

BAB II

KAJIAN PUSTAKA & HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

1. Grand Theory

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Social Exchange Theory* (SET) yang diperkenalkan oleh Blau (1964). Teori ini menjelaskan bahwa hubungan antara individu dengan organisasi terbentuk melalui proses pertukaran sosial yang didasarkan pada prinsip timbal balik (*reciprocity*). Menurut teori tersebut, individu cenderung memberikan respons terhadap perlakuan yang diterimanya dari pihak lain. Ketika individu memperoleh perlakuan yang positif, maka individu tersebut akan terdorong untuk memberikan respons positif sebagai bentuk balasan.

Menurut Blau (1964), menjelaskan bahwa pertukaran sosial tidak hanya berkaitan dengan imbalan yang bersifat material, tetapi juga mencakup berbagai aspek nonmaterial seperti penghargaan, dukungan, kepercayaan, perhatian, serta perlakuan yang adil. Hubungan pertukaran ini berlangsung dalam jangka panjang dan dibangun atas dasar rasa saling percaya antara kedua belah pihak. Oleh karena itu, keberlangsungan hubungan antara individu dan organisasi sangat dipengaruhi oleh keseimbangan antara kontribusi yang diberikan dengan manfaat yang diterima. Selain itu, *social exchange theory* menegaskan pentingnya norma timbal balik (*norm of reciprocity*), yaitu kondisi ketika individu merasa memiliki kewajiban moral untuk membalas perlakuan baik yang

diterimanya. Semakin besar manfaat, dukungan, dan perhatian yang dirasakan individu dari organisasi, maka semakin besar pula kecenderungan individu untuk menunjukkan sikap dan perilaku yang memberikan manfaat bagi organisasi.

Social Exchange Theory dipilih sebagai landasan dalam penelitian ini karena mampu menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan bentuk respons timbal balik yang diberikan karyawan atas berbagai perlakuan positif yang diterimanya dari organisasi. Karyawan yang merasakan adanya keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan, memiliki keyakinan terhadap kemampuan dirinya, serta memperoleh perlakuan yang adil akan cenderung menunjukkan sikap positif berupa loyalitas, rasa memiliki, dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Ketika organisasi memberikan dukungan, keadilan, dan lingkungan kerja yang baik, karyawan akan merasa memiliki kewajiban moral untuk membalasnya melalui sikap dan perilaku yang menguntungkan organisasi.

2. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Robbins & Judge (2017), mengatakan komitmen organisasi merupakan tingkat keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi yang tercermin dari keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi serta kesediaan untuk memberikan usaha terbaik demi mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang berkomitmen pada

organisasinya akan melaksanakan pekerjaannya dengan penuh dedikasi, komitmen ini mendorong karyawan untuk bersedia mengerahkan energi yang lebih besar dan menunjukkan tanggung jawab yang lebih besar dalam mendukung kesejahteraan dan kesuksesan organisasi tempat mereka bekerja (Meyer & Allen, 1990).

Komitmen organisasi dipahami sebagai rasa loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Sikap ini ditunjukkan melalui rasa memiliki, keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi, dan kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya, Ivancevich (2007) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah perasaan identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan terus berusaha mengembangkan kemampuan mereka sebagai bentuk kontribusi terhadap kemajuan dan keberhasilan organisasi (Luthans, 2007).

Mowday *et al.*, (1979) menerangkan komitmen organisasi merupakan tingkat identifikasi dan keterlibatan individu yang kuat terhadap organisasi, yang tercermin dari penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi, kesediaan untuk berusaha demi kepentingan organisasi, serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

Berbagai pendapat yang diungkapkan oleh para ahli, komitmen organisasi dapat diartikan sebagai sikap keterikatan, loyalitas, dan rasa memiliki yang dimiliki karyawan terhadap organisasi, yang tercermin melalui keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dan memberikan kontribusi terbaik untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor-Faktor Komitmen Organisasi

Edison *et al.*, (2018), menyatakan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut :

- 1) Faktor Logis : pertimbangan rasional yang dimiliki karyawan dalam menentukan apakah akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak. Pertimbangan tersebut berkaitan dengan manfaat yang diperoleh dari organisasi, seperti gaji, jaminan kesejahteraan, keamanan kerja, kesempatan pengembangan karier, dan berbagai keuntungan lainnya.
- 2) Faktor Lingkungan : lingkungan kerja yang nyaman, hubungan yang harmonis dengan rekan kerja maupun atasan, budaya organisasi yang positif, serta suasana kerja yang kondusif akan menciptakan rasa nyaman bagi karyawan.
- 3) Faktor Harapan : karyawan akan memiliki komitmen yang lebih tinggi apabila organisasi memberikan kesempatan untuk berkembang, memperoleh promosi jabatan, meningkatkan kompetensi, serta mencapai posisi yang lebih baik.

- 4) Faktor Ikatan Emosional : kedekatan psikologis dan perasaan memiliki terhadap organisasi, karyawan yang merasa dihargai, dipercaya, dan diterima oleh organisasi akan memiliki hubungan emosional yang kuat dengan tempat mereka bekerja.

c. Indikator Komitmen Organisasi

Meyer & Allen (1990), menjelaskan bahwa komitmen organisasi dapat diukur melalui tiga indikator yaitu :

- 1) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) : keterikatan emosional yang dimiliki karyawan terhadap organisasi, merasa bangga menjadi bagian dari organisasi, memiliki rasa memiliki terhadap perusahaan, serta menikmati pekerjaannya.
- 2) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*) : komitmen berkelanjutan berkaitan dengan pertimbangan mengenai keuntungan dan kerugian apabila meninggalkan organisasi.
- 3) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) : komitmen normatif menunjukkan adanya rasa tanggung jawab dan kewajiban moral untuk tetap berada dalam organisasi

Mowday *et al.*, (1979), mengemukakan bahwa komitmen organisasi tercermin melalui tiga indikator, yaitu :

- 1) Identifikasi (*Identification*) : sejauh mana karyawan menerima, meyakini, mengidentifikasi dirinya dengan tujuan dan nilai-nilai yang dimiliki organisasi, serta merasa bangga menjadi bagian dari organisasi.

- 2) Keterlibatan (*Involvement*) : kesediaan karyawan untuk berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan organisasi, memberikan usaha terbaik demi organisasi, keterlibatan dalam upaya pencapaian tujuan, kontribusi aktif dalam program-program organisasi, serta inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan.
- 3) Loyalitas (*Loyalty*) : kesediaan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi, menjaga dan membela nama baik organisasi, menunjukkan kesetiaan terhadap perusahaan dalam jangka panjang, serta memiliki ikatan (*sense of belonging*) dengan organisasi.

Luthans (2011) menyatakan komitmen organisasi tercermin melalui tiga indikator, yaitu sebagai berikut :

- 1) Keinginan Kuat untuk Tetap Menjadi Anggota Organisasi : keinginan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.
- 2) Kemauan untuk Mengerahkan Upaya Tinggi untuk Kebaikan Organisasi : kemauan karyawan untuk memberikan kemampuan, energi, dan upaya terbaik mereka dalam melaksanakan pekerjaan mereka.
- 3) Kepercayaan dan Penerimaan terhadap Nilai dan Tujuan Organisasi : sejauh mana karyawan menerima dan mempercayai nilai dan tujuan organisasi.

3. *Employee Engagement*

a. *Pengertian Employee Engagement*

Schaufeli & Bakker (2004) menerangkan bahwa keterlibatan karyawan adalah keadaan psikologis positif yang tercermin dalam tingkat antusiasme yang tinggi terhadap pekerjaan, dedikasi terhadapnya, dan keterlibatan total dalam melaksanakan tugas. Kondisi ini memungkinkan karyawan untuk memfokuskan perhatian dan konsentrasi mereka pada pekerjaan mereka, sehingga memungkinkan mereka untuk melaksanakan tugas mereka secara optimal. Menurut Kahn (1990), keterlibatan karyawan adalah suatu kondisi di mana individu sepenuhnya membenamkan diri dalam pekerjaan yang mereka lakukan. Keterlibatan ini tercermin melalui kehadiran fisik karyawan, keterlibatan kognitif, dan keterikatan emosional terhadap peran dan tanggung jawab mereka dalam organisasi.

Harter *et al.*, (2002), menyebutkan keterlibatan karyawan mencerminkan tingkat keterikatan, kepuasan, dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan mereka, sehingga individu termotivasi untuk memberikan kontribusi optimal kepada organisasi. Jadi ketika karyawan memiliki keterlibatan yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi, keterlibatan tersebut tercermin dari semangat kerja, dedikasi, serta kesediaan karyawan untuk berpartisipasi secara aktif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Berbagai pandangan ahli menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan adalah suatu kondisi di mana karyawan memiliki tingkat partisipasi yang tinggi dalam pekerjaan dan organisasi, yang dicirikan oleh antusiasme, dedikasi, semangat, dan kemauan untuk memberikan upaya terbaik mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka.

b. Faktor-faktor *Employee Engagement*

Saks (2006), menyebutkan beberapa faktor memengaruhi keterlibatan karyawan, yaitu:

- 1) Karakteristik pekerjaan, yaitu kondisi kerja yang mendorong keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka meliputi variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik yang diterima dari pekerjaan.
- 2) Penghargaan dan pengakuan, yaitu apresiasi organisasi terhadap kontribusi dan kinerja karyawan.
- 3) Dukungan organisasi yang dirasakan, yaitu sejauh mana karyawan merasa diperhatikan, dihargai, dan didukung oleh organisasi.
- 4) Dukungan atasan yang dirasakan, yaitu perhatian, bantuan, dan dukungan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan mereka.
- 5) Keadilan prosedural dan distributif, yaitu persepsi karyawan tentang keadilan dalam proses pengambilan keputusan dan keadilan dalam distribusi penghargaan dan sumber daya organisasi.

c. Indikator *Employee Engagement*

Schaufeli & Bakker (2004), menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki tiga indikator utama, yaitu :

- 1) *Vigor* : mengacu pada tingginya tingkat energi, semangat, ketahanan mental, kemauan untuk mengerahkan usaha dalam bekerja meskipun menghadapi kesulitan, tidak mudah lelah dan menyerah dalam menghadapi pekerjaan.
- 2) *Dedication* : menunjukkan tingkat keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaan yang ditandai dengan adanya rasa bangga, antusiasme, inspirasi, serta keyakinan bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki makna dan tujuan yang penting.
- 3) *Absorption* : kondisi ketika karyawan berkonsentrasi penuh dan menghayati pekerjaannya sehingga menikmati proses kerja, merasa waktu berlalu cepat, serta sulit melepaskan diri dari aktivitas pekerjaan tersebut.

Menurut Kahn (1990), indikator *employee engagement* mengacu pada :

- 1) Keterlibatan fisik : mengacu pada penggunaan energi fisik dan usaha nyata yang diberikan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 2) Keterlibatan kognitif : menunjukkan sejauh mana karyawan memusatkan perhatian, pemikiran, dan konsentrasinya terhadap pekerjaan yang dilakukan.

- 3) Keterlibatan emosional : merujuk pada keterikatan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi.

Harter *et al.*, (2002), indikator keterlibatan karyawan tercermin sebagai berikut :

- 1) Kejelasan Peran Pekerjaan : pemahaman tentang tugas, tanggung jawab, dan harapan organisasi terkait pekerjaan mereka.
- 2) Ketersediaan Dukungan dan Sumber Daya Kerja : dukungan yang diberikan oleh organisasi berupa fasilitas, peralatan, informasi, dan bantuan dari atasan dan rekan kerja.
- 3) Pengakuan dan Penghargaan atas Kontribusi Karyawan : sejauh mana organisasi menghargai hasil kerja dan kontribusi yang diberikan oleh karyawan.
- 4) Peluang Pengembangan : peluang yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka, menerima pelatihan, dan mengembangkan karier mereka.

4. *Self-Efficacy*

a. Pengertian *Self-Efficacy*

Bandura (1977) mengungkapkan *self-efficacy* adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk mengorganisasi dan melaksanakan tindakan yang diperlukan guna mencapai kinerja atau hasil tertentu. Baron & Byrne (2005) menjelaskan bahwa efikasi diri adalah keyakinan individu terhadap kemampuan mereka untuk

menyelesaikan tugas, mencapai tujuan tertentu, dan mengatasi berbagai tantangan atau hambatan yang mereka hadapi.

Luthans (2006) menjelaskan efikasi diri adalah keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk mengoptimalkan motivasi, keterampilan berpikir, dan tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai keberhasilan dalam melaksanakan tugas tertentu. Sejalan dengan pendapat para ahli yang telah dijelaskan sebelumnya, efikasi diri dapat dipahami sebagai keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menghadapi tantangan, dan mencapai tujuan yang diinginkan. Keyakinan ini memotivasi individu untuk bertindak dengan lebih percaya diri dan gigih dalam menghadapi berbagai rintangan.

b. Faktor-Faktor *Self-Efficacy*

Andini & Sovitriana (2023), menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *self-efficacy*, yaitu :

- 1) Budaya : mengacu pada nilai, norma, keyakinan, serta kebiasaan yang berkembang dalam lingkungan masyarakat dan memengaruhi cara individu memandang kemampuan dirinya.
- 2) Jenis Kelamin : menunjukkan adanya perbedaan karakteristik antara laki-laki dan perempuan dalam memandang kemampuan dirinya. Perbedaan peran, pengalaman, serta tuntutan sosial dapat memengaruhi tingkat *self-efficacy* yang dimiliki individu.

- 3) Sifat : merujuk pada karakteristik atau kecenderungan pribadi yang dimiliki individu dalam menghadapi tugas dan tanggung jawab.
- 4) Status : menunjukkan posisi atau kedudukan yang dimiliki seseorang dalam lingkungan sosial maupun organisasi.
- 5) Informasi tentang kemampuan diri : mengacu pada berbagai informasi atau umpan balik yang diterima individu mengenai kemampuan yang dimilikinya.

c. Indikator *Self-Efficacy*

Bandura (1977), mengemukakan bahwa *self-efficacy* terdiri atas beberapa indikator sebagai berikut :

- 1) *Magnitude* (tingkat kesulitan tugas) : keyakinan individu pada tingkat kesulitan tugas yang diyakini mampu diselesaikan oleh individu.
- 2) *Strength* (kekuatan keyakinan) : menunjukkan seberapa kuat keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya dalam menyelesaikan suatu tugas atau menghadapi berbagai situasi.
- 3) *Generality* (cakupan keyakinan) : merujuk pada sejauh mana keyakinan individu terhadap kemampuannya dapat diterapkan pada berbagai jenis tugas atau situasi yang berbeda.

Lunenbergh (2011) menjelaskan terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur *self-efficacy*, yaitu :

- 1) Kinerja Masa Lalu : keberhasilan dalam menyelesaikan tugas atau menghadapi tantangan di masa lalu akan meningkatkan

kepercayaan diri seseorang dalam kemampuan mereka untuk berhasil dalam tugas-tugas di masa depan.

- 2) Pengalaman Tidak Langsung : ketika seseorang melihat orang lain berhasil menyelesaikan suatu tugas, mereka didorong untuk percaya bahwa mereka juga mampu mencapai kesuksesan serupa.
- 3) Persuasi Verbal : dukungan, motivasi, nasehat, atau umpan balik positif yang diberikan oleh orang lain, seperti atasan, rekan kerja, keluarga, atau teman.
- 4) Isyarat Emosional : individu yang tenang, optimis, dan stabil secara emosional cenderung memiliki kepercayaan diri yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas.

Smith & Fagelson (2011) bahwa efikasi diri diukur melalui beberapa indikator yang memengaruhi keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas, yaitu :

- 1) Kepercayaan Diri dalam Menyelesaikan Tugas Spesifik : tingkat kepercayaan diri seseorang dalam kemampuannya untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- 2) Kepercayaan Diri dalam Memotivasi Diri Sendiri : kemampuan seseorang untuk menghasilkan dorongan internal agar tetap antusias dan fokus dalam mencapai tujuan.

- 3) Kepercayaan Diri dalam Upaya Optimal : kemampuan untuk mengerahkan upaya dan kemampuan terbaik untuk menyelesaikan suatu tugas.
- 4) Kepercayaan Diri dalam Ketahanan Menghadapi Rintangan : tetap gigih, tekun, dan konsisten saat menghadapi kesulitan atau kegagalan.
- 5) Kepercayaan diri dalam memecahkan masalah dalam berbagai situasi : menemukan solusi dan membuat keputusan yang tepat dalam berbagai situasi.

5. *Organizational Justice*

a. *Pengertian Organizational Justice*

Greenberg (1987) mengungkapkan keadilan organisasi adalah persepsi individu tentang tingkat keadilan yang mereka terima di lingkungan kerja mereka, baik terkait dengan perlakuan yang mereka terima dari organisasi, prosedur yang digunakan dalam pengambilan keputusan, atau hasil penghargaan yang mereka terima. Dengan kata lain, keadilan organisasi mencerminkan sejauh mana karyawan merasa diperlakukan secara adil oleh organisasi dalam berbagai aspek pekerjaan mereka.

Colquitt (2001) menjelaskan bahwa *organizational justice* berkaitan dengan persepsi karyawan atas keadilan perlakuan yang mereka alami di lingkungan kerja, yang mana persepsi ini kemudian memberikan dampak terhadap sikap dan perilaku mereka terhadap

perusahaan. Sedangkan, Robbins & Judge (2008) menyatakan keadilan organisasi adalah persepsi keseluruhan karyawan tentang tingkat keadilan yang diterapkan di tempat kerja. Karyawan akan memandang organisasi mereka sebagai adil jika mereka percaya bahwa hasil yang mereka capai dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut telah dilakukan secara adil.

Karyawan mengharapkan perlakuan adil dari organisasi sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi mereka. Keadilan ini tercermin dalam pemberian penghargaan yang sesuai dengan upaya dan hasil yang dicapai, penerapan kebijakan dan pengambilan keputusan yang konsisten dan tidak memihak, serta perlakuan yang menghormati martabat karyawan melalui komunikasi dan hubungan kerja yang baik dengan atasan dan kolega. Dengan demikian, keadilan dapat dipahami sebagai sikap dan tindakan yang memprioritaskan prinsip kesetaraan, objektivitas, dan ketidakberpihakan dalam memperlakukan setiap individu di dalam organisasi (Somayyeh *et al.*, 2013).

Mengacu pada pemikiran para ahli mengenai konsep keadilan dalam organisasi, keadilan organisasi dapat diartikan sebagai persepsi karyawan terhadap tingkat keadilan yang diterapkan oleh organisasi dalam memberikan hasil, melaksanakan prosedur, dan perlakuan interpersonal yang diterima selama bekerja.

b. Faktor-Faktor *Organizational Justice*

Poluan *et al.*, (2021) menjelaskan terdapat beberapa faktor yang memengaruhi persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi, yaitu karakteristik tugas, tingkat kepercayaan bawahan, frekuensi *feedback*, dan kinerja manajerial.

- 1) Karakteristik Tugas : sifat pekerjaan yang dijalankan karyawan beserta konsekuensi yang menyertainya. Kejelasan mengenai tugas, tanggung jawab, standar kerja, serta proses evaluasi yang diterapkan organisasi akan membantu karyawan memahami apa yang diharapkan dari mereka.
- 2) Tingkat Kepercayaan Bawahan : sejauh mana karyawan memiliki keyakinan terhadap atasan, baik dalam aspek kepemimpinan, integritas, maupun kemampuan mengambil keputusan.
- 3) Frekuensi *Feedback* : seberapa sering organisasi atau atasan memberikan umpan balik kepada karyawan terkait hasil kerja, pencapaian, maupun aspek yang perlu diperbaiki.
- 4) Kinerja Manajerial : kemampuan manajemen dalam menerapkan aturan, kebijakan, dan prosedur organisasi secara adil serta konsisten kepada seluruh karyawan.

c. Indikator *Organizational Justice*

Colquitt (2001) menyatakan bahwa *organizational justice* diukur melalui empat indikator, yaitu :

- 1) *Distributive Justice* (keadilan distributif) : mengacu pada persepsi karyawan mengenai keadilan hasil yang diterima, mencakup kesesuaian gaji dengan tanggung jawab, bonus, promosi, maupun bentuk imbalan lainnya, serta keadilan dalam pembagian beban kerja.
- 2) *Procedural Justice* (keadilan prosedural) : persepsi karyawan terhadap prosedur pengambilan keputusan, yang mencakup konsistensi dan objektivitas dalam proses pengambilan keputusan, kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat dalam proses pengambilan keputusan, serta pemahaman terhadap mekanisme atau aturan atas keputusan yang diambil.
- 3) *Interpersonal Justice* (keadilan interpersonal) : mengacu pada sejauh mana atasan memperlakukan karyawan dengan hormat, sopan, bermartabat, dihargai serta tanpa diskriminasi dalam interaksi sehari-hari.
- 4) *Informational Justice* (keadilan informasional) : mengacu pada sejauh mana organisasi memberikan informasi yang jelas, jujur, lengkap, ketepatan waktu penyampaian informasi, serta kesesuaian penjelasan logis keputusan.

Greenberg (1987) menjelaskan beberapa indikator *organizational justice* antara lain :

- 1) Keadilan distributif (*distributive justice*) : keadilan hasil atau imbalan yang diterima dari organisasi.

- 2) Keadilan prosedural (*procedural justice*) : keadilan proses yang digunakan organisasi dalam mengambil keputusan.
- 3) Keadilan interaksional (*interactional justice*) : mengenai kualitas perlakuan yang diberikan oleh atasan atau organisasi dalam berinteraksi dengan karyawan.

Kristanto (2015) menunjukkan indikator *organizational justice* sebagai berikut :

- 1) Perbandingan gaji dengan pekerjaan : mengacu pada penilaian karyawan terhadap kesesuaian antara imbalan yang diterima dengan pekerjaan, tanggung jawab, serta kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi.
- 2) Kesamaan pelaksanaan dan keputusan perusahaan : menunjukkan adanya penerapan aturan dan kebijakan organisasi secara konsisten kepada seluruh karyawan tanpa membedakan individu tertentu.
- 3) Kesempatan dalam menyuarakan pendapat : merujuk pada kesempatan yang diberikan organisasi kepada karyawan untuk menyampaikan ide, masukan, maupun keluhan yang berkaitan dengan pekerjaan dan kebijakan perusahaan.
- 4) Perlakuan atasan terhadap karyawan : mengacu pada sikap dan perilaku atasan dalam berinteraksi dengan bawahannya.
- 5) Keterbukaan atasan terhadap bawahan : menunjukkan sejauh mana atasan bersedia memberikan informasi, penjelasan, dan komunikasi yang jelas kepada bawahannya.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik mengenai pengaruh *employee engagement*, *self-efficacy*, dan *organizational justice* terhadap komitmen organisasi sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
H1 <i>Employee Engagement</i> → Komitmen Organisasi					
1	Alyona Spokoyny F (2021) "The Relationship of Employee Engagement and Job Satisfaction to Organizational Commitment" SSRN Journal	1. Apakah terdapat hubungan <i>employee engagement</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ? 2. Apakah terdapat hubungan antara <i>job satisfaction</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ? 3. Apakah terdapat hubungan antara <i>employee engagement</i> dan <i>job satisfaction</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ?	$X_1 = \text{Employee Engagement}$ $X_2 = \text{Job Satisfaction}$ $Y = \text{Organizational Commitment}$	Kuantitatif, SPSS	1. <i>Employee engagement</i> memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 2. <i>Job Satisfaction</i> memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 3. Secara simultan, <i>employee engagement</i> dan <i>job satisfaction</i> berhubungan signifikan dengan <i>organizational commitment</i> .
2	Muhaiminul Islam & Saiful Islam (2021) "Impact of Employee Engagement on Organizational Commitment and Performance"	1. Bagaimana pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap komitmen organisasi? 2. Bagaimana pengaruh <i>employee engagement</i>	$X : \text{Employee Engagement}$ $Y_1 :$ $Y_2 :$ $\text{Organizational Commitment}$ Performance	SPSS, Kuantitatif	1. <i>Employee Engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. <i>Employee Engagement</i> berpengaruh signifikan

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>A Review of Private Companies in Bangladesh</i> <i>Dhaka University Journal of Business Studies Vol 42 No. 1</i>	terhadap kinerja?			terhadap kinerja tetapi lebih kecil.
3	Isaac Ahakwa, Jingzhao, Evelyn,& Samuel (2021) “ <i>The Influence of Employee Engagement, Work Environment and Job Satisfaction on Organizational Commitment and Performance of Employees</i> ” <i>SEISENSE Journal of Management Vol 4 No 3</i>	1. Bagaimana pengaruh <i>employee engagement</i> , <i>work environment</i> , dan <i>job satisfaction</i> terhadap komitmen organisasi? 2. Bagaimana kinerja karyawan serta peran mediasi dan moderasi dalam hubungan tersebut?	X_1 : <i>Employee Engagement</i> X_2 : <i>Work Environment</i> X_3 : <i>Job Satisfaction</i> Y_1 : <i>Organizational Commitment</i> Y_2 : <i>Employee Performance</i>	Kuantitatif, PLS-SEM & WPLS-SEM	1. Employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi 2. Work environment berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja.
4	Mythili & Akalya (2021) “ <i>Employee Engagement and Organizational Commitment: Evidence from Coimbatore</i> ” <i>Society for Experimental Mechanics (SEM) : The International Journal of Analytical and Experimental Modal Analysis</i>	Bagaimana pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap <i>organizational commitment</i> pada karyawan IT?	X : <i>Employee Engagement</i> Y : <i>Organizational Commitment (Affective, Continuance, Normative)</i>	SPSS, Kuantitatif	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif signifikan terhadap semua dimensi komitmen, paling kuat pada <i>normative commitment</i> .

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Vol XIII No IX				
5	Mardiansyah & Rusdiah (2022) "Pengaruh <i>Quality of Work Life</i> dan <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Komitmen Organisasi</i> pada Anita Phoneshop"	1. Apakah <i>Quality of Work Life</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 2. <i>Employee Engagement</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi?	X_1 : <i>Quality of Work Life</i> X_2 : <i>Employee Engagement</i> Y: <i>Komitmen Organisasi</i>	SPSS, Kuantitatif	1. <i>Quality of Work Life</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. <i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
	Formosa Publisher : Jurnal Manajemen Bisnis, Akuntansi, dan Keuangan (JAMBAK) Vol1 No 1				
6	Fildzah Aleyda & Netania Emilisia (2023) "Pengaruh <i>Entrepreneurial Attitude</i> , <i>Work Engagement</i> , dan <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Organizational Commitment</i> Pada Perusahaan Ekspedisi Di Jakarta"	1. Apakah <i>entrepreneurial attitude</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 2. Apakah <i>work engagement</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 3. Apakah <i>employee engagement</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi?	X_1 : <i>Entrepreneurial Attitude</i> X_2 : <i>Work Engagement</i> X_3 : <i>Employee Engagement</i> Y: <i>Organizational Commitment</i>	SPSS, Kuantitatif	1. <i>Entrepreneurial attitude</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. <i>Work Engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 3. <i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
	Universitas Sahid Jakarta : Journal Management and Accounting				

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
<i>Expose Vol 6 No.1</i>					
7	Enid Masih, Vartika Singh, Robin Smith, Shanti Swaroop & Pradyunan Singh (2023) "Employee Engagement: Determinants and Its Influence on Organizational Commitment"	Bagaimana pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ?	X: <i>Employee Engagement</i> Y: <i>Organizational Commitment</i>	SEM, Kuantitatif	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> .
<i>ReAttach Therapy Internasional Foundation : Journal for ReAttach and Developmental Diversities Vol.6 No.9</i>					
8	Deri Monata & Yuliharsi (2024) "The Role of Job Satisfaction in Mediating the Impact of Work-Life Balance and Employee Engagement on Organizational Commitment"	1. Apakah <i>work-life balance</i> berpengaruh terhadap <i>job satisfaction</i> ? 2. Apakah <i>employee engagement</i> dan <i>job satisfaction</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i> ? 3. Apakah <i>job satisfaction</i> memediasi hubungan tersebut?	X_1 : <i>Work-Life Balance</i> X_2 : <i>Employee Engagement</i> Z: <i>Job Satisfaction</i> (mediasi) Y: <i>Organizational Commitment</i>	SEM, Kuantitatif	1. <i>Employee engagement</i> tidak berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i> . 2. <i>Work-life balance</i> berpengaruh terhadap <i>job satisfaction</i> . 3. <i>Job satisfaction</i> dan <i>employee engagement</i> memediasi hubungan <i>work-life balance</i> terhadap <i>organizational commitment</i> .
<i>Dinasti Internasional Journal Management Science (DIJMS) Vol 6 No 1</i>					

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
9	Muhammad Fajar Khalis Widodo & Dorothea Wahyu Ariani (2024) "The Effect of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment at The Nimco Indonesia" Formosa Journal of Multidisciplinary Research (FJMR) Vol 3 No 7	1. Apakah <i>employee engagement</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 2. Apakah <i>work environment</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 3. Apakah <i>organizational learning</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi?	X_1 : <i>Employee Engagement</i> X_2 : <i>Work Environment</i> X_3 : <i>Organizational Learning</i> Y: <i>Organizational Commitment</i>	SPSS, Kuantitatif	1. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. <i>Work Environment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 3. <i>Organizational learning</i> tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.
10	Taruna Sabharwal & Rajeev Gupta (2024) "Employee Engagement and Organizational Commitment: Investigate the Relationship between Employee Engagement and Commitment within Private Higher Educational Institutions" Gradiva Journal Vol. 18 No. 11	Bagaimana hubungan <i>employee engagement</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ?	X = <i>Employee Engagement</i> Y = <i>Organizational Commitment</i>	Kuantitatif, SPSS	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> .
11	Lusei Lavendasari, Prayekti, Nala	1. Apakah <i>employee engagement</i>	X_1 : <i>Employee Engagement</i>	SPSS, Kuantitatif	1. <i>Employee engagement</i> berpengaruh

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Tri Kusuma (2025) "The Influence of Employee Engagement, Work Environment and Organizational Learning on Organizational Commitment In Employees CV. Jodion Unggul Perkasa Sleman Regency" Universitas Trunojoyo Madura : Jurnal Pamator (Ilmu sosial, Ekonomi, dan Humaniora) Vol. 18 No. 1	berpengaruh terhadap <i>organizational commitment?</i> 2. Apakah work environment berpengaruh terhadap <i>organizational commitment?</i> 3. Apakah <i>organizational learning</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment?</i>	X_2 : <i>Work Environment</i> X_3 : <i>Organizational Learning</i> Y : <i>Organizational Commitment</i>		positif signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 2. <i>Work environment</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 3. <i>Organizational learning</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> .
12	Satria Nugraha, Didin Hikmah Perkasa, Nur Vitriani (2025) "Employee Engagement Strategy, Organizational Culture and Transformational Leadership Impact on Organizational Commitment" FEB Universitas Paramadina : Jurnal Manajemen dan Bisnis Madani Vol 7 No 2	1. Apakah <i>employee engagement</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment?</i> 2. Apakah <i>organizational culture</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment?</i> 3. Apakah <i>transformational leadership</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment?</i>	X_1 : <i>Employee Engagement</i> X_2 : <i>Organizational Culture</i> X_3 : <i>Transformational Leadership</i> Y: <i>Organizational Commitment</i>	SEM PLS, Kuantitatif	1. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 2. <i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 3. <i>Organizational culture</i> positif tetapi tidak signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> .

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
13	Laila Nurlita, M. Rinda Sandayani & Jubaidi (2025) “Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dan <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Komitmen Organisasi</i> Pegawai di Lingkungan DPUPR Provinsi Kalimantan Timur” Balance : Jurnal Akuntansi dan Manajemen Vol 4 No 3	1. Apakah <i>employee engagement</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 2. Apakah <i>job satisfaction</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi?	X_1 : <i>Employee Engagement</i> X_2 : <i>Job Satisfaction</i> Y : <i>Komitmen Organisasi</i>	SPSS, Kuantitatif	1. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi 2. <i>Job satisfaction</i> berpengaruh dan positif signifikan terhadap komitmen organisasi.
14	Ira Cholila, Nur Widyawati, Gugus Wijonarko & Meyti Hanna (2025) “Pengaruh <i>Pengembangan Karir</i> , <i>Lingkungan Kerja</i> , dan <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Komitmen Organisasi Karyawan Di PT. Januardi Logistik Surabaya</i> ” STIAMAK Barunawati Surabaya : Jurnal Administrasi	1. Apakah <i>pengembangan karir</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 2. Apakah <i>lingkungan kerja</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 3. Apakah <i>employee engagement</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi?	X_1 : <i>Pengembangan Karir</i> X_2 : <i>Lingkungan Kerja</i> X_3 : <i>Employee Engagement</i> Y: <i>Komitmen Organisasi</i>	SPSS, Kuantitatif	1. <i>Pengembangan karir</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi 2. <i>Lingkungan kerja</i> berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 3. <i>Employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Bisnis Vol 2 No 1				
15	Nandhini S, Dr. K Arul & Udhayakumar (2025) "The Impact of Employee Engagement on Organizational Commitment in Higher Education Institutions: Implications for Organizational Development" PSVM Kendra : Journal Anusandhanva llari No.1	1. Apakah terdapat hubungan antara <i>employee engagement</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ? 2. Bagaimana pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap <i>organizational development</i> ?	X: <i>Employee Engagement</i> Y: <i>Organizational Commitment</i> Z: <i>Organizational Development</i>	SPSS dan AMOS, Kuantitatif	1. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 2. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational development</i> .
16	Kunaldeep Sharma, Neelima Bansal, Pankaj Kumar Arora (2026) "Employee Engagement and Its Impact on Organizational Commitment in Banking Institutions" Internasional Journal of Advanced Multidisciplinary Application (IJAMA) Vol 3 No. 1	Apakah terdapat pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap <i>organizational commitment</i> pada institusi perbankan di India Utara?	X = <i>Employee Engagement</i> Y = <i>Organizational Commitment</i>	Kuantitatif, SPSS	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> .
17	Ritik Kumar R (2026) "Impact of Employee	1. Bagaimana pengaruh <i>employee engagement</i>	X = <i>Employee Engagement</i>	Kuantitatif, SPSS dan PLS-SEM 4	1. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Engagement on Organizational Commitment and Job Performance</i> ” IJCOPE : Internasional Journal of Creatuve and Open Research in Enginering and Management Vol. 2 No. 4	terhadap <i>organizational commitment</i> ? 2. Bagaimana pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap <i>job perfomance</i> ?	$Y_1 =$ <i>Organizational Commitment</i> $Y_2 =$ <i>Job Perfomance</i>		signi fikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 2. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signi fikan terhadap <i>job perfomance</i> .
H2 Self-Efficacy → Komitmen Organisasi					
18	Kumiko Takeuchi & Yumiko Matsushita (2021) “Relationship Between Self-Efficacy and Organizational Commitment in Nurses’ Early Careers” <i>Journal of Japanese Society of Health Medicine</i> Vol 30 No. 1	Bagaimana hubungan pengaruh <i>self-efficacy</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ?	$X =$ <i>Self-Efficacy</i> $Y =$ <i>Organizational Commitment</i>	Kuantitatif , SPPS dan AMOS 6	<i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signi fikan terhadap <i>organizational commitment</i> .
19	Rivaldi, Ramdani, Riri Putri, Siti Rizki, & Rio Andhika (2023) “Pengaruh Self Leadership dan Self Efficacy terhadap Komitmen Organisasi	1. Apakah <i>self-leadership</i> berpengaruh terhadap OCB? 2. Apakah <i>self-efficacy</i> berpengaruh terhadap OCB? 3. Apakah <i>self leadership</i> dan <i>self-efficacy</i> berpengaruh	$X_1 :$ <i>Self Leadership</i> $X_2 :$ <i>Self-Efficacy</i> $Z :$ <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> $Y :$ <i>Organizational Commitment</i>	Kuantitatif, Smart-PLS	<i>Self efficacy</i> dan <i>self leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap OCB, tetapi tidak signifikan langsung terhadap komitmen organisasi. Namun melalui OCB

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>dengan OCB Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Agam”</i> <i>Universitas Multi Data Palembang : Jurnal Publikasi Riset Mahasiswa Manajemen Vol. 4 No.2</i>	terhadap komitmen organisasi? 4. Apakah OCB memediasi hubungan tersebut?			(intervening), keduanya berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya OCB menjadi mediator penting.
20	S. Gayathri & P. S. Aithal (2023) “ <i>Career Competency, Self-Efficacy, and Organizational Commitment at Work</i> ” <i>International Journal of Research and Analytical Reviews (IJRAR) Vol 10 No. 1</i>	1. Apakah terdapat hubungan <i>career competency</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ? 2. Apakah terdapat hubungan <i>self-efficacy</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ?	$X_1 = \text{Career Competency}$ $X_2 = \text{Self-Efficacy}$ $Y = \text{Organizational Commitment}$	Kuantitatif, SPSS	1. <i>Career competency</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 2. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> .
21	Tsamroatul Fu'adah, Azizatul, M. Rahmadani, Merri & Riyan Sisiawan (2023) “ <i>Analisa Dampak Penerapan Self-Efficacy terhadap Penilaian Komitmen</i> ”	Apakah <i>self efficacy</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi?	$X : \text{Self-Efficacy}$ $Y : \text{Komitmen Organisasi}$	Kualitatif	<i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Organisasi dan Kinerja Karyawan Pada PT. Samudera Perdana Selaras”</i> GREENOMIK A : Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol.5 No.1				
22	Rudy, Bernard T. Widjaja, Melitina Tecoalu (2023) “<i>The Effect of Job Satisfaction and Self-Efficacy on Organizational Commitment Mediated by Organizational Culture in Generation Z Age Span”</i> Enrichment : Journal of Management Vol 13 No 3	1. Apakah <i>job satisfaction</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i>? 2. Apakah <i>self-efficacy</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i>? 3. Apakah <i>organizational culture</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i>? 4. Apakah <i>organizational culture</i> memediasi pengaruh <i>job satisfaction</i> dan <i>self-efficacy</i> terhadap <i>organizational commitment</i>?	X_1: <i>Job Satisfaction</i> X_2 : <i>Self-Efficacy</i> Z: <i>Organizational Culture</i> Y: <i>Organizational Commitment</i>	Kuantitatif, SPSS	1. <i>Job satisfaction</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational commitment</i>. 2. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational commitment</i>. 3. <i>Organizational culture</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational commitment</i>. 4. <i>Organizational culture</i> tidak mampu memediasi hubungan antara <i>job satisfaction</i> maupun <i>self-efficacy</i> terhadap <i>organizational commitment</i>.
23	Aryati, A. S., & Armanu (2023)	1. Apakah <i>self-efficacy</i> berpengaruh terhadap	X : <i>Self-Efficacy</i>	SEM, Kuantitatif	1. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	“The Influence of Self-Efficacy on Organizational Commitment and Ethical Behavior: The Role of Job Satisfaction” Journal of Theoretical and Applied Management Vol 16 No 2	organizational commitment? 2. Apakah self-efficacy berpengaruh terhadap ethical behavior? 3. Apakah self-efficacy berpengaruh terhadap job satisfaction? 4. Apakah job satisfaction berpengaruh terhadap organizational commitment? 5. Apakah job satisfaction berpengaruh terhadap ethical behavior? 6. Apakah self-efficacy berpengaruh terhadap ethical behavior melalui job satisfaction? 7. Apakah self-efficacy berpengaruh terhadap organizational commitment melalui job satisfaction?	Y_1 : Organizational Commitment Y_2: Ethical Behavior Z : Job Satisfaction		terhadap organizational commitment. 2. Self efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational commitment. 3. Self-efficacy berpengaruh terhadap job satisfaction. 4. Job satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational commitment. 5. Job satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap ethical behavior. 6. Job satisfaction dapat berperan sebagai variabel mediasi dalam pengaruh self-efficacy terhadap ethical behavior. 7. Job satisfaction dapat berperan sebagai variabel mediasi dalam pengaruh self-efficacy terhadap organizational commitment.

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
24	Bui Thi Nhi, Tieu Van Trang, Tran The Nam, Vo Hoang Kim Uyen, Nguyen Hoang Doan Anh (2023) “Influences of Person-Environment Fit, Self-Efficacy, Working Meaningfulness on Work Engagement and Organizational Commitment of Lecturers at Public Universities in Ho Chi Minh City” <i>Journal of Finance - Marketing</i> Vol 14 No 3	1. Apakah <i>person-environment fit</i> berpengaruh terhadap <i>work engagement</i> ? 2. Apakah <i>person-environment fit</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i> ? 3. Apakah <i>self-efficacy</i> berpengaruh terhadap <i>work engagement</i> ? 4. Apakah <i>self-efficacy</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i> ? 5. Apakah <i>work meaningfulness</i> berpengaruh terhadap <i>work engagement</i> ? 6. Apakah <i>work meaningfulness</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i> ? 7. Apakah <i>work engagement</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i> ?	X_1 : <i>Person Environment Fit</i> X_2 : <i>Self-Efficacy</i> X_3 : <i>Work Meaningfulness</i> Z : <i>Work Engagement</i> Y : <i>Organizational Commitment</i>	Mixed metode, SEM-PLS	1. <i>Person environment fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work engagement</i> . 2. <i>Person environment fit</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i> . 3. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work engagement</i> . 4. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 5. <i>Work meaningfulness</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>work engagement</i> . 6. <i>Work meaningfulness</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 7. <i>Work engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> .
25	Bodhi, Fauzi, Lisa (2024) “Pengaruh <i>Self Efficacy</i> dan <i>Locus of Control</i>	1. Apakah <i>self efficacy</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi?	X_1 : <i>Self Efficacy</i> X_2 : <i>Locus of Control</i> Y : <i>Komitmen Organisasi</i>	Kuantitatif, SPSS	1. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Terhadap Komitmen Organisasi di Fortune Coffee”</i> INVESTASI : Inovasi Jurnal Ekonomi dan Akuntansi Vol 2 No 1	2. Apakah <i>locus of control</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 3. Apakah keduanya berpengaruh secara simultan?			komitmen organisasi. 2. Locus of control tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 3. Secara simultan keduanya saling berpengaruh tetapi sangat kecil.
26	Arrifah Ainul Mardiyah & Karyono (2024) “<i>Pengaruh Self-Efficacy, Person-Job Fit, dan Job Characteristic terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan PT XYZ</i>” ARZUSIN : Jurnal Manajemen dan Pendidikan Dasar Vol 4 No 1	1. Apakah <i>self-efficacy</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 2. Apakah <i>person-job fit</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 3. Apakah <i>job characteristic</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 4. Apakah <i>self-efficacy, person-job fit, dan job characteristic</i> secara simultan berpengaruh terhadap komitmen organisasi?	X_1 : <i>Self-Efficacy</i> X_2 : <i>Person Job Fit</i> X_3 : <i>Job Characteristic</i> Y : Komitmen Organisasi	SPPS, Kuantitatif	1. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. <i>Person job fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 3. <i>Job characteristic</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 4. <i>Self-efficacy, person job fit, dan job characteristic</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
27	Sheila Jean Cabayag & Eugenio Guhao (2024)	1. Apakah <i>self-efficacy</i> berpengaruh terhadap	X_1: <i>Self-Efficacy</i> X_2: <i>Job Performance</i>	SEM-PLS, Kuantitatif	1. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	“Self-Efficacy, Job Performance, and Transformational Leadership on Organizational Commitment” OAPUB : European Journal of Education Studies Vol 11 No 1	organizational commitment? 2. Apakah job performance berpengaruh terhadap organizational commitment?	Y: Organizational Commitment		terhadap organizational commitment. 2. Job performance berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational commitment.
28	Adhar, Mahmud, Asmawati (2025) “Peran Self Efficacy dalam Membentuk Organizational Commitment melalui Employee Engagement pada CV Aquaku Jaya Bersama” YUME : Journal of Management Vol 8 No 1	1. Apakah self-efficacy berpengaruh terhadap komitmen organisasi 2. Apakah self-efficacy berpengaruh terhadap employee engagement? 3. Apakah employee engagement berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 4. Apakah Employee Engagement mediasi?	X : Self-Efficacy Z : Employee Engagement Y : Komitmen Organisasi	Kuantitatif, SEM-PLS	1. Self-efficacy tidak signifikan langsung terhadap komitmen organisasi 2. Self-efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement. 3. Employee engagement berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi 4. Employee engagement berpengaruh signifikan memediasi komitmen organisasi
29	Muhammad Fauzi Rafa, Yanda Harianja, Tasik Utama (2025) “Pengaruh Work Life	1. Apakah work life balance berpengaruh terhadap komitmen organisasional ?	X_1: Work Life Balance X_2: Self Efficacy Y: Komitmen Organisasional	Kuantitatif, SPSS	1. Worklife balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Balance dan Self Efficacy Terhadap Komitmen Organisasional di PTPN IV Regional I Medan”</i> Jurnal Ekonomi dan Manajemen (JEMBATAN) Vol 2 No 2	2. Apakah <i>self efficacy</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasional? 3. Apakah kedua variabel berpengaruh secara simultan terhadap komitmen organisasional?			2. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 3. secara simultan kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
30	Arif Muttaqin & Tiarapuspa (2025) “ <i>Pengaruh Self Efficacy, Empowerment, dan SO-OCB terhadap Komitmen Organisasi Studi Kasus pada Perusahaan Transportasi</i> ” Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Digital, Ekonomi Kreatif dan Entrepreneur (JEBDEKER) Vol 5 No 2	1. Apakah <i>self efficacy</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 2. Apakah <i>empowerment</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 3. Apakah SO-OCB berpengaruh terhadap komitmen organisasi?	X_1 : <i>Self-Efficacy</i> X_2 : <i>Empowerment</i> X_3 : SO-OCB Y : Komitmen Organisasi	Kuantitatif, SPSS	1. <i>Self-efficacy</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. <i>empowerment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 3. SO-OCB tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
31	Yuan Gao (2025) “ <i>An Investigation Into the Role Of English as a Foreign Language Teacher’s Self-Efficacy in Their</i>	Bagaimana pengaruh <i>self-efficacy</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ?	X: <i>Self-efficacy</i> Y: <i>Organizational commitment</i>	Kualitatif	<i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> .

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Organizational Commitment”</i> <i>Journal Frontiers Psychology</i> Vol 13				
32	Esra Findik & Mahmut Arslan (2025) “Does Self-Efficacy Matter for the Affective Organizational Commitment of Remote Working Employees” <i>International Journal of Organizational Leadership</i> Vol 14 No. 1	Apakah <i>self-efficacy</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i> karyawan?	X : <i>Self-Efficacy</i> Y: <i>Organizational Commitment</i>	Kuantitatif, SEM-PLS	<i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> ,
33	Julius Samuel Opolot, Gabriel Simiyu, Lydia Maket, Mahadih Kyambade, Barbra Alungat, Barnabas Muganzi (2026) “The Role of Self-Efficacy Dimensions on Organisational Commitment: A Study of Academic Staff in Ugandan Universities” Taylor & Francis : <i>Journal Cogent</i>	Bagaimana pengaruh <i>self-efficacy</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ?	X = <i>Self-Efficacy</i> Y = <i>Organizational Commitment</i>	Kuantitatif, SPSS	<i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> .

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
<i>Education Vol 13 No. 1</i>					
H3 Organizational Justice → Komitmen Organisasi					
34	Anggia Nurul, Acep, & Nor Norisanti (2021) “Pengaruh Keadilan Organisasi dan Leader Member Exchange terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Eka Karya Graha Flora Sukabumi” <i>Journal of Economic, Business, and Accounting (COSTING) Vol 5 No 1</i>	1. Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 2. Apakah leader member exchange (LMX) berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 3. Apakah keadilan organisasi dan LMX secara simultan berpengaruh terhadap komitmen organisasi?	X_1 : Keadilan Organisasi X_2 : LMX Y: Komitmen Organisasi	Kuantitatif, SPSS	1. Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. LMX berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 3. Kedua variabel memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
35	M. Nedaei & G. Ramzgooyan (2021) “Effectiveness of Spiritual Leadership and Organizational Justice on the Commitment and Administrative Integrity in Iranian National Tax Administration” <i>TransoSciaence Journal Vol 3 No. 1</i>	1. Apakah Spiritual Leadership berpengaruh terhadap organizational commitment? 2. Apakah Spiritual Leadership berpengaruh terhadap administrative integrity? 3. Apakah Organizational justice berpengaruh terhadap organizational commitment? 4. Apakah Organizational justice	$X_1 = \text{Spiritual Leadership}$ $X_2 = \text{Organizational Justice}$ $Y_1 = \text{Organizational Commitment}$ $Y_2 = \text{Administrative Integrity}$	Kuantitatif, SPSS dan LISREL	1. <i>Spiritual leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 2. <i>Spiritual leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>administrative integrity</i> . 3. <i>Organizational Justice</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		berpengaruh terhadap <i>administrative integrity</i> ?			<i>organizational commitment</i> . 4. <i>Organizational Justice</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>administrative integrity</i> .
36	Akeem A. Kenku, Benjamin Adegboyega Olabimitan, Ajibola Abdulrahamon Ishola (2022) "Task Orientation, Knowledge Sharing, Organizational Justice, and Organizational Commitment among Bank Employees: Evidence from Nigeria" Diponegoro Internasional Journal of Business Vol 5 No. 2	1. Bagaimana pengaruh <i>task orientation</i> terhadap <i>organizational commitment</i> pada karyawan bank di Nigeria? 2. Bagaimana pengaruh <i>knowledge sharing</i> terhadap <i>organizational commitment</i> pada karyawan bank di Nigeria? 3. Bagaimana pengaruh <i>organizational justice</i> terhadap <i>organizational commitment</i> pada karyawan bank di Nigeria? 4. Bagaimana pengaruh <i>task orientation</i> , <i>knowledge sharing</i> , dan <i>organizational justice</i> terhadap <i>organizational</i>	$X_1 = \text{Task Orientation}$ $X_2 = \text{Knowledge Sharing}$ $X_3 = \text{Organizational Justice}$ $Y = \text{Organizational Commitment}$	Kuantitatif, IBM SPSS	1. <i>Task orientation</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 2. <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 3. <i>Organizational justice</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 4. <i>Task orientation</i> , <i>knowledge sharing</i> , dan <i>organizational justice</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> .

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>commitment</i> pada karyawan bank di Nigeria?			
37	Aprilia Egi Paradina & Dewie Tri Wijayati (2022) <i>“Pengaruh Keadilan Organisasi dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Kharisma Baru Indonesia”</i> Equilibrium : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Vol 18 No 1	1. Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 2. Apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 3. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan tersebut?	X_1 : Keadilan Organisasi X_2 : Pemberdayaan Karyawan Z: Kepuasan Kerja Y: Komitmen Organisasi	Kuantitatif, SEM-PLS	1. Keadilan organisasi tidak berpengaruh signifikan langsung terhadap komitmen organisasi. 2. Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. 4. Kepuasan kerja juga tidak mampu menjadi variabel mediasi.
38	Ayu Esteka Sari & Faisal Amri (2022) <i>“Pengaruh Keadilan Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Pegawai Disdukcapil Kerinci”</i>	1. Apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 2. Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 3. Apakah keadilan organisasional	X_1 : Keadilan Organisasional X_2 : Keterlibatan Kerja Y: Komitmen Organisasi	Kuantitatif, SPSS	1. Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen. 2. Keterlibatan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan. 3. Secara simultan kedua variabel berpengaruh

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Bussman Journal : Journal of Business and Management</i> Vol 2 No 1	dan keterlibatan kerja secara simultan berpengaruh terhadap komitmen organisasi?			positif dan signifikan.
39	Deko Rifqi Prasetyan, Inayah Wibawanti, Febi Herdajani (2023) “Pengaruh <i>Organizational Justice</i> dan <i>Work Satisfaction</i> terhadap <i>Organizational Commitment</i> Pegawai RSUD Jati Padang” Jurnal Edukasi dan Multimedia Vol 1 No 2	1. Apakah <i>organizational justice</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 2. Apakah <i>work satisfaction</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi?	X_1 : <i>Organizational Justice</i> X_2 : <i>Work Satisfaction</i> Y: <i>Organizational Commitment</i>	Kuantitatif, SPSS	1. <i>Organizational justice</i> berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. <i>Work satisfaction</i> berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.
40	Mustika Wati, Risci Elita & Ade Risma (2023) “ <i>The Impact of Organizational Leadership and Justice on Organizational Commitment at manufacturing company in Bandung</i> ” SEAN Institute : Jurnal Ekonomi Vol 12 No 1	1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 2. Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi?	X_1 : <i>Leadership</i> X_2 : <i>Organizational Justice</i> Y: <i>Organizational Commitment</i>	Kuantitatif, SPSS	1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. <i>Organizational Justice</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
41	Ni Nyoman Mursani &	1. Apakah keadilan	X_1 : Keadilan Organisasi	Kuantitatif, SPSS	1. Secara simultan semua

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Sudiyani (2023) <i>“Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Bangli”</i> Equilibrium : Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol 9 No 2	organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap komitmen organisasional ? 2. Apakah keadilan berpengaruh secara parsial terhadap komitmen organisasional ? 3. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap komitmen organisasional ? 4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap komitmen organisasional ?	X_2 : Budaya Organisasi X_3 : Kepuasan Kerja Y: Komitmen Organisasional		variabel berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 3. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
42	Christiani Sitorus, Rasmulia, Junika Napitulu (2023) <i>“Pengaruh Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Karyawan dan Quality of Work Life terhadap Komitmen Organisasi</i>	1. Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 2. Apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 3. Apakah kualitas	X_1 : Keadilan Organisasi X_2 : Pemberdayaan Karyawan X_3 : <i>Quality of Work Life</i> Y: Komitmen Organisasi	Kuantitatif, sampel 51 karyawan (sampling jenuh), analisis regresi linier berganda	1. Keadilan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Pada PT. BPR NBP 33 Kantor Pusat Batang Kuis”</i> Jurnal Ilmiah Methonomi Vol 9 No 1	kehidupan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 4. Apakah ketiga variabel tersebut berpengaruh secara simultan terhadap komitmen organisasi			komitmen organisasi. 3. <i>Quality of Work Life</i> berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. 4. Secara simultan ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
43	Gizem Sahin, Gulfer Bektas, Mustafa Nal (2023) “ <i>The Mediating Role of Perception of Corporate Social Responsibility in the Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment in Healthy Employee</i> ” <i>Journal of Health and Nursing Management</i> Vol 10 No 1	1. Apakah <i>organizational justice</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i> 2. Apakah <i>corporate social responsibility</i> memediasi hubungan tersebut?	X: <i>Organizational Justice</i> Y: <i>Organizational Commitment</i> Z: <i>Corporate Social Responsibility</i>	Structural Equation Modeling (SEM), Kuantitatif	1. <i>Organizational justice</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational commitment</i> . 2. <i>Corporate social responsibility</i> berperan sebagai variabel mediasi.
44	Nihan Senbursa & Ramadan Tuna Turkeli (2023) “ <i>Analysis of Organizational Justice in Relation to Organizational Commitment</i> ”	Bagaimana hubungan dan pengaruh <i>organizational justice</i> terhadap <i>organizational commitment</i> pada karyawan	X = <i>Organizational Justice</i> Y = <i>Organizational Commitment</i>	Mixed Metode (Kuantitatif & Wawancara), SPSS	<i>Organizational Justice</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> .

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>in a Turkish Shipyard Organization”</i> <i>Journal of Etiquette and Maritime Studies</i> (JEMS) Vol 5 No. 2	galangan kapal di Turki?			
45	Febriyani Dwi Ananda Saleeha, Reijeng Tabara & Niar Astaginy (2024) <i>“Pengaruh Keadilan Organisasi dan Perceived Organizational Support terhadap Komitmen Organisasi pada Dosen PPPK Universitas SembilanBelas November Kolaka”</i> Jurnal Perkembangan Kajian Sosial Vol 1 No 1	1. Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi? 2. Apakah perceived organizational support berpengaruh terhadap komitmen organisasi?	X_1 : Keadilan Organisasi X_2 : <i>Perceived Organizational Support</i> Y: Komitmen Organisasi	Penelitian kuantitatif dengan analisis Partial Least Square (PLS)	1. Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. <i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
46	Muhammad Syafri, Suharti, M Alit, Frikhul, & La Ode (2025) <i>“Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Karyawan dengan Persepsi terhadap Atasan sebagai</i>	1. Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap komitmen karyawan? 2. Apakah persepsi terhadap atasan mampu memoderasi pengaruh keadilan organisasi	X: Keadilan Organisasi Y: Komitmen Karyawan Z: Persepsi terhadap Atasan (moderasi)	Kuantitatif, SmartPLS	1. Keadilan organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. 2. Persepsi terhadap atasan juga terbukti memperkuat hubungan tersebut

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Variabel Moderasi Pada Perusahaan Kantoran di Indonesia” Jurnal Lentera Bisnis Vol 14 No 3	terhadap komitmen karyawan?			moderasi signifikan.
47	Osazuwa Osazemwinde, Pascal Nwokike, Joseph Azage (2024) “ <i>Organisational Justice and Organisational Commitment among Academic Staff of Some Selected Universities in Edo State</i> ” GVU : <i>Journal of Management and Social Science</i> (JMSS) Vol 9 No. 1	Bagaimana pengaruh <i>organizational justice</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ?	X = <i>Organizational justice</i> Y = <i>Organizational Commitment</i>	Kuantitatif	<i>Organizational justice</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> .
48	Esthela Galvan Vela, Orlando Josue Martinez-Arvizu, Mario Alberto Salazar-Altamirano, & Ravina Ripoll (2025) “ <i>Effects of Happiness Management and Organisational Justice on Organisational Commitment</i> ”	1. Bagaimana pengaruh <i>happiness management</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ? 2. Bagaimana pengaruh <i>organizational justice</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ?	X ₁ = <i>Happiness Management</i> X ₂ = <i>Organizational Justice</i> Y = <i>Organizational Commitment</i>	Kuantitatif, Jamovi dan CB-SEM	1. <i>Happiness management</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 2. <i>Organizational justice</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> .

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Emerald Publishing : Journal of Management Development</i>				
49	Sidrah Jabbar & Maryam Gul (2026) "Impact of Organizational Justice on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior with the Mediating Effect of Organizational Trust in Telecom Companies in Lahore, Pakistan"	1. Apakah <i>organizational justice</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. Apakah <i>organizational trust</i> memediasi hubungan tersebut?	X: <i>Organizational Justice</i> Z : <i>Organizational Trust</i> Y_1 : <i>Organizational Commitment</i> Y_2 : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Kuantitatif, Structural Equation Modeling (SEM)	1. <i>Organizational justice</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational commitment</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> . 2. <i>Organizational trust</i> terbukti sebagai variabel mediasi yang signifikan
	<i>Journal Business, Management, and Social Science Vol 4 No 1</i>				
50	Le Thuy Kieu, Nguyen Thanh Long, Tran Nha Ghi (2026) "The Impact of Organizational Justice on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior through Leader-Member Exchange"	1. Apakah <i>organizational justice</i> berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. Apakah <i>leader-member exchange</i> memediasi hubungan tersebut?	X: <i>Organizational Justice</i> Y_1 : <i>Organizational Commitment</i> Y_2 : <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Z: <i>Leader-Member Exchange</i>	Penelitian mixed method dengan pendekatan kuantitatif, analisis PLS-SEM	1. <i>Organizational justice</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational commitment</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> . 2. <i>Leader-member exchange</i> berpengaruh signifikan berperan sebagai mediator

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Journal Humanities and Social Sciences Vol 14 No 1</i>				
Sumber : Data Diolah Peneliti, (2026)					

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan gambaran mengenai hubungan antarvariabel yang digunakan sebagai dasar dalam menjelaskan arah penelitian. Kerangka konseptual disusun berdasarkan teori yang relevan sehingga dapat memberikan gambaran mengenai hubungan antarvariabel yang akan diteliti (Sugiyono, 2023). Penelitian ini menggunakan dua jenis variabel, yaitu variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat). Sugiyono (2023) menjelaskan variabel independen merupakan variabel yang memengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas *Employee Engagement* (X_1), *Self Efficacy* (X_2), dan *Organizational Justice* (X_3). Adapun variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2023). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi (Y).

Kerangka berpikir ini disusun berdasarkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang relevan sehingga memberikan landasan dalam menentukan variabel-variabel yang diteliti, menjelaskan hubungan antarvariabel, serta memperkuat dasar dalam perumusan hipotesis penelitian. Kerangka berpikir ini tidak hanya menunjukkan arah hubungan antara variabel independen dan

variabel dependen, tetapi juga mencerminkan landasan ilmiah yang mendasari alur pemikiran dalam penelitian ini.

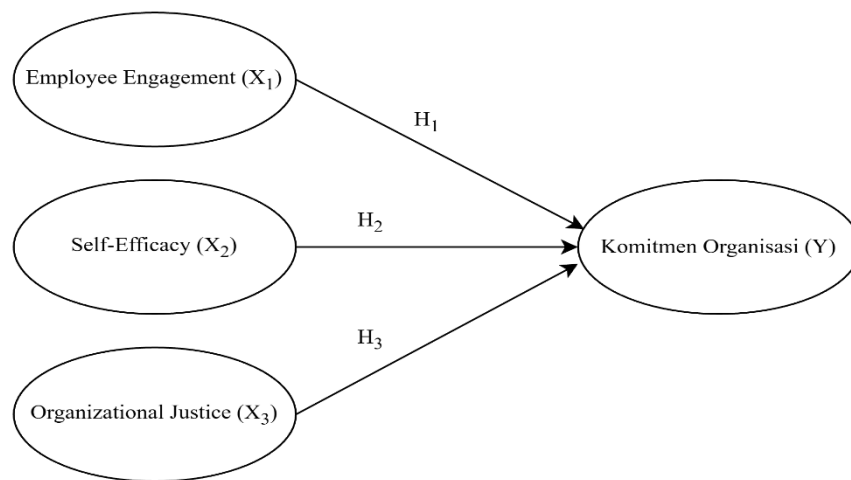
Penelitian Islam & Islam (2021), menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *employee engagement* yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen organisasi yang terbentuk. Karyawan yang merasa terlibat, dihargai, dan memiliki hubungan positif dengan organisasi akan lebih loyal, memiliki rasa memiliki terhadap organisasi, serta berkeinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dalam jangka panjang.

Aryati & Armanu (2023) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Semakin tinggi *self-efficacy* yang dimiliki individu, semakin tinggi pula komitmen organisasinya. Individu yang memiliki keyakinan tinggi terhadap kemampuan dirinya akan lebih mampu menghadapi hambatan pekerjaan, bertahan dalam situasi sulit, serta memiliki kepercayaan diri yang tinggi dalam menyelesaikan tugas (Aryati & Armanu, 2023). Dapat disimpulkan bahwa *self-efficacy* merupakan faktor yang berperan penting dalam meningkatkan komitmen organisasi. Semakin tinggi keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan, maka semakin tinggi pula keterikatan, loyalitas, dan keinginannya untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

Temuan oleh Jabbar & Gul (2026), menunjukkan bahwa *organizational justice* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*. Hasil penelitian menyatakan bahwa karyawan yang merasakan keadilan dalam organisasi memiliki tingkat keterikatan dan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Keadilan dalam distribusi penghargaan, prosedur pengambilan keputusan, dan perlakuan interpersonal mampu meningkatkan kepercayaan serta memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Selain itu, persepsi keadilan membuat karyawan merasa dihargai dan diperlakukan secara layak sehingga menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi.

Kondisi ini mendorong karyawan untuk tetap bertahan, menunjukkan loyalitas, serta berupaya memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Dengan demikian, semakin tinggi persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi, maka semakin tinggi pula komitmen organisasi yang dimiliki karyawan. Sebaliknya, apabila karyawan merasa diperlakukan tidak adil, maka komitmen terhadap organisasi cenderung menurun.

Berbagai uraian hasil penelitian terdahulu tersebut menjadi dasar penyusunan kerangka konseptual penelitian ini, yang menggambarkan hubungan antara *employee engagement* (X_1), *self-efficacy* (X_2), dan *organizational justice* (X_3) sebagai variabel independen terhadap komitmen organisasi (Y) sebagai variabel dependen. Kerangka konseptual tersebut digambarkan sebagai berikut :



Sumber : Modifikasi dari Islam & Islam (2021), Aryati & Armanu (2023),
Jabbar & Gul (2026).

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2023). Berdasarkan pengertian di atas, maka hipotesis yang ditetapkan oleh peneliti pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Komitmen Organisasi.

Employee engagement memiliki peran penting dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Kualitas kehidupan kerja serta *employee engagement* yang baik dalam suatu perusahaan umumnya diawali oleh tingkat komitmen karyawan yang tinggi. Menurut Schaufeli & Bakker (2004), *employee engagement* merupakan kondisi psikologis positif yang ditunjukkan melalui semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh individu terhadap pekerjaannya. Komitmen organisasi mencerminkan keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Karyawan yang merasa terlibat dalam pekerjaannya akan lebih mudah membangun hubungan emosional dengan organisasi sehingga muncul keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Islam & Islam (2021), menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selain itu, penelitian Widodo & Ariani (2024) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Penelitian lain yang dilakukan oleh Nugraha *et al.*, (2025), juga memperoleh hasil bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, maka semakin besar pula tingkat loyalitas dan komitmen yang dimiliki terhadap organisasi. Berdasarkan uraian penelitian terdahulu, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Diduga Employee Engagement berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

2. Pengaruh *Self-Efficacy* Terhadap Komitmen Organisasi.

Keyakinan terhadap kemampuan diri juga dapat meningkatkan keterikatan psikologis karyawan sehingga mendorong munculnya loyalitas dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Menurut Bandura (1977), *self-efficacy* adalah keyakinan individu terhadap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas dan menghadapi berbagai situasi

yang dihadapi. Karyawan yang merasa mampu menjalankan pekerjaannya dengan baik cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap organisasi. Tingkat *self-efficacy* yang tinggi mendorong individu untuk lebih yakin terhadap kemampuannya, lebih tangguh dalam menghadapi berbagai hambatan, serta memiliki komitmen yang lebih besar terhadap organisasi tempatnya bekerja (Muttaqin & Tiarapuspa, 2025).

Penelitian yang dilakukan oleh Aryati & Armanu (2023) menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Rafa *et al.*, (2025), juga memperoleh hasil bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Penelitian lain oleh Rudy *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa *self-efficacy* memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₂ : Diduga Self-Efficacy berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

3. Pengaruh *Organizational Justice* Terhadap Komitmen Organisasi.

Karyawan yang merasakan perlakuan yang adil akan lebih menghargai organisasi dan memiliki kecenderungan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Sebaliknya, ketidakadilan yang dirasakan karyawan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang pada akhirnya menurunkan komitmen organisasi. Keadilan organisasi berkaitan dengan sejauh mana penghargaan, insentif, pembagian pekerjaan,

serta pemberian sanksi dalam suatu organisasi didistribusikan secara adil dan proporsional sesuai dengan karakteristik sosial demografis yang ada (Permatasari & Supartha, 2017). Greenberg (1987) menjelaskan bahwa *organizational justice* merupakan persepsi karyawan mengenai tingkat keadilan yang diterapkan organisasi dalam berbagai aspek, seperti pembagian hasil, proses pengambilan keputusan, maupun perlakuan yang diterima selama bekerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Jabbar & Gul (2026) menunjukkan bahwa *organizational justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Prasetyan *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa *organizational justice* memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Sitorus *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa *organizational justice* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₃ : Diduga Organizational Justice berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.