

HUBUNGAN ANTARA KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA ANGGOTA SATUAN SAMAPTA POLRES SALATIGA

Alice Zellawati¹, Avin Yogareza Ryandika², Brigitan Argasiam³

Fakultas Psikologi Universitas AKI

alice.zellawati@unaki.ac.id

Abstract

Job satisfaction for police officers is a very important factor because the satisfaction they obtain also determines a positive attitude towards work and this is influenced by a sense of organizational justice. The aim of this research is to empirically test and analyze the relationship between organizational justice and job satisfaction. The job satisfaction variable is measured using a Likert scale which is based on aspects of job satisfaction, namely job security, opportunities for advancement and development, salary, working conditions, and communication. The organizational justice variable is measured using a Likert scale which is based on two aspects of leadership, namely distributive justice, procedural justice, interactional justice which consists of two components, namely interpersonal justice and information justice. The population in this study was members of the Salatiga Police Samapta Unit, totaling 120 people, using a saturated sampling technique / census technique. The results of this research prove that there is a positive and very significant correlation between organizational justice and job satisfaction as shown by the correlation value $r_s = 0.816$ ($p < 1\%$), the coefficient of determination is 59.9% and the remaining 40.1%.

Keywords: Job satisfaction, organizational justice

Abstrak

Kepuasan kerja bagi anggota polisi merupakan faktor yang amat penting karena kepuasan yang diperolehnya turut menentukan sikap positif terhadap pekerjaan dan ini dipengaruhi oleh rasa keadilan organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis secara empiris hubungan antara keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja. Variabel kepuasan kerja diukur dengan menggunakan skala likert yang didasarkan pada aspek-aspek kepuasan kerja yaitu keamanan kerja, kesempatan untuk maju dan berkembang, gaji, kondisi kerja, dan komunikasi. Variabel keadilan organisasi ini diukur dengan menggunakan skala likert yang didasarkan pada aspek aspek kepemimpinan ada dua yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional yang terdiri dari dua komponen yaitu keadilan interpersonal dan keadilan informasi. Populasi dalam penelitian ini anggota Satuan Samapta Polres Salatiga yang berjumlah 120 orang, teknik sampling jenuh / teknik sensus. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa terdapat korelasi positif dan sangat signifikan antara keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan dari nilai korelasi $r_s = 0,816$ ($p < 1\%$), Besarnya koefisien determinasi adalah 59,9 % dan sisanya 40,1%

Kata kunci: Kepuasan kerja, keadilan organisasi

PENDAHULUAN

Polisi secara umum memiliki tugas dan tanggung jawab untuk menjaga keamanan, menegakan hukum, dan mengayomi masyarakat. Visi Polri adalah menjadi pelindung, pengayom, dan pelayan masyarakat yang selalu dekat dan bersama-sama masyarakat, serta sebagai penegak hukum yang profesional dan proposional yang selalu menjunjung tinggi supremasi hukum dan hak azasi manusia, pemelihara keamanan dan ketertiban serta mewujudkan keamanan dalam negeri dalam suatu kehidupan nasional yang demokratis dan masyarakat yang sejahtera (www.polri.go.id). Masyarakat dan polisi merupakan dua kegiatan yang tidak bisa di pisahkan. Tanpa masyarakat, tidak akan ada polisi dan tanpa polisi, proses-proses dalam masyarakat tidak akan berjalan dengan lancar dan produktif. Kenyataan tersebut di atas, menurut Nawawi (2015) bahwa Polri dalam menjalankan tugasnya berperan ganda baik sebagai penegak hukum maupun sebagai pekerja sosial (social worker) pada aspek sosial dan kemasyarakatan (pelayanan dan pengabdian).

Kepolisian Negara Republik Indonesia atau yang sering di singkat dengan Polri dalam kaitannya dengan pemerintah adalah salah satu fungsi pemerintahan negara dibidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman, dan pelayanan pada masyarakat. Salah satu tugas pokok Polri bertujuan untuk mewujudkan keamanan dalam negeri yang meliputi terpeliharanya keamanan dan ketertiban masyarakat, tertib dan tegaknya hukum, terselenggaranya perlindungan, pengayoman, dan pelayanan masyarakat, serta terciptanya ketentraman masyarakat dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, yang mana hal ini terdapat dalam Pasal 4 Undang-undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Republik Indonesia. Agar Polri dapat melaksanakan fungsi dan perannya dengan optimal maka kinerja para anggota kepolisian sangat dijaga kualitasnya salah satunya dengan kedisiplinan serta meningkatkan produktivitas kerjanya.

Sukarno (2001) menemukan bahwa nilai kebanggaan profesi dan keterlibatan kerja merupakan nilai-nilai yang paling dianggap penting, dimana kedua nilai ini merupakan nilai yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Demikian juga tingkat

produktivitas seorang pekerja sangat bergantung dengan kepuasan kerjanya (Luthans, 2007). Adapun kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pekerja mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Spector, 2000).

Zakir dan Murat (2011) menyatakan bahwa profesi polisi dianggap sebagai pekerjaan dengan tingkat stres tinggi karena jam kerja yang lama dan memiliki resiko yang tinggi dalam keselamatan saat bertugas. Dan keterbatasan jumlah personil polisi di Indonesia, saat ini memiliki rasio perbandingan polisi dengan masyarakat yang masih sangat jauh dari rasio ideal (Movanita, 2017). Rasio yang tidak ideal antara polisi dan masyarakat tersebut menunjukkan polisi berpotensi mengalami kelelahan akibat beratnya tuntutan pekerjaan (Pratama, 2017). Kelelahan merupakan perasaan umum dari kelelahan yang berkembang ketika seseorang pada saat yang sama mengalami terlalu banyak tekanan dan terlalu sedikit sumber kepuasan (Moorhead & Griffin, 2013). Individu yang terlalu berat dalam menjalankan tugasnya akan cenderung mengalami ketidakpuasan dalam bekerja.

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai tingkat efek positif seseorang pada pekerjaan atau situasi kerjanya tersebut. Kepuasan kerja jelas merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaannya (Jex, 2002). Kepuasan Kerja menurut Hasibuan (2001), adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Penelitian kepuasan kerja dihubungkan dengan hasil kerja yang positif seperti meningkatnya komitmen berorganisasi, dengan pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi menjadi lebih berkomitmen kepada organisasinya (Brown dan Peterson dalam Silverthorne, 2005). Terdapat dua pendekatan mengenai kepuasan kerja, yaitu pendekatan global dan pendekatan facet. Pendekatan global memandang kepuasan kerja sebagai sikap dan perasaan tunggal mengenai pekerjaan secara menyeluruh. Pendekatan faset (segi) yang melihat kepuasan kerja berdasarkan segi-segi apa saja yang terdapat pada sebuah pekerjaan, seperti upah, orang lain

dalam pekerjaan, kondisi kerja, dan sifat dasar dari pekerjaan tersebut (Spector, 2000).

Kepuasan kerja bagi anggota polisi merupakan faktor yang amat penting karena kepuasan yang diperolehnya akan turut menentukan sikap positif terhadap pekerjaan. Menurut Alex (2014) perasaan puas dalam bekerja dapat menimbulkan dampak positif terhadap perilaku, seperti misalnya tingkat kedisiplinan dan semangat kerja yang cenderung meningkat. Kepuasan kerja juga berhubungan dengan *outcomes* seperti kinerja, sehingga apabila kepuasan kerja semakin tinggi maka akan menimbulkan semangat dalam bekerja. Dengan demikian seseorang akan lebih mudah mencapai tingginya kinerja. Fenomena saat ini yang menunjukkan kurangnya kepuasan kerja pegawai harusnya mendapatkan perhatian dari para pimpinan, seperti malasnya pegawai bekerja dan cenderung lebih sering absen, adanya kesenjangan antara kenyataan yang terjadi dengan harapan yang diinginkan. Karena kepuasan kerja pegawai terjadi ketika semua tuntutan pegawai atas pekerjaan terpenuhi.

Ketidakpuasan kerja seringkali dirasakan oleh anggota Polri apabila mereka merasa kurang penghargaan atas kerja keras mereka, jam kerja yang seringkali tidak menentu dan kurang meratanya tugas yang harus dikerjakan pada setiap anggota dengan imbalan yang sama. Menurut Prestawan (2010), terdapat beberapa aspek yang terkait dengan kepuasan kerja, yaitu aspek psikologis, aspek fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, aspek sosial, serta aspek finansial. Karyawan bisa merasakan puas bila memiliki motivasi, suasana hati yang baik, bakat dan minat sesuai pekerjaannya, lingkungan kerja yang mendukung, kesehatan fisik karyawan yang sehat, kerjasama dalam *teamwork* yang solid, gaji dan tunjangan yang besar, serta adanya jaminan sosial. Terciptanya pikiran dan perilaku positif akan membantu meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik dan juga menghasilkan kepuasan pada pekerjaan (Avey, dkk., 2008). Pikiran dan perilaku positif dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada suatu organisasi.

Menurut Robbins (2013) organisasi harus memiliki pemikiran dalam pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi persaingan yang

semakin meningkat dan tingkat teknologi yang semakin maju dengan pesat. Suatu organisasi perlu mengadakan perubahan, hal utama yang akan menjadi fokus perubahan adalah perubahan di dalam internal organisasi tersebut. Perubahan di dalam internal organisasi berkaitan dengan sumber daya manusia, kebijakan organisasi, ataupun keadaan situasional di perusahaan tersebut. Perusahaan dan manajemen menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Sutrisno (2009), dimana perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.

Perusahaan dan manajemen secara spesifik berkaitan dengan istilah keadilan organisasi. Laghari dan Memon (2015) berpendapat bahwa keadilan organisasi menjadi elemen utama yang berfokus pada keadilan yang terjadi di tempat kerja dan kepuasan yang dirasakan oleh karyawan sehingga keadilan organisasi didasari oleh bagaimana setiap karyawan menilai sikap dan perilaku karyawan lain dan bagaimana perilaku organisasi terhadap mereka. Karyawan yang merasa bahwa perusahaan telah memberikan keadilan, maka karyawan tersebut akan melakukan pekerjaan mereka dengan rasa senang dan positif terhadap perusahaan (Colquitt & Jason A., 2001). Diperkuat oleh (Saputra & Wibawa, 2019); (Leen, J & Wei, 2015) dalam penelitian menemukan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi di tempat kerja adalah adanya keadilan organisasi. Penelitian dilakukan oleh Nili, M, Hendijani, M, & Shekarchizadeh (2012), menghasilkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi di suatu perusahaan. Demikian juga penelitian yang dilakukan Rato dan Leda (2020) ditemukan bahwa keadilan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti terhadap anggota Satuan Samapta Polres Salatiga didapatkan bahwa banyak anggota yang mengeluhkan tentang kurangnya gaji yang didapatkan, terutama adanya sistem baru *check in* dan *check out* yang harus dilakukan, sangatlah memberatkan para anggota, terutama anggota yang bertugas di lapangan atau lalu lintas. Ada beberapa anggota Samapta yang merasa tidak terima ketika gaji bulanan yang mereka terima terpotong

karena presensi tidak memenuhi, hal ini membuat mereka tidak terima dan dirasakan kurang mendapat keadilan dari institusi. Kebijakan pemotongan gaji berdasarkan sistem presensi berlandaskan aplikasi online dianggap oleh banyak anggota Satuan Samapta Polres Salatiga merupakan hal ketidakadilan institusi. Mereka dituntut kerja dengan kondisi yang disesuaikan dengan kebutuhan, misalnya sewaktu-waktu mereka harus melakukan pengamanan, atau menjaga ketertiban di jalan, dan sebagainya. Kewajiban melakukan presensi secara online dengan dibatasi waktu menjadi hal yang menyulitkan buat mereka karena fokus dalam pelaksanaan tugas lebih penting. Hal ini yang mengakibatkan banyak anggota Satuan Samapta merasa tidak puas. Para anggota sudah melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh namun kurang penghargaan dari institusi. Ada juga yang mengeluhkan bagaimana usaha untuk mencapai prestasi atau kesempatan berkarir sulit didapatkan karena rutinitas yang padat membuat para anggota kurang mampu mengembangkan potensinya. Rasa tidak puas banyak dialami anggota Satuan Samapta Polres Salatiga, dan hal ini mungkin juga dialami anggota polisi yang lain. Komunikasi searah dari pimpinan atau komandan langsung ke anggota membentuk komunikasi tertutup, sehingga kesempatan anggota untuk bisa menyampaikan saran atau pertanyaan sangatlah sulit didapatkan para anggota.

METODE PENELITIAN

Adapun variabel – variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah kepuasan kerja sebagai variabel tergantung (Y). Kepuasan kerja akan diukur dengan menggunakan skala *likert* yang disusun berdasarkan aspek-aspek kepuasan kerja menurut Asa'ad (2004) yang terbagi menjadi lima aspek, yaitu keamanan kerja, kesempatan untuk maju dan berkembang, gaji, kondisi kerja, dan komunikasi. Sedangkan untuk variabel bebas (X) yaitu keadilan organisasi yang akan diukur menggunakan skala *likert*, yang disusun berdasarkan aspek-aspek keadilan organisasi menurut Colquitt et al. (2013) dan Greenberg (1993) yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional yang terdiri dari dua komponen yaitu keadilan interpersonal dan keadilan informasi. Populasi dalam penelitian ini adalah anggota Satuan Samapta Polres Salatiga yang berjumlah 120 orang. Penelitian ini

menggunakan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sampling jenuh / teknik sensus. (Sugiyono, 2016). Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis korelasi Spearman. Pada penelitian ini perhitungan uji daya beda dan reliabilitas menggunakan alat bantu computer *Ststistical Packages for Social Sciences (SPSS) V22.0*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil perhitungan uji daya deskriminasi skala kepuasan kerja yang terdiri dari 25 item. Hasil dari uji validitas menunjukkan skala kepuasan kerja berkisar antara 0,305 – 0,589. Karena nilai reliabilitas dari Kepuasan Kerja $> 0,6$, maka reliabilitas pada skala Kepuasan Kerja termasuk kategori sangat reliabel.

Sedangkan untuk hasil uji daya deskriminasi skala keadilan organisasi yang terdiri dari 24 item diperoleh hasil Uji korelasi item total berkisar antara 0,308 – 0,500. Karena nilai reliabilitas dari Keadilan Organisasi $> 0,6$, maka reliabilitas pada skala Keadilan Organisasi termasuk kategori sangat reliabel.

Tabel 1
Data Mean Empirik dan Mean Hipotetik Variabel Penelitian

ASPEK	Data Empirik				Data Hipotetik				Ket
	Min	Max	Mean	SD	Min	Max	Mean	SD	
KEPUASAN KERJA	49	79	67,79	6,60	20	80	50	10	TINGGI
KEADILAN ORGANISASI	51	82	70,93	6,53	21	105	52,5	14	TINGGI

Berdasarkan data di atas, variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai minimum empiris = 49; nilai maksimum empiris = 79; nilai *mean* empiris = 67,79; nilai standar deviasi empiris = 6,60 sedangkan nilai minimum hipotetik = 20; nilai maksimum hipotetik = 80; nilai *mean* hipotetik = 50 dan nilai standar deviasi hipotetik = 10. Kategorisasi skor Kepuasan Kerja tergolong tinggi.

Tabel 2
Kategorisasi Skor Kepuasan Kerja

		KK			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SEDANG	15	12.5	12.5	12.5
	TINGGI	105	87.5	87.5	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

Hasil kategori yang telah dilakukan dengan 120 orang, maka 105 orang terlihat tingkat Kepuasan Kerja pada anggota Satuan Samapta Polres Salatiga adalah Tinggi (87,5 %), sisanya 15 orang (12,5%) pada level sedang.

Tabel 3
Kategorisasi Skor Keadilan Organisasi

		KO			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SEDANG	30	25.0	25.0	25.0
	TINGGI	90	75.0	75.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

Hasil kategori yang telah dilakukan pada 120 orang, ditemukan 90 orang terlihat tingkat keadilan organisasi pada anggota Satuan Samapta Polres Salatiga adalah Tinggi (75 %) dan 30 orang pada level sedang (25%).

Berdasarkan hipotesis yang diajukan berbunyi : “Terdapat hubungan positif antara keadilan organisasi dengan kepuasan kerja pada anggota Satuan Samapta Polres Salatiga”, yang ditunjukkan dari nilai $r_s = 0,816$ yang berarti semakin tinggi keadilan organisasi yang dirasakan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja anggota yang ditunjukkan sebaliknya semakin rendah keadilan organisasi yang dirasakan maka semakin rendah pula kepuasan kerja yang ditunjukkan. Sedangkan tingkat signifikansi hubungan antara keadilan organisasi dengan kepuasan kerja ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p < 1\%$) yang berarti keadilan organisasi sangat signifikan dalam mempengaruhi perilaku kepuasan kerja pada anggota Satuan Samapta Polres

Salatiga. Adapun besarnya sumbangan efektif dari variabel keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 59.9 % dan sisanya 40.1 % dipengaruhi faktor-faktor lainnya diluar fokus penelitian ini.

Pembahasan

Berdasarkan hipotesis yang diajukan: “Terdapat hubungan positif dan signifikan antara keadilan organisasi dengan kepuasan kerja pada anggota Satuan Samapta Polres Salatiga”, yang ditunjukkan dari nilai $r_s = 0,816$ dan $p = 0,000$ ($p < 1\%$). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya dari Krisnayanti dan Riana (2015) yang menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan keadilan interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian juga penelitian Tobias, dkk (2022) menyatakan bahwa keadilan organisasi sangat mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Al-Douri (2020) pada karyawan yang bekerja di sektor transportasi logistik menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Semakin besar rasa keadilan organisasi yang dirasakan oleh individu akan memunculkan kepuasan kerja pada seseorang, hal ini juga dikemukakan Robbins dan Judge (2009), adapun hal-hal yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja seseorang dapat dilihat dari tingkat kepuasannya terhadap pekerjaan, imbalan yang diterima, supervisi atasan, rekan kerja, dan adanya kesempatan promosi. Puas-tidaknya seseorang terhadap hal-hal di atas bergantung pada persepsi tentang sejauhmana individu tersebut percaya akan hasil yang diterima dan diperlakukan secara adil, setara, dan sesuai dengan standar moral dan etika yang diharapkan. Jika dikaji lebih lanjut, penjelasan di atas merujuk pada dimensi-dimensi keadilan organisasi yang juga dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2009). Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa seorang individu dapat merasa puas akan pekerjaan yang dimilikinya, bila individu tersebut merasa bahwa tidak terdapat kesenjangan antara harapan dan realita terkait balas jasa, perlakuan dan kesempatan untuk berkembang yang diterimanya secara adil. Artinya, pendapat ahli tersebut sejalan dengan hasil

penelitian yang dilakukan, yaitu terdapat hubungan antara keadilan organisasi dengan kepuasan kerja. Anggota Satuan Samapta Polres Salatiga berusaha untuk melaksanakan perintah komandan dan tidak hanya mengerjakan tugas utamanya saja namun juga mau melakukan tugas ekstra, seperti bekerjasama dalam pengamanan, saling membantu, memberi masukan pada tugas-tugas administrasi yang kadang-kadang membingungkan anggota dalam mengerjakan, berperan aktif dalam *teamwork*, memberi pelayanan ekstra terutama dalam pelayanan pada masyarakat, serta mau memanfaatkan waktu kerjanya secara efektif.

Pada penelitian ini juga ditemukan hasil kategorisasi kepuasan kerja pada level tinggi yaitu 105 (87,5 %) orang anggota Satuan Samapta Polres Salatiga, sisanya 15 orang (12,5%) pada level sedang. Demikian juga hasil kategorisasi keadilan organisasi ditemukan 90 (75 %) orang anggota Satuan Samapta Polres Salatiga pada level tinggi dan 30 orang pada level sedang (25%). Hal ini membuktikan bahwa anggota Satuan Samapta Polres Salatiga sudah merasakan adanya penghargaan berdasarkan tanggung jawab, banyaknya kontribusi yang diberikan kepada organisasi atau perusahaan, dan tingkat keberhasilan pekerjaan yang diselesaikan dengan baik, demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Hasmarini dan Yuniawa (2008) diperoleh hasil bahwa keadilan distributif memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Yang paling dirasakan anggota Satuan Samapta Polres Salatiga adalah keadilan prosedural yaitu persepsi keadilan dalam kaitannya dengan sarana, mekanisme, dan proses dimana manfaat dan penghargaan didistribusikan dalam organisasi, keadilan interpersonal mencerminkan sejauhmana orang diperlakukan dengan kesopanan, martabat, dan rasa hormat oleh pihak berwenang atau pihak ketiga yang terlibat dalam melaksanakan prosedur atau menentukan hasil, keadilan informasi berfokus pada kebenaran dan kecukupan informasi dan penjelasan yang diberikan kepada anggota mengenai distribusi hasil dan / atau penerapan prosedur (Colquitt et al., 2013; Greenberg, 1993).

Proses penelitian ini tentulah tidak lepas dari kelemahan, yaitu adanya *social desirability* pada anggota Satuan Samapta Polres Salatiga sebagai responden, yaitu

pengisian skala cenderung menampilkan perilaku yang sesuai dengan harapan sosial, sehingga belum tergali sesungguhnya yang dirasakan anggota.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

“Terdapat hubungan positif dan signifikan antara keadilan organisasi dengan kepuasan kerja pada anggota Satuan Samapta Polres Salatiga”, yang ditunjukkan dari nilai $r_s = 0,816$ dan $p = 0,000$ ($p < 1\%$). yang berarti semakin tinggi keadilan organisasi yang dirasakan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja anggota sebaliknya semakin rendah keadilan organisasi yang dirasakan maka semakin rendah pula kepuasan kerja anggota. Adapun besarnya sumbangan efektif dari variabel keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 59.9 % dan sisanya 40.1 % dipengaruhi faktor lain yaitu : *reward*, *challenge*, rekan kerja, kondisi kerja, faktor psikologis, faktor fisik, faktor finansial, faktor sosial, kesempatan untuk maju

Saran

Saran bagi para anggota diharapkan dapat memiliki persepsi positif terhadap keadilan distributif dalam kaitannya dengan distribusi hasil (gaji, promosi dan penghargaan), hal ini dapat menimbulkan kepuasan kerja pada anggota yang masih pada tingkat sedang.

Saran bagi institusi berdasarkan hasil penelitian ini adalah perlunya peningkatan keadilan dalam organisasi sangat mempengaruhi kecenderungan kepuasan kerja pada anggota. Adapun caranya, antara lain menjalin komunikasi yang baik antara atasan-bawahan, memberikan informasi yang jujur, terbuka dan sesuai dengan fakta yang ada antara atasan dan bawahan, memberikan kesempatan anggota berpendapat untuk didengarkan berkaitan dengan kebijakan dan tugas-tugas yang lebih kompleks, memperbaiki proses keadilan distributif dan prosedural yang ada seperti : prosedural pelaksanaan, distribusi pekerjaan kepada bawahan.

Saran bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat memperkaya riset ini dengan menambah variabel lainnya seperti : *reward*, *challenge*, rekan kerja, kondisi kerja, faktor psikologis, faktor fisik, faktor finansial, faktor sosial, kesempatan untuk maju.

Selain itu pula perlunya penambahan sampel yang lebih luas, agar hasil penelitian dapat lebih diperluas.

DAFTAR RUJUKAN

- Al-Douri, Z. (2020). Organizational justice and its impact on job satisfaction: Evidence from transportation industry. *Management Science Letters*, 10(2), 351-360.
- Al-Zubi, Hasan Ali. 2010. A Study of Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction. *International journal Of Business & Management*. 5(12), pp: 98-102.
- As'ad, Mohamad. (2004). *Psikologi industri*. Yogyakarta : Liberty.
- Avey, J. B., Hughes, L. W., Norman, S. M., & Luthans, K. W. (2008). Using positivity, transformational leadership and empowerment to combat employee negativity. *Leadership & Organization Development Journal*, 29(2), 110–126.
- Azwar, S. (2011). *Reliabilitas dan validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bahtiar, A.G. (2018) Pengaruh keadilan organisasi pada kepuasan kerja terhadap turnover intention. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
- Colquitt A Jason. (2013). Organizational justice. Handbooks online of organizational Psychology Volume 1 July 2012. Cropanzano Russell, Bowen
- Colquitt, Jason A., Wesson. Michael J., Porter, Christopher O.L.H., Conlon, Donald E., and Yee Ng, K. (2001). Justice at the Millenium: A Meta-Analytic Review of 25 18 years of Organizational Justice Research. *Journal Of Applied Psychology*, 86(3), pp: 425-445.
- Darissalam, Alif Shofian (2014) *Kepuasan kerja anggota kepolisian* . Skripsi. Universitas Muhammadiyah Malang.
- Handoko, T. (2001). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta : BPF
- Hasibuan. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Umum
- Krisnayanti & Riana. (2015). Pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan P (Studi Kasus Pada BPR Lestari). *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4, No. 9, 2015: 813-831. ISSN:2302-8912
- Luthans, F. (2007). *Perilaku organisasi*, Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andi.

- Mangkunegara, A. P. (2015). *Perilaku dan budaya organisasi*, Cetakan Pertama. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Organizational behavior* (13th Edition). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S.P. (2013). *Perilaku organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: Prenhalindo.
- Robbins, S., dan Timothy. (2012). *Organizational behavior*. San Diego: Pearson
- Silverthorne, C. P. (2005). *Organizational psychology in cross-cultural perspective*. New York: New York University Press.
- Spector, P. E. (2000). *Industrial and organizational psychology: Research & practice* 6 th Ed. New Jersey: John Iley & Sons, Inc
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung:Alfabeta.
- Sukarno, A.G. (2001). Analisis nilai-nilai kerja polisi di markas Kepolisian Daerah (Mapolda) Jawa Tengah. *Tesis*. Semarang: Program PascaSarjana Universitas Diponegoro
- Tobias, dkk. (2022). Pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Aneka Bintang Sejati Labelindo Medan. *Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi Dan Kesehatan (J-P3K)* 2022, Vol. 3 (No. 2) : 113-120. p-ISSN : 2721-5393, e-ISSN : 2721-5385 www.jurnalp3k.com/index.php/J-P3K/index