

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Dunia bisnis global saat ini semakin kompetitif, digital, dan berfokus pada transparansi, dan karena itu, sumber daya manusia telah menjadi aset strategis terpenting bagi perusahaan. Kesuksesan sebuah perusahaan kini tidak hanya bergantung pada teknologi atau uang, tetapi juga pada seberapa baik para pemimpinnya, nilai-nilai yang mereka anut, dan kemampuan mereka untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil dan aman bagi semua orang. Dalam situasi ini, etika dan cara pemimpin bertindak sangat penting karena langsung mempengaruhi seberapa besar karyawan mempercayai dan peduli terhadap pekerjaan mereka. Laporan Institute of Business Ethics (IBE) melalui survei Ethics at Work tahun 2024 menemukan bahwa sekitar 18-25% karyawan mengetahui perilaku tidak etis di tempat kerja dalam setahun terakhir, tetapi hanya 64% yang melaporkannya kepada seseorang. Hampir 40% tidak yakin apakah perusahaan mereka akan mengambil tindakan dan khawatir tentang masalah yang mungkin timbul dalam pekerjaan mereka. Sekitar 29% dari mereka yang melaporkan masalah tersebut mengatakan bahwa mereka menghadapi masalah pribadi. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan tantangan yang tidak hanya dihadapi oleh perusahaan multinasional besar; hal ini juga berlaku bagi organisasi yang beroperasi di bidang teknologi dan infrastruktur publik. Rekayasa sistem dan pekerjaan berbasis proyek memerlukan perhatian yang cermat terhadap detail, memenuhi tenggat waktu tepat waktu, bekerja dengan baik bersama tim yang

berbeda, dan sepenuhnya bertanggung jawab kepada pihak yang bergantung pada kesuksesan proyek. Dalam hal ini, keberhasilan organisasi tidak hanya bergantung pada alat canggih yang mereka gunakan, tetapi juga seberapa baik pekerja dapat mengelola tugas mereka bahkan ketika pekerjaan menjadi rumit. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia sangat penting untuk memastikan operasional perusahaan berjalan lancar dan organisasi tetap kuat seiring berjalannya waktu.

Penelitian ini dilakukan di PT Marktel, sebuah perusahaan yang bergerak dalam pengembangan dan implementasi *Intelligent Transportation System* (ITS). Perusahaan ini melakukan *research and development* untuk merancang dan menciptakan sistem pengendalian lalu lintas, seperti *Area Traffic Control System* (ATCS) dan peralatan pendukungnya, sekaligus bertindak sebagai integrator dalam proyek infrastruktur transportasi dengan berkolaborasi bersama lembaga pemerintah. Cara kerja perusahaan ini bergantung pada teknologi dan proyek, sehingga memerlukan pekerjaan teknis yang presisi, kerja sama antar tim di berbagai bidang, dan kualitas yang konsisten di setiap tahap proses.

Manajemen sumber daya manusia yang baik tidak hanya membantu perusahaan mencapai tujuannya. Tetapi juga berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif sehingga karyawan merasa senang dengan pekerjaan mereka. Di organisasi yang berfokus pada proyek dan teknologi, seperti PT Marktel, kesuksesan implementasi sistem tidak hanya bergantung pada keterampilan teknis, tetapi juga pada seberapa besar keterlibatan dan komitmen karyawan dalam menjalankan tugasnya. Salah satu hal penting yang perlu diperhatikan dalam mengelola karyawan di perusahaan adalah tingkat keterikatan

kerja mereka. Menurut Kahn (1990), keterikatan kerja merupakan kondisi ketika individu mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif, dan emosional dalam menjalankan peran kerja. Pengembangan konsep tersebut dikemukakan oleh Soane et al. (2012), yang menjelaskan bahwa keterikatan kerja mencakup tiga komponen utama, yaitu *intellectual engagement*, *social engagement*, dan *affective engagement*. Secara sederhana, keterikatan kerja dapat dipahami sebagai tingkat keterlibatan karyawan secara intelektual, sosial, dan afektif yang tercermin dari perhatian terhadap pekerjaan, keselarasan dengan rekan kerja, serta perasaan positif dalam menjalankan pekerjaan.

Salah satu faktor kunci yang memengaruhi seberapa besar karyawan peduli terhadap pekerjaan mereka adalah seberapa baik atasan mereka memimpin. Dalam hal ini, kepemimpinan etis berarti para pemimpin yang selalu bertindak dengan jujur, adil, dan peduli dapat menjadi contoh yang baik bagi anggota tim mereka. Menurut Brown et al., (2005) kepemimpinan etis adalah perilaku yang secara normatif benar dan diwujudkan melalui tindakan pribadi maupun interaksi dengan orang lain. Dengan menunjukkan perilaku yang baik, pemimpin membantu menciptakan lingkungan yang aman bagi orang-orang untuk merasa nyaman dan dipercaya di dalam organisasi. Hal ini membuat karyawan lebih bersedia berpartisipasi dan peduli terhadap pekerjaan mereka.

Selain kepemimpinan, persepsi keadilan yang dirasakan karyawan di organisasi juga memainkan peran besar dalam seberapa besar mereka terlibat dan berkomitmen. Karyawan merasa diperlakukan adil di perusahaan berdasarkan bagaimana mereka memandang pembagian hasil kerja (*distributive justice*),

bagaimana keputusan dibuat (*procedural justice*), dan bagaimana mereka diperlakukan setiap hari (*interpersonal justice*). Tiga dimensi ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa cara pengambilan keputusan, aturan yang berlaku, dan interaksi antarindividu adil, mereka lebih cenderung tetap fokus dan berkomitmen di tempat kerja. Di sisi lain, perasaan bahwa hal-hal tidak adil dapat menurunkan motivasi seseorang dan membuat mereka kurang terhubung dengan pekerjaan mereka (Colquitt, 2001).

Salah satu variabel yang diyakini mempengaruhi hubungan ini adalah *locus of control*. Konsep ini, yang pertama kali diperkenalkan oleh Rotter (1996) membahas bagaimana orang meyakini bahwa mereka dapat mengendalikan apa yang terjadi dalam hidup mereka. Orang yang meyakini bahwa kesuksesan dan kegagalan mereka ditentukan oleh usaha dan pilihan mereka sendiri dikatakan memiliki *locus of control internal*. Di sisi lain, orang yang berpikir bahwa hasil mereka bergantung pada hal-hal di luar kendali mereka, seperti keberuntungan atau takdir, dikatakan memiliki *locus of control eksternal*. Jadi, orang yang percaya bahwa mereka mengendalikan hasil mereka sendiri lebih cenderung memperhatikan dan peduli terhadap perlakuan yang adil dan kepemimpinan yang baik. Namun, mereka yang berpikir bahwa nasib mereka dikendalikan oleh kekuatan di luar kendali mereka mungkin tidak bereaksi banyak, bahkan jika lingkungan kerja positif.

Fenomena permasalahan praktis dalam penelitian ini tercermin dari kondisi internal perusahaan, yang salah satunya dapat diamati melalui data absensi karyawan. Kehadiran karyawan merupakan salah satu aspek yang dapat

menggambarkan tingkat kedisiplinan, kepatuhan terhadap ketentuan kerja, serta keterlibatan mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Berbagai bentuk ketidakteraturan kehadiran, seperti keterlambatan, meninggalkan pekerjaan pada jam kerja, tidak atau lupa melakukan absensi, serta ketidakhadiran tanpa keterangan, berpotensi mengganggu kelancaran pelaksanaan pekerjaan dan memengaruhi efektivitas pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, data KPI serta absensi karyawan perlu ditinjau sebagai salah satu dasar dalam mengidentifikasi permasalahan praktis yang menjadi fokus penelitian ini.

Tabel 1. 1 Realisasi Kinerja Utama Korporat PT. Marktel Tahun 2025

No	Perspektif/Aspek	Performance Indicator	Target	Realisasi Semester I	Realisasi Semester II	Pencapaian (%)	Status
1	Proses Bisnis Internal	Realisasi Permintaan Produksi	100%	100%	100%	100%	Tercapai
		Ketepatan inventory /Stock Opname	Min. 95% Item Akur	87%	90%	94%	Belum Tercapai
		On Time Delivery Produk	Min. 97%	72%	80%	82%	Belum Tercapai
		Jumlah Insiden Kecelakaan Kerja	Zero	Zero	Zero	100%	Tercapai
		Pemenuhan Perundangan yang Relevan	100%	100%	100%	100%	Tercapai
		Jumlah Kejadian Fraud	Zero	Zero	Zero	100%	Tercapai

Berdasarkan data Indikator Kinerja Utama Perusahaan tahun 2025 di bidang Proses Bisnis Internal, beberapa metrik kinerja belum mencapai target perusahaan. Hal ini terlihat jelas pada indikator akurasi persediaan, yang menargetkan akurasi minimal 95%, namun pada akhirnya hanya mencapai 94%. Indikator ketepatan waktu pengiriman produk belum mencapai target minimum sebesar 97%, dan pencapaian aktualnya hanya 82%. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada masalah dalam mengelola persediaan dan memastikan produk didistribusikan dengan benar. Di sisi lain, indikator lain seperti seberapa baik kebutuhan produksi terpenuhi, berapa banyak kecelakaan kerja yang terjadi, seberapa baik perusahaan mematuhi

aturan, dan berapa banyak kasus penipuan yang terjadi telah mencapai target yang ditetapkan perusahaan.

Tabel 1. 2 Rekapitulasi Kehadiran Karyawan PT. Marktel Tahun 2025

Kehadiran	Normal Hadir	Riil Hadir	Sakit	Izin & Cuti	Cuti Khusus	Tanpa Ket.	Terlambat	Pulang Cepat	Tidak/Lupa Absen	Meninggalkan Pekerjaan
97.27%	1380	1342.39	12	6	0	16	21	4	43	11
96.51%	1200	1158.09	17	11	2	12	14	7	34	11
98.04%	1260	1235.38	17	11	2	4	13	9	46	9
97.21%	1320	1283.17	42	10	0	4	14	6	23	9
98.45%	1320	1277.93	29	14	0	8	16	6	54	7
98.22%	1260	1217.03	27	17	2	7	15	7	30	12
97.21%	1357	1296.86	37	18	2	12	16	6	42	16
98.52%	1239	1199.97	26	15	2	1	16	5	44	13
96.36%	1298	1250.76	25	11	2	13	17	7	39	10
95.93%	1357	1301.79	21	16	0	14	15	7	64	8
95.82%	1180	1130.76	16	8	0	28	13	9	35	8
98.22%	1334	1310.31	2	19	2	13	13	4	33	5

Sumber: Data Internal Perusahaan

Kinerja yang kurang memuaskan pada beberapa indikator ini diperkirakan berkaitan dengan masalah sumber daya manusia, termasuk sejauh mana karyawan mematuhi aturan kehadiran. Berdasarkan catatan kehadiran karyawan, masih banyak masalah yang terjadi, seperti datang terlambat, tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah, serta melanggar aturan mengenai waktu mulai dan berakhirnya jam kerja.

Berdasarkan rekapitulasi data absensi karyawan PT. Marktel periode Januari–Desember 2025, masih ditemukan sejumlah ketidakteraturan dalam kehadiran kerja. Beberapa karyawan sering terlambat, pulang lebih awal tanpa izin, lupa mencatatkan kehadiran, atau bahkan tidak mencatatkan kehadiran sama sekali, dan terkadang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah. Meskipun tingkat kehadiran karyawan secara keseluruhan tergolong tinggi, berbagai bentuk pelanggaran kehadiran tersebut masih terjadi pada beberapa periode dengan frekuensi yang relatif cukup tinggi dan berlangsung secara berulang.

Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan secara fisik hadir, mereka tidak sepenuhnya mematuhi aturan dan tidak seantusias atau terlibat dalam pekerjaan mereka sebagaimana mestinya. Frekuensi keterlambatan yang sering terjadi dalam datang tepat waktu, meninggalkan tempat kerja selama jam kerja, dan tidak mematuhi aturan kehadiran menunjukkan bahwa masih ada masalah dalam perilaku karyawan di tempat kerja. Jika kondisi ini terus berlanjut, hal tersebut dapat memengaruhi kinerja perusahaan, pembagian tugas di antara karyawan, dan pencapaian tujuan perusahaan.

Fenomena tersebut menunjukkan adanya masalah dalam keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Karyawan yang sangat terlibat dalam pekerjaan biasanya menunjukkan antusiasme, menganggap serius tanggung jawab mereka, dan secara aktif terlibat dalam apa yang mereka lakukan. Mereka juga mematuhi aturan dan mempertahankan pendekatan yang disiplin terhadap pekerjaan mereka. Di sisi lain, keterlibatan kerja yang rendah dapat terlihat dari perilaku kerja yang buruk dan kurangnya keterlibatan dalam pekerjaan.

Selain fenomena yang ditemukan dalam praktik di perusahaan, hasil penelitian terdahulu yang membahas keterkaitan antara kepemimpinan etis, keadilan organisasi, keterikatan kerja dan *locus of control* masih menunjukkan temuan yang berbeda-beda. Adanya variasi hasil tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antarvariabel tersebut belum menunjukkan konsistensi secara empiris. Gap empiris ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Research Gap Hubungan Antara Kepemimpinan Etis, Keadilan Organisasi, dan Keterikatan Kerja

Hubungan Kepemimpinan Etis (X₁) terhadap Keterikatan Kerja (Y)		
No	Peneliti	Hasil
1.	Kaleem-Ullah Irfan, Saima Bano, Muhammad Nawaz (2022)	Kepemimpinan etis memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja pada tenaga perawat Rumah Sakit publik dan swasta di Lahore, Karachi, dan Islamabad, Pakistan.
2.	James, Adi Rahmata, Agus Seswandi (2023)	Kepemimpinan etis memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja pada karyawan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Siak, Provinsi Riau.
3.	Manah Tarman (2021)	Kepemimpinan etis tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja pada Pengurus Koperasi Pegawai Republik Indonesia, Madura.
4.	Faiz Lutfan Nadir Rosady, Muhammad Abdul Aziz, Imaad Athallah Zayyan, Netania Emilisa (2024)	Kepemimpinan etis tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja pada Supervisor Bank Mandiri di Jakarta Selatan.
Hubungan Keadilan Organisasi (X₂) terhadap Keterikatan Kerja (Y)		
1	Andrzej Piotrowski, Samir Rawat, Ole Boe (2021)	Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja pada anggota kepolisian di wilayah Polandia Utara.
2	Kevin Al Islamay Nihriawan & Satiningsih (2023)	Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja pada karyawan perusahaan makanan olahan dan frozen food di Kabupaten Jombang, Jawa Timur.
3	Dhea Khairunnisa Amran (2022)	Keadilan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.
4	Bayu Adjie Indoyo, Desti Rani Husna (2022)	Keadilan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja pada tenaga kesehatan Puskesmas Rawat Inap di Wilayah Utara, Kabupaten Magelang, Jawa Tengah.

Berdasarkan tabel di atas, hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan etis terhadap keterikatan kerja masih menunjukkan adanya perbedaan temuan. Beberapa penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan etis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan kerja. Temuan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Irfan et al. (2022) dan James et al.

(2023). Namun demikian, hasil tersebut tidak sejalan dengan penelitian Manah Tarman (2021) serta Rosady et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan etis tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja.

Fenomena serupa juga ditemukan pada hubungan antara keadilan organisasi dan keterikatan kerja. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja. Temuan tersebut didukung oleh penelitian Piotrowski et al. (2021) serta Nihriawan dan Satiningsih (2023). Di sisi lain, hasil tersebut tidak sejalan dengan penelitian Amran (2022) serta Indoyo dan Husna (2022) yang menemukan bahwa keadilan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja.

Penelitian-penelitian sebelumnya mengenai bagaimana kepemimpinan etis dan keadilan organisasi di perusahaan memengaruhi keterikatan kerja telah menghasilkan temuan yang beragam. Ketidakkonsistenan ini menunjukkan bahwa mungkin ada faktor lain yang memengaruhi hubungan antarvariabel tersebut, baik yang memperkuat maupun melemahkan hubungan tersebut. Salah satu faktor yang diyakini memengaruhi situasi ini adalah *locus of control* seseorang terhadap hidupnya sendiri. Variabel ini berkaitan dengan seberapa besar keyakinan seseorang bahwa ia dapat mengendalikan hasil kerjanya. Karyawan yang percaya bahwa mereka memiliki kendali atas hasil kerja mereka cenderung merespons secara positif terhadap kepemimpinan etis dan perlakuan yang adil di tempat kerja, yang berarti hubungan antara faktor-faktor ini dan tingkat keterlibatan kerja mereka lebih kuat.

Penelitian oleh Gill. et al (2023) menemukan bahwa *locus of control* terbukti memoderasi hubungan antarakepemimpinan etis dan keterikatan kerja. Mereka menemukan bahwa kepemimpinan etis memiliki dampak yang lebih besar pada karyawan yang percaya bahwa mereka mengendalikan hasil kerja mereka sendiri. Selain itu, sebuah studi oleh Pamungkas & Sulisty (2020) menunjukkan bahwa *locus of control* mampu memoderasi hubungan antara keadilan organisasi dan keterikatan kerja.

Selain fenomena yang ditemukan dalam praktik di perusahaan, hasil penelitian terdahulu yang membahas keterkaitan antara kepemimpinan etis, keadilan organisasi, keterikatan kerja, dan *locus of control* masih menunjukkan temuan yang berbeda-beda. Adanya variasi hasil tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antarvariabel tersebut belum menunjukkan konsistensi secara empiris. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antarvariabel yang diteliti.

Dengan demikian, berdasarkan uraian latar belakang dan keberadaan research gap dalam teori maupun temuan empiris, serta mempertimbangkan dinamika kepemimpinan dan keadilan organisasi di perusahaan, peneliti tertarik mengangkat topik berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Etis dan Keadilan Organisasi terhadap Keterikatan Kerja dengan *Locus of control* sebagai Pemoderasi (Studi pada Karyawan PT. Markel)”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini mengidentifikasi beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kepemimpinan etis, keadilan

organisasi, keterikatan kerja serta *locus of control* dalam konteks PT. Marktel sebagai berikut:

1. Permasalahan praktis yang melatarbelakangi penelitian ini dapat diamati dari kondisi internal PT. Marktel, terutama yang berkaitan dengan perilaku kehadiran karyawan. Berdasarkan data rekapitulasi absensi periode Januari–Desember 2025, masih ditemukan berbagai bentuk ketidakteraturan kehadiran, seperti keterlambatan, meninggalkan pekerjaan pada jam kerja, tidak atau lupa melakukan absensi, serta ketidakhadiran tanpa keterangan yang terjadi secara berulang. Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa keterikatan kerja karyawan belum sepenuhnya berada pada tingkat yang optimal dan diduga dipengaruhi oleh faktor-faktor organisasi, seperti kepemimpinan etis dan keadilan organisasi, serta faktor individu berupa *locus of control*.
2. Selain didasarkan pada fenomena yang terjadi di perusahaan, penelitian ini juga dilatarbelakangi oleh adanya perbedaan hasil pada penelitian terdahulu mengenai pengaruh kepemimpinan etis dan keadilan organisasi terhadap keterikatan kerja. Sejumlah penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan, sementara penelitian lainnya menghasilkan temuan yang berbeda. Di samping itu, penelitian yang menempatkan *locus of control* sebagai variabel moderasi dalam hubungan tersebut masih relatif terbatas. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk menguji hubungan antarvariabel tersebut secara empiris.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, penelitian ini merumuskan beberapa pertanyaan yang akan dianalisis lebih lanjut sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan Etis berpengaruh terhadap Keterikatan Kerja pada karyawan PT. Marktel?
2. Apakah Locus of Control berpengaruh dalam memoderasi Kepemimpinan Etis terhadap Keterikatan Kerja pada karyawan PT. Marktel?
3. Apakah Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Keterikatan Kerja pada karyawan PT. Marktel?
4. Apakah Locus of Control berpengaruh dalam memoderasi Keadilan Organisasi terhadap Keterikatan Kerja pada karyawan PT. Marktel?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan etis, keadilan organisasi, keterikatan kerja serta *locus of control* sebagai variabel moderasi sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Keterikatan Kerja pada karyawan PT. Marktel.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Locus of control* dalam memoderasi Kepemimpinan Etis terhadap Keterikatan Kerja pada karyawan PT. Marktel.

3. Untuk mengetahui pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Keterikatan Kerja pada karyawan PT. Marktel.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Locus of control* dalam memoderasi Keadilan Organisasi terhadap Keterikatan Kerja pada karyawan PT. Marktel.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan agar bisa bermanfaat untuk:

- a. Membantu berkontribusi untuk menghasilkan penelitian ilmiah dalam bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
- b. Memberikan pemahaman dan pengetahuan baru kepada penulis dalam teori dan praktik tentang Kepemimpinan Etis, Keadilan Organisasi, Keterikatan kerja dan *Locus of control*.
- c. Sebagai dasar untuk studi perbandingan dan acuan untuk penelitian selanjutnya yang serupa dikemudian hari.
- d. Menambah referensi penelitian ilmiah tentang pembahasan pengaruh Kepemimpinan Etis dan Keadilan Organisasi terhadap Keterikatan kerja dengan *Locus of control* sebagai variabel moderasi.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan agar bisa bermanfaat untuk:

- A. Untuk membantu manajemen PT. Marktel menyusun kebijakan dan praktik pengelolaan sumber daya manusia yang mendukung kepemimpinan etis, perlakuan adil di dalam organisasi, serta keterlibatan karyawan yang lebih baik.
- B. Untuk membantu para HRD, Supervisor, dan manajer PT. Marktel memahami pentingnya kepemimpinan etis serta bagaimana keadilan di tempat kerja dapat menciptakan lingkungan yang lebih baik di mana karyawan merasa termotivasi dan terlibat.
- C. Untuk membantu praktisi sumber daya manusia PT Marktel menyusun program dan rencana yang lebih baik guna meningkatkan keterlibatan karyawan, dengan mempertimbangkan bagaimana karyawan memandang kendali atas pekerjaan mereka.
- D. Untuk membantu PT. Marktel menciptakan lingkungan kerja yang adil, jelas, dan berfokus pada pertumbuhan karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan seberapa besar karyawan peduli dan terlibat dalam pekerjaan mereka.

F. Jadwal Penelitian

Jadwal penelitian yang peneliti lakukan mulai dari tahap awal penelitian hingga saat ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 4 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	2025				2026						
		Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agst	Sep
1	Penyusunan Proposal	X	X	X								
2	Bimbingan dan Konsultasi	X	X	X	X							
3	Revisi Proposal					X	X					
4	Pengumpulan Data							X				
5	Analisis Data							X				
6	Penulisan Akhir Naskah Skripsi								X	X		
7	Pendaftaran Munaqasyah										X	
8	Munaqasyah										X	
9	Revisi Skripsi										X	

Sumber : Diolah oleh peneliti (2026)

G. Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara menyeluruh mengenai isi penelitian agar mudah dipahami dan memiliki alur pembahasan yang teratur. Adapun sistematika penulisan skripsi ini disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN Bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, identifikasi masalah, ruang lingkup dan batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, jadwal penelitian, serta sistematika penulisan skripsi. Bab ini memberikan gambaran umum mengenai alasan dan arah dilaksanakannya penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA Bab ini memuat kajian teori yang relevan dengan variabel penelitian, yaitu teori tentang kepemimpinan etis, keadilan organisasi, keterikatan kerja dan *locus of control*. Selain itu, bab ini juga memuat penelitian

terdahulu yang berhubungan dengan topik penelitian serta kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN Bab ini menjelaskan tentang metode yang digunakan dalam penelitian, meliputi jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, sumber data, instrumen penelitian, skala pengukuran, serta teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN Bab ini berisi hasil pengolahan data yang diperoleh dari penelitian lapangan serta pembahasan terhadap hasil tersebut berdasarkan teori dan penelitian terdahulu. Analisis dalam bab ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

BAB V PENUTUP Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian serta saran-saran yang dapat diberikan kepada pihak-pihak terkait, baik untuk pengembangan teori maupun penerapan praktis dalam meningkatkan keterikatan kerja pada karyawan PT. Marktel.