

PERANAN KEADILAN DISTRIBUTIF TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PEGAWAI HONORER

THE ROLE OF DISTRIBUTIVE JUSTICE TOWARD JOB SATISFACTION IN HONORARY EMPLOYEES AT FISHERIES SERVICE OF BALANGAN REGENCY

Annisa Putri Nurawalin¹, Rooswita Santia Dewi² dan Marina Dwi Mayangsari³

*Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Lambung Mangkurat
Jalan A. Yani KM 36, Loktabat Selatan, Kecamatan Banjarbaru Kalimantan Selatan 70714*

E-mail: anisap409@gmail.com

No. Handphone : 081351561333

ABSTRAK

Sumber daya manusia adalah aset penting bagi organisasi, serta merupakan faktor penting untuk efektivitas dan keberhasilan organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi pegawai ialah keadilan distributif yang dirasakan oleh pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk melihat peranan keadilan distributif terhadap kepuasan kerja pada pegawai honorer di Dinas Perikanan Kabupaten Balangan. Populasi dalam penelitian ini ialah pegawai honorer di Dinas Perikanan Kabupaten Balangan, sampel diambil dengan teknik purposive sampling sebanyak 50 orang. Metode pengumpulan data menggunakan skala keadilan distributif dan skala kepuasan kerja dengan teknik analisis regresi linear sederhana. Dari hasil uji regresi linear sederhana diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,823 > 1,677$), artinya terdapat hubungan positif dan terdapat peranan keadilan distributif terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi keadilan distributif yang diterima pegawai honorer maka semakin tinggi pula lah kepuasan kerja. Peranan keadilan distributif terhadap kepuasan kerja sebesar 23,3%, sehingga masih terdapat faktor-faktor lain yang berperan terhadap kepuasan kerja pegawai honorer di Dinas Perikanan Kabupaten Balangan.

Kata kunci: Keadilan distributif, kepuasan kerja, pegawai honorer

ABSTRACT

Human resource is an important asset for an organization and for the effectiveness and success of the organization as well. One of the factors that influence employees is distributive justice felt by the employees. The purpose of this study was to find out the role of distributive justice toward job satisfaction in honorary employees at the Fisheries Service of Balangan Regency. The population in this study was the honorary employees at the Fisheries Service of Balangan Regency. The sample was 50 people selected using the purposive sampling technique. Data were collected using the scale for distributive justice and the scale for job satisfaction and then analyzed using the simple linear regression analysis technique. The results of the simple linear regression test showed that the value of $t_{count} > t_{table}$ ($3.823 > 1.677$), indicating that there was a positive relationship and also a role of distributive justice toward job satisfaction. The higher the distributive justice was received by honorary employees, the higher the job satisfaction they felt. The role of distributive justice toward job satisfaction was 23.3%, so there were other factors that played a role toward job satisfaction in honorary employees at the Fisheries Service of Balangan Regency.

Keywords: disreburive justice, job satisfaction, honorary employess

Instansi pemerintah adalah sebuah unit organisasi pemerintahan sesuai dengan ketentuan yang berlaku yang berfungsi untuk menjalankan pemerintahan dengan menggunakan APBN dan APBD pemerintah. Tujuan dan fungsi pemerintahan akan berjalan sesuai yang diharapkan jika sumber daya manusia yang ada bisa di kelola dengan baik. Pegawai honorer ikut berperan dalam instansi pemerintah. Pegawai honorer dapat memberikan pelayanan yang baik jika pengelolaan sumber daya manusia dijalankan dengan baik. Salah satu faktor yang mempengaruhi agar aktivitas organisasi berjalan dengan lancar adalah karena adanya kepuasan kerja (Tobing, dalam Ningrum, Wicaksono dan Priyatama 2017).

Kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja seberapa puas kebutuhannya terpenuhi dalam bekerja (Zainal, Hadad dan Ramly 2017). Kepuasan kerja adalah hasil dari derajat suka ataupun tidak suka pegawai pada keseluruhan pekerjaannya (Howle & Dipboye, dalam Munandar 2014). Tenaga kerja yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya akan mengungkapkannya dengan cara mengeluh, mencuri milik organisasi, tidak patuh akan arahan, mencuri milik organisasi, dan tidak melakukan sebagian dari tanggung jawab yang diberikan kepada mereka (Sinambela, 2018).

Robbins dan Judge (2015) mengidentifikasi empat respons pekerja terhadap ketidakpuasan yaitu keluar dari organisasinya, bersuara untuk menyarankan perbaikan, kesetiaan untuk menunggu secara optimis kondisi organisasi membaik secara sendirinya dan pengabaian yang berarti membiarkan kondisi itu memburuk seperti munculnya sering terlambat, berkurangnya usaha dan tingkat kesalahan yang bertambah.

Keadilan kerja merupakan hasil dari persepsi pekerja terhadap integritas dan objektivitas tindakan dalam nilai organisasi, yang juga merupakan derajat keadilan dan kesetaraan dalam hak-hak dan tugas mereka di tempat kerja (Attaoa, dalam Rivai, Reza dan Lukito 2019). Robbins dan Judge (2015) mengatakan bahwa orang yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung akan memiliki persepsi yang adil terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja yang membuat produktivitas tinggi pegawai hanya akan terjadi jika pegawai mempersepsikan imbalan intrinsik dan ekstrinsik yang mereka terima adil dan wajar (As'ad, dalam Sinambela 2018). Imbalan secara ekstrinsik berupa hasil yaitu gaji dan pengakuan termasuk dalam keadilan organisasional yang disebut keadilan distributif. (Robbins dan Judge, 2015).

Folger dkk (dalam Rivai Reza dan Lukito 2019) menjelaskan bahwa keadilan distributif merupakan persepsi pegawai tentang keadilan atas hasil yang masing-masing mereka terima dari organisasi. Persepsi keadilan atas hasil seperti upah, pengakuan, promosi, penilaian kinerja, dan penghargaan (Rivai Reza dan Lukito 2019). Keadilan kerja dikatakan berdasar pada prinsip pertukaran,

orang-orang melihat apa yang telah mereka lakukan sebagai imbalan atas apa yang mereka terima (Lambert, Keena, Leone, May dan Haynes 2019). Greenberg juga sependapat bahwa keadilan distributif merujuk pada sebuah persepsi bahwa *outcomes* organisasi diberikan adil pada setiap pegawai (dalam Lambert dkk, 2019).

Pegawai yang memiliki persepsi tidak diperlakukan adil akan menunjukkan perilaku yang negatif terhadap organisasi (Adam, dalam Ningrum, Wicaksono dan Priyatama 2017). Saat karyawan meragukan akan adanya keadilan, mereka akan mulai kehilangan minat kepada organisasi dan tidak mencoba untuk meraih tujuan organisasi itu (Rivai, Reza dan Lukito 2019). Adanya keadilan distributif yang buruk menyebabkan individu ragu kapasitas mereka untuk mengatasi masalah secara memadai, individu akan menganggap ketidakadilan distribusi sebagai "pemicu", yang pada akhirnya akan menghasilkan tekanan psikologis. (Lazarus dan Launier, dalam Srivastava, 2015). Hipotesis dalam penelitian ini adalah adanya peranan keadilan distributif terhadap kepuasan kerja pada pegawai honorer di Dinas Perikanan Kabupaten Balangan.

Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian survey (*survey research design*). Subjek penelitian ini adalah 50 pegawai honorer di Dinas Perikanan Kabupaten Balangan, pemilihan subjek menggunakan metode *purposive sampling* yang didasarkan pada karakteristik berdasarkan ciri-ciri ataupun sifat dari populasi (Widodo, 2018). Kriteria yang digunakan dalam pemilihan sampel ialah pegawai honorer, masih dan sedang terikat kontrak kerja minimal satu tahun dan bekerja di Dinas Perikanan Kabupaten Balangan.

Pengambilan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner melalui media *google form*, dengan instrumen skala keadilan distributif yang disusun oleh peneliti yang berpedoman pada aspek-aspek oleh Niehoff dan Moorman (1993) yang terdiri dari aspek jadwal kerja, tingkat gaji, beban kerja, penghargaan yang di dapatkan, dan tanggung jawab akan pekerjaan. Untuk variabel kepuasan kerja akan diungkap dengan skala kepuasan kerja yang disusun oleh peneliti yang berpedoman pada aspek-aspek oleh Judge, Locke, Durham dan Kluger (1998) yang terdiri dari aspek intensitas kepuasan terhadap pekerjaan, antusias dalam bekerja, pekerjaan yang tidak pernah berhenti, dan kebahagiaan nyata dalam bekerja. Peneliti melakukan seleksi item dengan cara menggunakan teknik koefisien korelasi item total (r_{ix}) dengan batasan kriteria 0,30.

Pengujian uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*. Pada pengujian tersebut di dapatkan reliabilitas dari skala keadilan distributif didapatkan nilai 0,762 dan skala kepuasan kerja didapatkan nilai 0,824. Pengujian validitas skala kepuasan kerja dan keadilan distributif menggunakan teknik *corrected item-total correlation*.

Pengujian uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana. Analisis regresi linier sederhana bertujuan untuk melihat adakah pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Gunawan, 2017). Pada penelitian ini variabel-variabel tersebut adalah untuk melihat peranan keadilan distributif terhadap kepuasan kerja pada pegawai honorer di Dinas Perikanan Kabupaten Balangan, cara penghitungannya dengan menggunakan bantuan program SPSS 24.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 19-20 September 2020 pada 50 pegawai honorer di Dinas Perikanan Kabupaten Balangan, dengan menggunakan angket melalui media *google form*. Diperoleh kategorisasi variabel keadilan distributif dan kepuasan kerja sebagai berikut :

Tabel 1. Distribusi kategorisasi Keadilan Distributif

Rentang	Kategori	Frekuensi	Persentase
$X < 40$	Rendah	0	0%
$40 \leq X < 80$	Sedang	48	96%
$80 \leq X$	Tinggi	2	4%

Berdasarkan hasil data kategori pada tabel tersebut, dapat diketahui bahwa tidak ada subjek yang masuk kategori rendah, 48 subjek memiliki keadilan distributif sedang (96%), dan 2 subjek yang memiliki keadilan distributif yang tinggi (4%).. Keadilan distributif yang tergolong sedang, menandakan bahwa keadilan distributif dan segala pengalokasian *outcomes* di dalam organisasi belum sepenuhnya optimal.

Tabel 2. Distribusi kategorisasi Kepuasan Kerja

Rentang	Kategori	Frekuensi	Persentase
$X < 46,7$	Rendah	0	13,333%
$46,7 \leq X < 93,3$	Sedang	47	94%
$93,3 \leq X$	Tinggi	3	6%

Berdasarkan hasil data kategori pada tabel tersebut, dapat diketahui bahwa tidak ada subjek yang masuk kategori rendah, 47 subjek memiliki kepuasan kerja

kategori sedang (94%), dan 3 subjek yang memiliki kepuasan kerja dengan kategori tinggi (6%). Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan pegawai honorer di Dinas Perikanan Kabupaten Balangan yang dirasakan mereka dominan sedang.

Tabel 3. Uji Normalitas

<i>Kolmogorov Smirnov</i>	
Residu	Signifikansi
Unstandarized Residual	0,164

Penggunaan uji normalitas bertujuan untuk melihat apakah sampel yang diambil mewakili distribusi populasi (Gunawan, 2017). Jika nilai probabilitas $\geq 0,05$ maka data dapat dinyatakan berdistribusi dengan normal. Berdasarkan pada tabel diatas, bahwa nilai signifikansi variabel kepuasan kerja dan variabel keadilan distributif sebesar 0,164. Hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($0,164 > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa data dari variabel keadilan distributif dan kepuasan kerja berdistribusi normal.

Tabel 4. Uji Linieritas

Variabel	F	Signifikansi
Keadilan Distributif	15,096	0,001
Kepuasan Kerja		

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah kedua variabel yang diteliti mempunyai hubungan yang linear, data dikatakan linier jika nilai signifikansi kurang dari 0,05 (Azwar, 2018). Berdasarkan data tabel *linearity* di atas, diperoleh nilai signifikansi 0,001 ($0,001 < 0,05$). Dapat disimpulkan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang linier.

Tabel 5. Uji Hipotesis

Model	T	Signifikansi
Constant	10,547	0,000
Keadilan Distributif	3,823	0,000

Pada tabel diatas diperoleh nilai t hitung variabel keadilan distributif sebesar 3,823 dengan nilai signifikansinya sebesar 0,000 dan t tabel sebesar 1,677. Dengan demikian ditemukan bahwa t hitung > dari t tabel, yaitu $3,823 > 1,677$. Maka bahwa ada pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan kerja. Didapatkan nilai a

sebesar 62,435 dan nilai b sebesar 0,340. Persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut ; $\hat{Y} = a + bX$, maka $\hat{Y} = 62,435 + 0,340X$. Dari hasil tersebut dapat dikatakan koefisien regresi diperoleh sebesar 0,340, hal ini berarti bahwa adanya penambahan 1% dari nilai keadilan distributif maka nilai partisipasi bertambah sebesar 0,340.

Besarnya pengaruh variabel keadilan distributif memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 6. Nilai Koefisien Determinasi Regresi

Variabel	F	R Square
Keadilan Distributif	0,483	0,233

Berdasarkan data diatas, nilai R Square yang didapat sebesar 0,233. Nilai ini menunjukkan bahwa keadilan distributif memiliki peranan terhadap kepuasan kerja sebesar 23,3% , sehingga 76,7% sisanya mungkin dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya peranan positif keadilan distributif terhadap kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi keadilan distributif yang dirasakan pegawai maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pada pegawai honorer di Dinas Perikanan Kabupaten Balangan. Hasil dari penelitian ini juga serupa dengan penelitian-penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Gunawan dan Thoriq (2017) bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja apabila adanya persepsi adil dalam outcome penilaian kinerja, ketidakadilan menyebabkan perasaan tegang dan tidak menyenangkan di tempat kerja. Penelitian sebelumnya juga dilakukan oleh Sulaefi terhadap perawat rumah sakit, dimana didapatkan pengaruh yang positif keadilan distributif terhadap kepuasan kerja. Penelitian lainnya juga dilakukan oleh Rivai, Reza dan Lukito yang menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (2019). Keadilan distributif dianggap penting karena secara langsung bisa mempengaruhi pegawai secara negatif jika tidak diberikan secara adil dan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Namun hasil penelitian tidak menunjukkan apakah adanya pengaruh Covid-19 di dalam penelitian. Munculnya pandemik Covid-19 di tengah-tengah penelitian membuat adanya perubahan pola kerja dan pembagian tugas di tempat penelitian. Perubahan yang terjadi seperti adanya program kerja yang diundur, diganti ataupun dibatalkan. Peneliti berasumsi bahwa memang ada pengaruh dari dampak Covid-19 pada penelitian ini, sehingga variabel keadilan distributif hanya mempengaruhi 23,3% dari kepuasan kerja pegawai honorer di Dinas Perikanan Kabupaten Balangan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan dalam uji hipotesis diperoleh nilai t hitung variabel keadilan distributif sebesar 3,823 dengan nilai signifikansi 0,000 dan t tabel sebesar 1,677. Dengan demikian ditemukan bahwa t hitung > dari t tabel, yaitu $3,823 > 1,677$. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat peranan positif keadilan distributif terhadap kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi keadilan distributif yang dirasakan pegawai maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pada pegawai honorer di Dinas Perikanan Kabupaten Balangan. Keadilan distributif memiliki peranan terhadap kepuasan kerja sebesar 23,3% , sehingga 76,7% sisanya mungkin dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Bagi peneliti selanjutnya disarankan perlu lebih memperhatikan lagi waktu pengambilan data pada saat pandemik Covid-19, dikarenakan mungkin saja ada dampak tersendiri dari adanya pandemik Covid-19 dengan hasil penelitian yang tidak diteliti oleh peneliti. Perlu diperhatikan juga aspek-aspek kepribadian yang mungkin turut mempengaruhi, dikarenakan persepsi keadilan erat berhubungan dengan subyektifitas personal. Penempatan pegawai lebih diperhatikan lagi secara efisien untuk melihat apakah ada perbedaan tersendiri antara pegawai honorer yang lebih aktif di ruangan atau keduanya .

DAFTAR PUSTAKA

- Akram, M.U., Hashim, M., Khan, M.K., Zia, A., Akram, Z., Saleem, S., & Bhatti, M. (2015). Impact of organizational justice on job satisfaction of banking employees in Pakistan. *Global journal of management and business research: A administration and management*, 15, 7-15. doi:10.1007/978-3-662-47241-5_65
- Azwar, S. 2019. *Reabilitas dan Validitas*. Edisi 4. Yogyakarta : Anggota IKAPI Pustaka Pelajar.
- Bilal, A.R., Muqadas, F., & Khalid, S. (2015). Impact of organizational justice on job satisfaction with mediating role of psychological ownership. *Journal of GMJACS*, 2, 63-74. Retrieved from : <https://www.researchgate.net/publication/32041742>
- Budiarto, Y., & Wardani, R. P. (2005). Peran keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional perusahaan terhadap komitmen karyawan pada perusahaan (Studi pada perusahaan X). *Jurnal Psikologi*, 3, 109-126 . Retrieved from : <https://www.esaunggul.ac.id/wp->

- [content/uploads/2018/09/UEU-Journal-4969-YohanesBudiartoRaniPuspitaWardani.pdf](#)
- Cropanzano, R., Bowen, D.E., & Gililand, S.W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of management perserspective*. Retrieved from : <https://www.researchgate.net/publication/261251129>
- Dinata, M.F., Bachri, A.A., & Rini, R. (2018). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Studi pada Staff Administrasi Umum dan Keuangan Rumah Sakit Islam Banjarmasin. *Jurnal Wawasan Manajemen Universitas Lambung Mangkurat*, Vol.1 6 Nomor 2, DOI: <http://dx.doi.org/10.20527/jwm.v6i2.149>
- Elma, C. (2013). The predictive value of teachers perception of organizational justice on job satisfaction. *Egitim Arastirmalari – Eurasian journal of Educational research*, 51, 157-176. Retrieved from : <https://eric.ed.gov/?id=EJ1059932>
- Ganto, J. (2019). Keadilan distributif dan keadilan prosedural serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja . *Jurnal administrasi pendidikan Universitas Malikussaleh*, 1, 156-164. ISSN: p.1412-8152 e.2580-1007
- Gunawan, A., & Nurmadiansyah, M.T. (2017). Pengaruh keadilan distributif dan prosedural penilaian kinerja pada kepuasan karyawan BPR Syariah di Yogyakarta. *Ejournal management dakwah*, 3, 51-64. Retrieved from : <http://ejournal.uin-suka.ac.id/dakwah/JMD/article/view/1124>
- Gunawan, I. (2017). *Pengantar statistika inferensial*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Handoko, T.H. (2014). *Manajemen personalia sumberdaya manusia*. Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta
- Hanidah, Y.P. 2018. Pengaruh keadilan distributif dan iklim organisasi terhadap perilaku kerja kontraproduktif pada PT. Pelabuhan Indonesia III cabang Tanjung Perak Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya*, 6, 1-8. Retrieved from : <http://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/22668>
- Hasibuan, M.S.P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *Journal of applied psychology*, 83(1), 17– 34. doi: 10.1037/0021-9010.83.1.17.
- Kusuma, Y.W. (2019). Analisis pengaruh distributive justice, procedural justice, dan interactional justice terhadap job satisfaction dan organizational citizenship behavior pada divisi produksi dan HRD PT Kievit Indonesia di Salatiga. *Jurnal Agora Universitas Kristen Petra*, 7, 1. Retrived from : <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/8161>
- Lambert, E.G., Keenab ,L.D., Leonec, M., Mayd, D., & Haynese, S. H. (2019). The effects of distributive and procedural justice on job satisfaction and organizational commitment of correctional staff. *The Social Science Journal*. Retrieved from : <https://doi.org/10.1016/j.sosci.2019.02.002>.
- Landy, F.J., & Conte, J.M. (2016). *Work in 21st century*, Fifth edition. United States Of America: Wiley. Retrieved from : <https://www.wiley.com/>
- Munandar, A.S. (2014). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok : Universitas Indonesia.
- Niehoff, B.P., & Moorman R.H,. (1983). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36, 527-556. Retrieved from : <https://www.researchgate.net/publication/228079190>
- Ningrum, S.W., Wicaksono, B., & Priyatama, A.N. (2017). Hubungan antara keadilan distributif dan keterlibatan kerja dengan kepuasan kerja pada pegawai honorer puskesmas di Kabupaten Sukoharjo. *Jurnal Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Sebelas Maret*, 52-65. Retrieved from : <https://jurnalwacana.psikologi.fk.uns.ac.id/index.php/wacana/article/view/104>
- Rahman ,M., Haque, M., Elahi, F., & Miah, W.(2015). Impact of organizational justice on employee job satisfaction: An empirical investigation. *American journal of business and management*, 4, 162-171. DOI: 10.11634/216796061504714
- Rivai, H.A., Reza, D.Y., & Lukito, H. (2019). Distributive justice, job satisfaction and organizational commitment asantecedents of employee performance : A study in Indonesia national health insurance workers. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 100, 670-676. Retrieved from: <https://www.atlantispress.com/proceedings/icoi-19/125919395>
- Robbins, S.P., & Judge, T.A., (2015). *Perilaku organisasi*. Jakarta : Salemba Empat
- Sabangkota.bps.go.id. Istilah. (diakses pada 12 Februari 2020). Retrived from:

https://sabangkota.bps.go.id/istilah/index.html?Istilah_sort=keyword_ind.desc&Istilah_page=32

- Saldanha, L.D.S., Supartha, Wy.Gd., & Riana, G., (2019). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Polícia Nacional De Timor-Leste (Pntl). E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 8.2, 137-170. ISSN : 2337-3067.
- Sinambela, L.P., (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Srivastava, U.R. (2015). Multiple dimensions of organizational justice and work-related outcomes among health-care professionals. *American Journal of Industrial and Business Management*, 5, 666-685. doi: [10.4236/ajbm.2015.511067](https://doi.org/10.4236/ajbm.2015.511067)
- Sudaryono. (2018). *Metodologi Penelitian*. Depok : PT RajaGrafindo Persada.
- Suharnomo, & Dian, K. (2016). Pengaruh pertukaran pemimpin-anggota (lmx) terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi (Studi pada Hotel Bahari Inn Tegal). *Diponegoro journal of management*, 5, 2, 1-14. Retrieved from : <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/management>
- Tang, T.L., Sarsfield, B., & Linda, J., (1996). Distributif and prosedural justice as related to satisfaction and commitment. *SAM Advanced Management Journal*, 25-31. Retrived from: https://www.researchgate.net/profile/Thomas_Tang/publication/234119067
- Tenaya, I.G.I., & Suwandana, I.G.M (2019). Pengaruh Iklim Psikologis Terhadap Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Di PT. Sarana Tani Pratama. E-Jurnal Manajemen UNUD, Vol. 8, No. 1, 2019: 7253 – 7282. DOI: <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i1.p11>
- Widodo, (2018). *Metodologi penelitian populer & praktis*. Depok : PT RajaGrafindo Persada.
- Zainal, V.R., Hadad, M.D., & Ramly, M. (2017). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta : Rajawali Pers PT. RajaGrafindo Persada.