



**KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PENGARUH KEADILAN  
DISTRIBUTIF, KEADILAN PROSEDURAL, DAN KEADILAN  
INTERAKSIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA**  
*(Studi Kasus: Divisi Sales & Distribution Perusahaan FMCG  
Makanan Di Indonesia)*

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

**HAFIZH NAZHAR PAHLEVI  
(55120010013)**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2023**



**KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PENGARUH KEADILAN  
DISTRIBUTIF, KEADILAN PROSEDURAL, DAN KEADILAN  
INTERAKSIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA  
(Studi Kasus: Divisi Sales & Distribution Perusahaan FMCG  
Makanan Di Indonesia)**

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

**HAFIZH NAZHAR PAHLEVI  
(55120010013)**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2023**

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus: Divisi *Sales & Distribution* Perusahaan FMCG Makanan Di Indonesia)

Bentuk Thesis : Penelitian Masalah Perusahaan

Nama : Hafizh Nazhar Pahlevi

NIM : 55120010013

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 11 Februari 2023

Mengesahkan,  
Pembimbing

  
Dr. Farida Elmi, M.M.

Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis



Dr. Erna Sofriana Imaningsih, S.E., M.Si.

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



Dr. Lenny C. Nawangsari, M.M.

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus: Divisi *Sales & Distribution* Perusahaan FMCG Makanan Di Indonesia)

Bentuk Thesis : Penelitian Masalah Perusahaan

Nama : Hafizh Nazhar Pahlevi

NIM : 55120010013

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 11 Februari 2023

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, dengan dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 11 Februari 2023



Hafizh Nazhar Pahlevi

## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Hafizh Nazhar Pahlevi  
NIM : 55120010013  
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul

“Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Keadilan Distributif Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus: Divisi Sales & Distribution Perusahaan FMCG Makanan Di Indonesia)”,  
telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 20/01/2023, didapatkan nilai persentase sebesar 24 %.

Jakarta, 20 Januari 2023

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

  
**Arie Pangudi, A.Md**

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus: Divisi *Sales & Distribution* Perusahaan FMCG Makanan Di Indonesia)”, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Penulis sampaikan banyak terima kasih kepada Kedua Orang Tua (Bapak Nasihin Aziz & Ibu Ngaisah), Istri (Agustin Nur Malita), dan Keluarga serta Ibu Dr. Farida Elmi, M.M. selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah meluangkan waktu, memberikan bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasihat-nasihat yang sangat bermanfaat demi terselesainya Tesis ini. Dalam proses penyusunan Tesis ini pula, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan petunjuk serta bantuan yang bermanfaat dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Andi Adriansyah, M. Eng., selaku Rektor Universitas Mercu Buana
2. Dr. Erna Sofriana Imaningsih, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana dan Dosen Penelaah Seminar Hasil Tesis
4. Dr. Kasmir, SE., M.M., selaku Dosen Penguji Tesis, yang telah memberikan masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik
5. Dr. Chaerudin, M.M., selaku Dosen Penelaah Seminar Proposal Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk kebaikan Tesis ini

6. Putriana Husnul Khatimah, Sahri Prayitno, M. Hakim Mustaqim, Jeckson Adu, Putri Ayu Tirta Wangi, Ru'yat, Luthfita Ayu Diarta, dan rekan-rekan MM Reguler 1 lainnya yang telah membantu dalam menyelesaikan perkuliahan dan Tesis ini

Penulis menyadari penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan baik karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman, serta teknis lainnya. Oleh karena itu, penulis berharap adanya saran dan masukan yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis meminta maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.



Jakarta, 11 Februari 2023

Penulis

Hafizh Nazhar Pahlevi

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i> .....	i
ABSTRAK .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
LEMBAR PERNYATAAN .....	iv
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	10
1.3. Rumusan Masalah.....	11
1.4. Tujuan Penelitian .....	11
1.5. Kontribusi Penelitian.....	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	14
2.1. Kajian Teori .....	14
2.1.1. Keadilan Distributif.....	14
2.1.2. Keadilan Prosedural .....	17
2.1.3. Keadilan Interaksional .....	20
2.1.4. Komitmen Organisasi.....	21
2.1.5. Kepuasan Kerja .....	23
2.2. Penelitian Terdahulu .....	25
2.3. Pengembangan Hipotesis .....	36
2.3.1. Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Kepuasan Kerja .....	36
2.3.2. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kepuasan Kerja.....	37
2.3.3. Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja .....	38
2.3.4. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	39



2.3.5. Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasi.....	39
2.3.6. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Komitmen Organisasi .....	40
2.3.7. Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Komitmen Organisasi ...	40
2.3.8. Pengaruh Komitmen Organisasi dalam Mengintervensi Keadilan Distributif terhadap Kepuasan Kerja.....	41
2.3.9. Pengaruh Komitmen Organisasi dalam Mengintervensi Keadilan Prosedural terhadap Kepuasan Kerja .....	42
2.3.10. Pengaruh Komitmen Organisasi dalam Mengintervensi Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja .....	42
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>44</b>
3.1. Desain Penelitian.....	44
3.2. Definisi dan Operasionalisasi Variabel.....	44
3.2.1. Definisi Naratif.....	44
3.2.2. Operasionalisasi Variabel.....	45
3.3. Populasi dan Sampel Penelitian .....	49
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	50
3.5. Metode Analisis Data.....	51
3.5.1. Statistik Deskriptif .....	51
3.5.2. <i>Structural Equation Model – Partial Least Square (SEM – PLS)</i> ....	52
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>58</b>
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	58
4.1.1. Tentang Perusahaan FMCG Makanan di Indonesia.....	58
4.1.2. Lingkup dan Bidang Usaha.....	61
4.1.3. Sumber Daya.....	61
4.1.4. Tantangan Bisnis.....	62
4.1.5. Kegiatan Fungsi Bisnis .....	64
4.2. Statistik Deskriptif .....	63
4.2.1. Deskripsi Responden.....	63
4.2.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	64
4.3. Hasil Analisis <i>Partial Least Square</i> .....	71
4.3.1. Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	71

4.3.2. Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	78
4.4. Pembahasan.....	86
4.4.1. Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja.....	86
4.4.2. Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kepuasan Kerja .....	87
4.4.3. Pengaruh Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja.....	88
4.4.4. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	89
4.4.5. Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Komitmen Organisasi .....	90
4.4.6. Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Komitmen Organisasi.....	91
4.4.7. Pengaruh Keadilan Interaksional Terhadap Komitmen Organisasi ..	91
4.4.8. Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja.....	92
4.4.9. Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kepuasan Kerja .....	93
4.4.10. Pengaruh Komitmen Organisasi dalam Mengintervensi Hubungan Keadilan Interaksional dan Kepuasan Kerja .....	93
BAB V PENUTUP.....	95
5.1. Kesimpulan .....	95
5.2. Saran.....	96
DAFTAR PUSTAKA .....	103
LAMPIRAN.....	107

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Operasional Variabel.....	46
Tabel 3.2. Kriteria Skor Penilaian untuk Pengukuran Jawaban Responden .....	50
Tabel 3.3. Pengelompokan Penilaian Responden <i>Five Box Method</i> .....	52
Tabel 4.1. Karakteristik Responden .....	63
Tabel 4.2. Pengelompokan Penilaian Responden <i>Five Box Method</i> .....	65
Tabel 4.3. Keadilan Distributif (X1) .....	65
Tabel 4.4. Keadilan Prosedural (X2).....	66
Tabel 4.5. Keadilan Interaksional (X3).....	67
Tabel 4.6. Komitmen Organisasi (Z) .....	68
Tabel 4.7. Kepuasan Kerja .....	70
Tabel 4.8. Loading Factor Iterasi Awal .....	72
Tabel 4.9. Loading Factor Iterasi Akhir.....	74
Tabel 4.10. <i>Average Variance Extracted</i> .....	76
Tabel 4.11. <i>Cross Loading</i> .....	76
Tabel 4.12. <i>Construct Reliability</i> .....	77
Tabel 4.13. <i>R Squares</i> .....	78
Tabel 4.14. <i>f-Square</i> .....	79
Tabel 4.15. <i>Q-Square</i> .....	80
Tabel 4.16. <i>Path Coefficient (Direct Effect) &amp; Specific Indirect Effect</i> .....	80
Tabel 4.17. Hasil Uji Hipotesis .....	82

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Absensi Karyawan Periode 2020 - 2021 .....	2
Gambar 1.2. Gambaran Umum Masalah Keadilan di Indonesia .....	3
Gambar 1.3. Alasan <i>Do Nothing</i> Terhadap Permasalahan Keadilan .....	5
Gambar 1.4. Hasil Pra-Survey Keadilan Prosedural .....	6
Gambar 1.5. Hasil Pra-Survey Keadilan Interaksional .....	7
Gambar 1.6. Hasil Pra-Survey Keadilan Distributif .....	7
Gambar 1.7. Hasil Pra-Survey Komitmen Organisasi .....	8
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian .....	43
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Perusahaan FMCG Makanan di Indonesia.....	62
Gambar 4.2. Hasil PLS Alghoritm Iterasi Awal .....	72
Gambar 4.3. Hasil PLS Alghoritm Iterasi Akhir .....	74
Gambar 4.4. Hasil <i>Boostraping</i> .....	81



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner.....	108
Lampiran 2. Data Hasil Survey.....	111
Lampiran 3. Hasil Olah Data SmartPLS 3.2.9.....	127

