

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL
TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA
KANTOR WILAYAH DJPB PROVINSI D.I. YOGYAKARTA**

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana (S1)

Pada Program Penelitian Manajemen

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta



Disusun oleh:

Theresia Luna Azaria

NPM: 220326810

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

2026

SKRIPSI
PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP
KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA
KANWIL DJPB PROVINSI D.I. YOGYAKARTA

Yang telah dipersiapkan dan disusun oleh:

Theresia Luna Azaria

NPM: 220326810

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal 1 Juli 2026
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima
sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen
(S1) Program Studi Manajemen

SUSUNAN PANITIA PENGUJI

Ketua Panitia Penguji

Anggota Panitia Penguji


Aloysia Desy Pramusiwi, S.E., M.Sc.


Agatha Mayasari, S.E., M.Sc.


Dismas Persada Dewangga
Pramudita, SM., MSM

Yogyakarta, 13 Juli 2026
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Atma Jaya Yogyakarta


FAKULTAS BISNIS
DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
Wenefrida Mahestu N. Krisjanti, S.E., M.Sc., Ph.D.

SKRIPSI
PENGARUH Keadilan Organisasional
TERHADAP Kepuasan Kerja Pegawai Pada
Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan
(DJPB) Provinsi D.I. Yogyakarta

Disusun oleh:
Theresia Luna Azaria

NPM: 220326810

Telah dibaca dan disetujui oleh:

Pembimbing


Agatha Mayasari, S.E., M.Sc.

3 Juni 2026

HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP KEPUASAN
KERJA PEGAWAI PADA KANTOR WILAYAH DJPb PROVINSI D.I.
YOGYAKARTA**

Benar-benar hasil karya saya sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik langsung maupun tak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam catatan perut dan daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi Sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 3 Juni 2026

Yang menyatakan,



Theresia Luna Azaria

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yesus atas segala berkat, anugerah, dan kekuatan yang telah diberikan sehingga saya dapat menyelesaikan proses penulisan skripsi dengan judul **“PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR WILAYAH DJPb PROVINSI D.I. YOGYAKARTA”**. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat mendapatkan gelar Sarjana pada Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Penulis menyadari bahwa proses ini dapat berjalan dengan baik karena adanya dukungan dari berbagai pihak, baik dukungan fisik maupun doa. Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati pada kesempatan ini, saya akan mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Tuhan Yesus yang selalu menyertai, memberkati, dan memberikan kekuatan kepada saya, sehingga saya mampu menyelesaikan segala proses dari awal proses perkuliahan sampai penyusunan skripsi ini dengan baik.
2. Papa, Mama, dan Kakak yang tak pernah berhenti memberikan cinta, doa, dan dukungan di setiap harinya. Segala bentuk dukungan, baik secara moral maupun material, yang telah diberikan sejak awal hingga akhir masa perkuliahan ini sungguh berarti bagi saya.
3. Ibu Agatha Mayasari, S.E., M.Sc., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah mendampingi saya dengan penuh kesabaran dari awal hingga

akhir proses penulisan. Setiap arahan, masukan, dan dorongan semangat yang beliau berikan sangat membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

4. Seluruh pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb) Provinsi D.I. Yogyakarta yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian ini. Partisipasi, keterbukaan, dan kesediaan Bapak/Ibu untuk berbagi pengalaman selama bekerja sangat membantu saya dalam menyelesaikan penelitian ini dengan baik.
5. Michelle dan Egas, sahabat saya semasa SMP, serta Merlin, Lala, Pupud, Lia, dan Rina, sahabat saya semasa SMA, serta Deva sepupu saya, yang selalu hadir memberikan perhatian, doa, semangat, dan kehangatan meskipun kini kami dipisahkan oleh jarak dan kesibukan masing-masing. Terima kasih karena tetap menjadi ruang aman untuk berbagi cerita dan segala rasa.
6. Reta, Sandika, Shinta, Yohana, Flo, Nana, Cinta, Thiona, Nesa, Rini dan teman-teman seperjuangan lainnya selama masa perkuliahan yang telah menemani setiap prosesnya hingga selesai. Kebersamaan, bantuan, dan berbagai momen yang telah dilalui bersama membuat setiap langkah terasa lebih bermakna dan berkesan.
7. Pihak-pihak yang mungkin tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang telah memberikan semangat dan bantuan dalam proses perkuliahan dari awal hingga akhir.

Semoga setiap cinta, kasih sayang, doa, dan dukungan yang telah diberikan kepada saya memperoleh balasan berkat yang melimpah dari Tuhan. Demikian skripsi ini telah ditulis dengan sebaik-baiknya dengan penuh tanggung jawab. Besar harapan saya agar skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca. Oleh karena itu, dengan rendah hati saya memohon maaf yang sebesar-besarnya jika terdapat kekurangan serta mengucapkan terima kasih atas perhatian dan dukungan yang telah diberikan.

Yogyakarta, 3 Juni 2026

Yang menyatakan,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Theresia Luna Azaria', with a double slash '//' above the end of the signature.

Theresia Luna Azaria

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Janganlah hendaknya kamu kuatir tentang apa pun juga, tetapi nyatakanlah dalam segala hal keinginanmu kepada Allah dalam doa dan permohonan dengan ucapan syukur.”

Filipi 4:6

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Batasan Masalah.....	10
1.4 Tujuan Penelitian	11
1.5 Manfaat Penelitian	12
1.6 Sistematika Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	16
2.1 Keadilan organisasional	16
2.1.1 Definisi Keadilan organisasional	16
2.1.2 Dimensi Keadilan organisasional	17
2.1.3 Faktor yang Memengaruhi Keadilan organisasional	20
2.2 Kepuasan Kerja	22
2.2.1 Definisi Kepuasan Kerja.....	22
2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	23
2.3 Teori Keadilan.....	25
2.4 Pengembangan Hipotesis	27
2.4.1 Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja	27
2.4.2 Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kepuasan Kerja	28
2.4.3 Pengaruh Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja	29
2.5 Model Penelitian	30
2.6 Penelitian Terdahulu	32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	44
3.1 Desain Penelitian.....	44

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian	45
3.2.1 Populasi.....	45
3.2.2 Sampel	45
3.3 Jenis dan Sumber Data	47
3.4 Metode Pengumpulan Data	47
3.5 Definisi Variabel dan Instrumen Penelitian	48
3.5.1 Keadilan organisasional.....	49
3.5.2 Kepuasan Kerja.....	50
3.6 Pengujian Instrumen.....	54
3.6.1 Uji Validitas.....	54
3.6.2 Uji Reliabilitas	55
3.7 Analisis Deskriptif	57
3.8 Uji Hipotesis	58
3.8.1 Analisis Regresi Linear Berganda	58
3.8.2 Koefisien Determinasi	60
3.8.3 Uji t	61
3.8.4 Uji F	62
BAB IV Hasil dan Pembahasan	64
4.1 Karakteristik Responden	64
4.2 Pengujian Instrumen.....	66
4.2.1 Hasil Uji Validitas	67
4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	69
4.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	70
4.3.1 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Keadilan Distributif.....	71
4.3.2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Keadilan Prosedural	72
4.3.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Keadilan Interaksional.....	73
4.3.4 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja	75
4.4 Hasil Uji Hipotesis	77
4.4.1 Hasil Regresi Linear Berganda	77
4.4.2 Koefisien Determinasi	79
4.4.3 Hasil Uji Simultan (Uji F)	79
4.5 Pembahasan Hipotesis.....	80
4.5.1 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Kepuasan Kerja (Hipotesis 1)	80
4.5.2 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kepuasan Kerja (Hipotesis 2)	82

4.5.3 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja (Hipotesis 3)	84
BAB V PENUTUP.....	87
5.1 Kesimpulan	87
5.2 Implikasi Manajerial	89
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	89
5.4 Saran bagi Penelitian Selanjutnya.....	93
DAFTAR PUSTAKA	95
LAMPIRAN.....	98

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	32
Tabel 3.1 Variabel Penelitian dan Item Kuesioner	51
Tabel 3. 2 Tabel Interval Kelas	58
Tabel 3.3 Taksiran Skala Korelasi	60
Tabel 4.1 Karakteristik Responden	65
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas.....	68
Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas.....	69
Tabel 4.4 Hasil Analisis Deskriptif Keadilan Distributif.....	71
Tabel 4.5 Hasil Analisis Deskriptif Keadilan Prosedural	72
Tabel 4.6 Hasil Analisis Deskriptif Keadilan Interaksional.....	73
Tabel 4.7 Hasil Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja	75
Tabel 4.8 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	77
Tabel 4.9 Model Regresi	79
Tabel 4.10 Hasil Uji Simultan (Uji F).....	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	31
--------------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Permohonan Penelitian.....	98
Lampiran 2 Kuesioner Data Responden	104
Lampiran 3 Pernyataan Keadilan Distributif.....	105
Lampiran 4 Pernyataan Keadilan Prosedural	106
Lampiran 5 Pernyataan Keadilan Interaksional	107
Lampiran 6 Pernyataan Kepuasan Kerja.....	108
Lampiran 7 Hasil Uji Validitas	109
Lampiran 8 Hasil Uji Reliabilitas	113
Lampiran 9 Hasil Analisis Deskriptif	114
Lampiran 10 Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	116
Lampiran 11 Koefisien Determinasi	116
Lampiran 12 Hasil Uji Simultas (F).....	116
Lampiran 13 Jurnal Acuan Penelitian	113

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL
TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA
KANTOR WILAYAH DJPb PROVINSI D.I. YOGYAKARTA**

Disusun Oleh:

Theresia Luna Azaria

NPM: 220326810

Pembimbing

Ibu Agatha Mayasari, SE., M.Sc.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan (Kanwil DJPb) Provinsi D.I. Yogyakarta. Keadilan organisasional dalam penelitian ini mencakup tiga dimensi, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei terhadap pegawai tetap Kanwil DJPb Provinsi D.I. Yogyakarta. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria masa kerja minimal satu tahun. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring berskala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan ketiga dimensi keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Variabel keadilan distributif dan keadilan interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, di mana keadilan interaksional menjadi dimensi yang paling dominan. Sementara itu, keadilan prosedural berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa kualitas perlakuan interpersonal dari pimpinan dan proporsionalitas distribusi imbalan merupakan faktor utama yang mendorong kepuasan kerja pegawai di lingkungan instansi pemerintah.

Kata Kunci: keadilan organisasional, keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, kepuasan kerja.