaruh pemberdayaan pegawai ( $X_3$ ) terhadap loyalitas pegawai (Y)  
 Nilai signifikansi variabel pemberdayaan pegawai sebesar  $0,003 < 0,05$ . Nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,043 > 2,000$ ). Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial pemberdayaan pegawai berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai.

### Uji Signifikan Simultan (Uji-F)

**Tabel 6. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	762.718	3	254.239	30.086	.000 <sup>b</sup>
	Residual	507.032	60	8.451		
	Total	1269.750	63			

a. Dependent Variable: Loyalitas Pegawai

b. Predictors: (Constant), Pemberdayaan Pegawai, Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi

Sumber : Hasil Olahan SPSS, 2022

Berdasarkan Tabel 6 dapat diketahui bahwa nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , yaitu  $30,086 > 2,76$  dan nilai signifikansi F  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian secara bersama-sama (simultan), kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai.

### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 7. Koefisien Determinasi Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.775 <sup>a</sup>	.601	.581	2.907

a. Predictors: (Constant), Pemberdayaan Pegawai, Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi

b. Dependent Variable: Loyalitas Pegawai

Sumber : Hasil Olahan SPSS, 2022

Berdasarkan Tabel 7 dapat disimpulkan bahwa Koefisien determinasi atau *Adjusted R-Square* menghasilkan nilai sebesar 0.581 atau 58,1% pengaruh kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan pemberdayaan pegawai terhadap loyalitas pegawai, sedangkan 31,9% adalah pengaruh dari variabel lain yang tidak ikut serta dalam penelitian ini seperti motivasi kerja.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Berdasarkan uji hipotesis t diperoleh nilai signifikansi variabel kepuasan kerja sebesar  $0,000 < 0,05$ . Nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,258 > 2,000$ ). sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai.
2. Berdasarkan uji hipotesis t diperoleh nilai signifikansi variabel keadilan organisasional sebesar  $0,001 < 0,05$ . Nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,502 > 2,000$ ). sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai.
3. Berdasarkan uji hipotesis t diperoleh nilai signifikansi variabel pemberdayaan pegawai sebesar  $0,003 < 0,05$ . Nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,043 > 2,000$ ). sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial pemberdayaan pegawai berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai.
4. Berdasarkan uji hipotesis fdiperoleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , yaitu  $30,086 > 2,76$  dan nilai signifikansi F  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama (simultan), kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai.
5. Diperoleh nilai koefisien determinasi atau *Adjusted R-Square* menghasilkan nilai sebesar 0.581 atau 58,1% pengaruh kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan pemberdayaan pegawai terhadap loyalitas pegawai, sedangkan 31,9% adalah pengaruh dari variabel lain yang tidak ikut serta dalam penelitian ini seperti motivasi kerja.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka beberapa saran bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya, yaitu:

1. Agar kepuasan kerja dapat lebih meningkat, perlu juga ditambah faktor – faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja tersebut, misalnya fasilitas untuk karyawan ditambah dengan diadakannya sarana ruangan istirahat.
2. PT. Pertamina Gunungsitoli hendaknya lebih memberikan penghargaan yang adil berdasarkan pekerjaan yang dilakukan karyawan dengan baik agar dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior*. Karyawan yang memulai dan menyelesaikan pekerjaan hendaknya diberikan pengertian atas kemampuannya, ketrampilannya dan potensinya. Karyawan juga berhak memberikan ide-ide, penilaian dan kritik terhadap sesuatu dalam pekerjaan. Perusahaan dapat memberikan reward atau kompensasi kepada karyawan yang memiliki kinerja yang bagus. Hal tersebut akan dapat memotivasi karyawan sekaligus membuat karyawan merasa dihargai atas pekerjaan yang mereka lakukan.
3. PT. Pertamina Gunungsitoli harus meningkatkan rasa percaya diri karyawan terhadap kemampuan yang mereka miliki, hal yang perlu dilakukan perusahaan adalah membangun kepercayaan antara manajemen dengan karyawan, dengan adanya saling percaya diantara organisasi dan karyawan maka akan

tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa rasa takut. Hal lain yang perlu dilakukan yaitu dengan membangun *self-efficacy* yang merupakan keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk mengatur dan melaksanakan tindakantindakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*.
- Aslam, U., Muqadas, F., & Rehman, A. (2017). *Organizational Justice And Employee's Job Dissatisfaction; A Moderating Role Of Psychological Empowerment*. Superior University Lahore Pakistan.
- Hamali. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing
- Harris, Kristanto. (2015). Keadilan Organizational, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Karyawan. *JMK, Vol 17, No.1, 86-98*
- Gibson, et.al., (2012). *Organization: Bbehaviour, Structure, Processes*. 14th Edition. New York: McGraw-Hill Companies, Inc
- Mulyadi. (2015). *Manajemen Sumber daya Manusia (MSDM)*. Bogor: In Media
- Priansa, (2017). *Manajemen Kinerja Kepegawaian Dalam Pengelolaan. SDM Perusahaan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Purnamasari, N. P. D., & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Iklim Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen, 8(9), 5762-5782*.
- Siswanto. (2012). *Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Sutrisno. (2019). *Budaya Organisasi*. Jakarta : Prenada. Media.
- Widodo, Suparno. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.