

PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA
PEGAWAI KANTOR KELURAHAN DI KECAMATAN PONOROGO
KABUPATEN PONOROGO

Oleh

Lestriana Reswandary¹, Suwardi², Herning Suryo Sardjono³

- ¹) Program Studi S2 MAP Universitas Slamet Riyadi Surakarta dan Kelurahan
Brotonegaran Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo,
lestrianareswandary@gmail.com
- ²) Program Studi S2 MAP Universitas Slamet Riyadi Surakarta, Central Java,
Indonesia, suwardi.unisri@gmail.com
- ³) Program Studi S2 MAP Universitas Slamet Riyadi Surakarta, Central Java,
Indonesia, herningsuryo@gmail.com

Abstract

The purpose of this study is to describe the effect of distributive justice, procedural justice and interactional justice on employee performance. This type of research is survey and classified in explanatory research. This research was conducted in all Kelurahan Office in Ponorogo District, Ponorogo Regency. The population of this research is the employees of the Kelurahan Office in Ponorogo district, Ponorogo Regency, amounting to 187 employees. The research sample was 94 people with proportional cluster random sampling technique. Data collection techniques used questionnaires and literature studies. The data analysis technique used multiple linear regression. The results showed that distributive justice had a positive and significant effect on employee performance). Procedural justice has a positive and significant effect on employee performance. Interactional justice has a positive and significant effect on employee performance). Distributive justice, procedural justice and interactional justice have a simultaneous effect on employee performance).

Keywords: distributive justice, procedural justice, interactional justice, employee performance

Pendahuluan

Kinerja di dalam institusi pemerintahan dalam pemberian pelayanan publik tidak terlepas dari kinerja pegawai yang ada di dalamnya. Sumber daya manusia menjadi faktor utama yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki institusi pemerintah akan berpengaruh pada bagaimana kinerja institusi tersebut. Institusi dengan sumber daya manusia yang unggul

akan mampu mengorganisir setiap kegiatan yang ada sehingga dapat memberikan pelayanan pada publik dengan lebih baik.

Pegawai dengan performa baik akan menghasilkan kinerja organisasi yang baik dan apabila performa pegawai buruk maka organisasi pun juga akan buruk (Putra dan Wikansari, 2017: 65). Kinerja organisasi publik (pemerintahan) dapat dilihat dari dua sudut yaitu dari kinerja organisasi itu sendiri (kinerja

keuangan) dan kinerja pegawai. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan (Mangkunegara, 2016: 18). Baik buruknya kinerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja organisasi (Hasbar, 2014:25).

Permasalahan yang dihadapi organisasi adalah upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan. Salah satu contoh organisasi adalah instansi pemerintahan di Indonesia, hal ini berarti bahwa performa instansi pemerintahan tergantung pada performa kerja pegawai itu sendiri. Hasil penilaian dan kompetensi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) pada sekitar 3.000 ASN di Indonesia, didapatkan hasil bahwa kualitas ASN Indonesia terbilang rendah sehingga performa kinerjanya tidak maksimal (Mililani dan Soerjoatmojo, 2018: 2).

Kenyataan di masyarakat bahwa pemerintah masih belum optimal dalam pelaksanaan fungsi pelayanan kepada publik. Aparatur yang bertugas sebagai ujung tombak pelayanan banyak yang belum memahami filosofi, strategi, dan teknik pemberian pelayanan umum yang baik bagi masyarakat, padahal pekerjaan yang ditangani pemerintah bersifat monopoli sehingga tidak ada kompetisi dan pada akhirnya melemahkan hasil pelayanan publik yang terlihat dari inefisiensi dan inefektifitas yang mengarah pada kerugian negara karena aparatur negara tidak profesional dalam mengelola pelayanan publik (Suwardi, dkk, 2022: 183).

Salah satu institusi pemerintah

yang bertugas pemberian pelayanan adalah Kantor Kelurahan di Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo. Dalam rangka mewujudkan efektivitas manajemen pemerintahan, akuntanbel, transparan maka diperlukan kinerja pegawai yang optimal. Kinerja pegawai dapat berubah-ubah baik meningkat atau menurun sesuai dengan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kondisi individu masing-masing pegawai. Keadilan distributif merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Keadilan distributif merupakan keadilan yang berhubungan berhubungan dengan persepsi kewajaran dan keseimbangan antara masukan-masukan yang diberikan oleh karyawan dengan hasil dari organisasi yang mereka terima, hasil yang didapatkan merupakan *reward* yang diterima yang berbentuk seperti gaji dan kepuasan intrinsik (Ganto, 2019: 157). Keadilan distributif mengarah pada keadilan dari tingkat bawah, yang mencakup masalah penggajian, pelatihan, promosi, maupun pemecatan. Kebijakan-kebijakan ini terus menerus mengalami perubahan karena faktor misi dan prosedur yang diperbaharui. Hidayah dan Haryani (2013) menyatakan bahwa bahwa keadilan distributif dapat tercapai apabila /penerimaan antar pegawai sebanding sehingga dinyatakan adil, namun apabila perbandingan proporsi yang diterimanya lebih kecil dibanding yang lain, maka dikatakan tidak adil sehingga berdampak pada kinerjanya. Suharyoko (2016) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh terhadap kinerja.

Keadilan prosedural menekankan pada persepsi keadilan terhadap prosedur yang digunakan

untuk membuat keputusan sehingga setiap anggota organisasi merasa terlibat di dalamnya. Keadilan prosedural (*procedural justice*) berkaitan dengan proses atau prosedur untuk mendistribusikan penghargaan (Ganto, 2019: 158). Diberikannya kesempatan kepada bawahan untuk mengemukakan keinginan, opini, pandangan dan preferensinya sebelum suatu keputusan dibuat akan dapat meningkatkan pengertian pegawai tentang proses yang adil (Thawil dan Anwar, 2021: 98). Salah satu ciri dari keadilan prosedural adalah prosedur yang jelas tentang pekerjaan pegawai, apabila pekerjaan pegawai diatur dengan mekanisme yang jelas, maka kemungkinan besar hal ini akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan (Hidayah dan Haryani, 2013: 13). Widiastuti (2016) dalam penelitiannya menunjukkan keadilan prosedural berpengaruh terhadap kinerja.

Keadilan interaksional merupakan keadilan tentang tingkat sampai dimana seorang karyawan diperlakukan dengan penuh martabat, perhatian, dan rasa hormat (Wiratama, dkk., 2017: 2135). Nuryati (2018) menyatakan bahwa keadilan interaksional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, karena semakin nyaman karyawan dalam bekerja karena perlakuan adil secara interaksional akan membuat karyawan bekerja tanpa tekanan. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Irpan, dkk (2022) bahwa keadilan interaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil observasi pendahuluan di Kelurahan Bangunsari dan Kelurahan Cokromengalan Kecamatan Ponorogo selama ini kurang memperhatikan aspek-aspek yang dapat menimbulkan kinerja

pegawai, dimana dengan wawancara pada salah satu pegawai Kelurahan Bangunsari diketahui permasalahan masih kurangnya tanggung jawab pegawai dalam bekerja, walaupun pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tetapi tidak dilakukan maksimal karena pegawai hanyasebatas menyelesaikan tugasnya demi memenuhi kewajiban dan tanggung jawabnya saja. Hasil wawancara dengan pegawai di Kelurahan Cokromengalan diketahui bahwa masih kurangnya sikap konsistensi pimpinan pada keputusan atau kebijakan yang telah dibuatnya, sehingga pegawai terkadang merasa bingung mana kebijakan yang harus diikuti, permasalahan lain ditemukan juga bahwa kurangnya pengawasan dari pimpinan terhadap pegawainya dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga masih adanya pegawai yang mengobrol ataupun bermain *handphone* disaat jam kerja, sehingga pelayanan kepada masyarakat kurang optimal.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (eksplanatif). Penelitian ini digunakan untuk menjawab hipotesis pengaruh variabel bebas yaitu variabel keadilan organisasi (keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional) terhadap variabel terikat kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo sebanyak 187 pegawai.

Teknik sampling yang digunakan adalah *proportional cluster random* sampling, yaitu pengambilan sampel secara *proportional* dengan mengambil subjek dari setiap kelompok yang

seimbang dengan banyaknya subjek dalam masing-masing strata. Sampel diambil sebesar 50% berdasarkan bagian dan masing-masing diambil secara acak yaitu responden yang berkenan mengisi kuesioner dan diperoleh sampel sebanyak 94 pegawai.

Indikator keadilan distributif berdasarkan penelitian Lestari (2015) yaitu sebagai berikut: jadwal kerja, tingkat gaji, beban kerja, penghargaan yang didapatkan dan tanggung jawab pekerjaan. Indikator keadilan prosedural berdasarkan penelitian Rokhman (2015) yaitu: konsistensi, meminimalisasi bias, informasi yang akurat, dapat diperbaiki, etis serta representatif/keterwakilan. Indikator keadilan interaksional berdasarkan pernyataan dari Robbins (2016: 184-186) yaitu: penghargaan, netralitas, kepercayaan. Indikator kinerja pegawai berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (PermenPAN) Nomor 17 Tahun 2017 meliputi 6 (enam) aspek yakni: kebijakan pelayanan, profesionalisme sumber daya manusia (SDM), sarana prasarana, sistem informasi pelayanan publik, konsultasi dan pengaduan serta inovasi Teknik pengumpulan data menggunakan instrument data melalui wawancara dengan menyebarkan kuesioner dengan menggunakan skala Likert dengan skor jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 5, Setuju (S) diberi skor 4, Netral (N) diberi skor 3, Tidak Setuju (TS) diberi skor 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan Karakteristik Responden

Hasil karakteristik responden diperoleh hasil bahwa responden

dengan usia kurang dari 30 tahun sebanyak 14 orang (14,9%), responden dengan umur 31-45 tahun sebanyak 41 orang (43,6%) dan responden dengan usia lebih dari 45 tahun sebanyak 39 orang (41,5%). Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan responden laki-laki sebanyak 52 orang (55,3%) dan perempuan sebanyak 42 orang (44,7%). Hasil tingkat pendidikan responden diketahui bahwa tidak ada responden dengan tingkat pendidikan SLTP (0,0%), responden dengan tingkat pendidikan SLTA sebanyak 4 orang (4,4%), responden dengan tingkat pendidikan DI-DIV sebanyak 27 orang (28,7%), responden dengan pendidikan S1 sebanyak 52 orang (54,3%) sedangkan responden dengan tingkat pendidikan Pascasarjana sebanyak 11 orang (12,8%). Hasil masa kerja responden diketahui bahwa responden dengan masa kerja kurang dari 10 tahun sebanyak 36 orang (26,9%) dan masa kerja responden lebih dari 10 tahun sebanyak 58 orang (73,1%).

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Hasil statistik deskriptif variabel keadilan distributif diperoleh nilai rata-rata tertinggi (4,11) yang menyatakan bahwa pegawai merasa bahwa pekerjaannya dapat dipertanggungjawabkan sedangkan rata-rata terendah (3,82) yang menyatakan bahwa beban kerja pegawai cukup adil.. Hasil deskriptif variabel keadilan distributif diperoleh rata-rata sebesar (3,95), hal ini menunjukkan bahwa keadilan distributif pada pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo dalam kategori baik.

Hasil statistik deskriptif variabel keadilan prosedural diperoleh nilai rata-rata tertinggi (4,06) yang menyatakan bahwa semua keputusan pekerjaan diterapkan secara konsisten kepada seluruh pegawai yang bertugas sedangkan rata-rata terendah (3,93) yang menyatakan bahwa pimpinan memastikan untuk mendengar kekhawatiran pegawai sebelum keputusan tentang pekerjaan dibuat. Hasil deskriptif variabel keadilan prosedural diperoleh rata-rata sebesar (3,98), hal ini menunjukkan bahwa keadilan prosedural pada pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo dalam kategori baik.

Hasil statistik deskriptif keadilan interaksional diperoleh nilai rata-rata tertinggi (4,03) yang menyatakan pimpinan telah membahas implikasi keputusan dengan pegawai mengenai keputusan yang dibuat tentang pekerjaan sedangkan rata-rata terendah (3,67) yang menyatakan bahwa ketika keputusan dibuat tentang pekerjaan, pimpinan berhubungan dengan pegawai dengan cara yang benar. Hasil deskriptif variabel keadilan interaksional diperoleh rata-rata

(3,91), hal ini bahwa keadilan interaksional pada pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo dalam kategori baik.

Hasil statistik deskriptif variabel kinerja pegawai diperoleh nilai rata-rata tertinggi (4,11) yang menyatakan bahwa kebijakan pelayanan pada masyarakat dapat diselesaikan sesuai keinginan masyarakat sedangkan rata-rata terendah (3,95) yang menyatakan bahwa pegawai cepat tanggap dalam pelayanan pada masyarakat dan pegawai mampu menerapkan menerapkan sistem informasi pelayanan publik dengan baik. Hasil deskriptif variabel kinerja pegawai diperoleh rata-rata sebesar (4,01), hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo dalam kategori baik.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda, uji t, uji F dan koefisien determinasi yang hasilnya dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.927	1.779		1.083	.282
Keadilan distributif	.316	.078	.281	4.057	.000
Keadilan prosedural	.154	.061	.177	2.506	.014
Keadilan interaksional	.522	.067	.553	7.753	.000
Uji F	55,274				,000
Adjusted R Square	.636				

Sumber: data primer diolah, 2022

Hasil persamaan regresi linear berganda dan interpretasinya sebagai berikut:

$$Y = 1,927 + 0,316X_1 + 0,154X_2 + 0,522X_3$$

Konstanta (a): 1,927, berarti apabila variabel bebas (keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional) sama dengan nol (0) maka kinerja pegawai adalah positif. $b_1 = 0,316$ adalah koefisien regresi keadilan distributif dan bernilai positif, berarti apabila keadilan distributif semakin baik maka kinerja pegawai juga semakin meningkat dengan asumsi variabel keadilan prosedural dan keadilan interaksional dianggap tetap. $b_2 = 0,154$ adalah koefisien regresi keadilan prosedural dan bernilai positif, berarti apabila keadilan prosedural semakin baik maka kinerja pegawai juga semakin meningkat dengan asumsi variabel keadilan distributif dan keadilan interaksional dianggap tetap. $b_3 = 0,522$ adalah koefisien regresi keadilan interaksional dan bernilai positif, berarti apabila keadilan interaksional semakin baik maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan dengan asumsi variabel keadilan distributif dan keadilan prosedural dianggap tetap.

Hasil uji t pengaruh variabel keadilan distributif diperoleh nilai t hitung 4,057 dengan $p\ value (0,000) < 0,05$, sehingga keadilan distributif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo. Hasil uji t pengaruh variabel keadilan prosedural diperoleh nilai t hitung 2,506 dengan $p\ value (0,014) < 0,05$, sehingga keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan

Ponorogo Kabupaten Ponorogo. Hasil uji t pengaruh variabel keadilan interaksional diperoleh nilai t hitung 7,753 dengan $p\ value (0,000) < 0,05$, sehingga keadilan interaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo.

Hasil uji F diperoleh nilai F hitung 55,274 dengan $p\ value 0,000 < 0,05$, berarti keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo.

Hasil pengujian regresi linear berganda dalam penelitian ini diperoleh koefisien determinasi ($Adjusted R^2$) sebesar 0,636 artinya besarnya sumbangan pengaruh variabel keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo sebesar 63,6%, sedangkan sisanya sebesar 36,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti, misalnya adalah lingkungan kerja, kepuasan kerja dan komunikasi organisasi.

Pembahasan

1. Pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo, dimana semakin baik keadilan distributif maka kinerja pegawai juga semakin meningkat. Hasil ini mendukung penelitian Hidayah dan Haryani (2013) bahwa keadilan distributif berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan.

Implikasi penelitian dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui keadilan distributif adalah dengan cara keadilan di dalam prosedur pendistribusian tugas, tanggung jawab dan pemberian imbalan (gaji, tunjangan, bonus) serta penghargaan yang diterima pegawai sesuai dengan keahlian dan prestasi kerja pegawai demi kemajuan organisasi dalam pemberian pelayanan pada masyarakat.

2. Pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo, dimana semakin baik keadilan prosedural maka kinerja pegawai juga semakin meningkat. Hasil ini mendukung penelitian Widiastuti dan Aisyah (2016) bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Implikasi penelitian dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui keadilan prosedural adalah dengan cara pimpinan memperhatikan dalam hal keadilan prosedural secara lebih baik, misalnya memberikan pengertian mengenai prosedur di organisasi dan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, memberikan kesempatan bagi pegawai dalam berpartisipasi, manajemen mempertahankan konsistensi penerapan peraturan dan kriteria tentang prosedural kerja di instansi.

3. Pengaruh keadilan interaksional terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan interaksional

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo, dimana semakin baik keadilan interaksional maka kinerja pegawai juga semakin meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dari Irpan, dkk (2022) bahwa pengaruh keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan.

Implikasi penelitian dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui keadilan interaksional dengan cara pimpinan berupaya meningkatkan intensitas komunikasi, dimana atasan berperan penting mewujudkan suasana yang baik, karena pegawai berinteraksi langsung dengan masyarakat, sehingga terbentuk suasana harmonis, maka pimpinan perlu secara konsisten menerapkan proses seleksi pejabat struktural yang mempertimbangkan kompetensi peran serta mengadakan program pelatihan organisasi mengenai kepemimpinan maupun penggunaan teknologi informasi di dalam perbaikan pelayanan bagi masyarakat.

Penutup

Kesimpulan dari hasil penelitian ini bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo. Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo. Keadilan interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo. Keadilan distributif, keadilan

prosedural dan keadilan interaksional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo.

Saran yang dapat diberikan hendaknya pimpinan membagi beban kerja pegawai dengan adil yaitu sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing sehingga tidak terjadi kecemburuan antar pegawai dan tidak terjadi perbedaan beban kerja antar pegawai, mendengar kekhawatiran pegawai sebelum keputusan tentang pekerjaan dibuat dengan menampung aspirasi atau pendapat dari pegawai dan memperhatikan atau melakukan pengawasan kepada para bawahan dalam menjalankan tugas untuk memasukan bahwa keputusan yang telah dibuat oleh pimpinan tentang pekerjaan dapat dilaksanakan baik, pimpinan juga dapat bertanya kepada bawahan mengenai kesulitan yang dihadapi saat menjalankan tugas serta diberikan solusi penyelesaian permasalahannya.

Daftar Pustaka

- Adriansyah, MA dan Sanjaya, A. 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Keadilan Interaksional terhadap Kinerja Karyawan. *Psikoborne: Jurnal Imiah Psikologi*. Vol 10 No 1, hal 180-190.
- Atmojo, ST dan Tjahjono, HK. 2016. Pengaruh Keadilan Distributif dan Prosedural Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Paramedis di Rumah Sakit. *JBTI*. Vol 7 No 1, hal 36-51.
- Handoko, H. 2017. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, SPM. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hidayah, S dan Haryani. 2013. Pengaruh Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Karyawan BMT Hudatama Semarang. *Jurnal Ekonomi – Manajemen – Akuntansi*. No. 35 / Th.XX : 1- 15.
- Lestari, KN. 2015. Pengaruh Upah Kerja dan Sanksi terhadap Keadilan Distributif Pada Tenaga Kerja Bongkar Muat Barang di Pelabuhan Samarinda. *eJournal Psikologi*. Vol 3 (3), pp. 683 - 693
- Mardiana. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Putra, MH dan Wikansari. R. 2017. “Pengaruh Motivasi terhadap Performansi Kerja Karyawan”. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 1, No.2, hal 65-78.
- Robbins P.S., 2016. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta : Indeks.
- Rokhman, W. 2015. Etika Kerja Islam dan Keadilan Organisasi: Studi Pada BMTdi Kabupaten Kudus. *Jurnal Penelitian*. Vol 9 No 1, pp. 163-182.
- Samad, S. 2016. Procedural and Distributif Justice: Differential Effects on Employees’ Work Outcomes. *The Business Review*. 5 (2) : 212-218.
- Susiani, V. 2014. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi pada Turnover Intention. *E- Jurnal Manajemen Universitas*

- Udayana*, Vol. 3.No 9, hal 2637-2649.
- Suwardi, Aji, Widanang Sasmito dan Herning Suryo Sardjono. 2022. Kualitas Pelayanan Data Kesejahteraan Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Madiun(Studi Empiris Di Kabupaten Madiun, Provinsi Jawa Timur). *EJournal Universitas Slamet Riyadi*. Vol 11 No 2, hal 181-190.
- Suwardi, dkk. 2020. Kepemimpinan Kota Surakarta 2020 – 2025 Identifikasi Karakteristik Calon Wali Kota Surakarta Berdasarkan Persepsi Masyarakat; JPAP:Journal of Public Administration Vol 6 No 2 (2020). E-ISSN: 2460 – 1586 journal is a journal published by Faculty of Social and Political Science Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya; <https://jurnal.untagsby.ac.id/index.php/jpap/article/view/4298>
- Thalib, AG dan Sahrah, A. 2020. Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural terhadap Intensi Mogok Kerja Buruh Perempuan di Serikat Gabungan Solidaritas Perjuangan Buruh Kabupaten Bekasi. *Jurnal Ilmiah Psikologi*.Vol 22 No 1, hal 61-72.
- Thawil, SM dan Anwar, M. 2021 Empat Dimensi Keadilan Organisasional Yang Dipersepsikan Oleh Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja. *Oikonomia:Jurnal Manajemen*.Vol 17, No. 2, pp. 97-111
- Wahyudi, N.K.S dan Sudibya, I.G.A. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional pada Kinerja Karyawan di Natya Hotel Kuta Bali. *Jurnal Manajemen Unud*. Vo. 5, No.2, hal. 870-897.
- Widiastuti, RK. 2016. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Karyawan dengan Tingkat Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Nominal*. Vol 5 No 1,hal 88-96.
- Widyaningrum, ME. 2014. Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan OCB Pegawai (Studi Kasus di RS Bersalin Pura Raharja Surabaya). *Majalah Ekonomi Tahun XX No.1*.