

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kompensasi

Kompensasi diartikan sebagai suatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan (Keith Davis dan Werter W.B., 1996 dalam Mangkuprawira, 2001).

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi SDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Rivai, 2004).

Kompensasi finansial terdiri dari (Rivai, 2004):

- a. Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus atau komisi.
- b. Kompensasi tidak langsung atau benefit terdiri dari semua

langsung seperti liburan, berbagai macam asuransi jasa seperti perawatan anak, atau kepedulian keagamaan.

Penghargaan nonfinansial seperti pujian, menghargai diri sendiri, dan pengakuan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas dan kepuasan. Jika dikelola dengan baik kompensasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik.

Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategis perusahaan dan menjamin terjadinya keadilan internal dan eksternal (Keith Davis dan Werter W.B., 1996 dalam Mangkuprawira, 2001).

Keith Davis dan Werter W.B. (1996) dalam Mangkuprawira, (2001) menguraikan tujuan manajemen efektif, meliputi hal-hal berikut:

- a. Memperoleh personil yang berkualifikasi

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif terhadap suplai dan permintaan pasar kerja karena para

b. Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

c. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi berupaya keras agar keadilan internal dan eksternal terwujud. Keadilan internal mengisyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

d. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-prilaku lainnya.

e. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar di bawah atau di atas standar.

f. Mengikuti aturan hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

g. Memfasilitasi pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para karyawan.

h. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi SDM optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

Komponen program kompensasi antara lain (Mathis&Jackson, 2006):

- a. Gaji pokok (*base pay*), merupakan kompensasi dasar yang diterima seseorang karyawan, biasanya berupa upah dan gaji. Upah (*wage*) adalah imbalan kerja yang dihitung secara langsung berdasarkan pada jumlah waktu kerja, dan gaji (*salary*) adalah imbalan kerja yang tetap untuk setiap periode tanpa menghiraukan jumlah jam kerja.

- b. Penghasilan tidak tetap (*variabel pay*), merupakan jenis kompensasi yang dihubungkan dengan kinerja individual, tim, atau organisasional. Jenis penghasilan tidak tetap yang paling umum untuk sebagian besar karyawan berupa pembayaran bonus dan insentif.
- c. Tunjangan (*benefit*), merupakan sebuah penghargaan tidak langsung yang diberikan untuk seorang karyawan atau sekelompok karyawan sebagai bagian dari keanggotaan organisasional.

2. Penggajian

Gaji adalah kompensasi langsung yang diterima karyawan dalam bentuk uang sebagai bentuk konsekuensi dari statusnya sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan (Rivai, 2004). Atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang karena kedudukannya dalam perusahaan.

Gaji dan upah merupakan bagian dari kompensasi-kompensasi yang paling besar yang diberikan perusahaan sebagai balas jasa kepada karyawannya. Dan bagi karyawan ini merupakan nilai hak dari prestasi

Tujuan dari pemberian upah dan gaji antara lain (Rivai, 2004):

a. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian upah dan gaji terjalinlah ikatan kerja sama formal antara pemilik/pengusaha dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pemilik atau pengusaha wajib membayar upah dan gaji sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b. Kepuasan kerja

Dengan upah dan gaji, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial dan egoistik sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan efektif

Jika program upah dan gaji ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang berkualitas untuk perusahaan akan lebih mudah.

d. Motivasi

Jika gaji dan upah ...

e. Stabilitas karyawan

Dengan program upah dan gaji atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif serta stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian upah dan gaji yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh serikat buruh

Dengan program upah dan gaji yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh asosiasi usaha sejenis

Dengan upah dan gaji atas prinsip adil dan layak serta eksternal dan konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil dan perpindahan perusahaan sejenis dapat dihindarkan.

i. Pengaruh pemerintah

Jika program upah dan gaji sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

3. Keadilan Organisasional

Keadilan adalah pengakuan dan perlakuan yang seimbang antara hak dan kewajiban. Adil dan keadilan juga dapat berarti suatu tindakan yang tidak berat sebelah atau tidak memihak ke salah satu pihak, memberikan sesuatu kepada orang sesuai dengan hak yang harus diperolehnya. Bertindak secara adil berarti mengetahui hak dan kewajiban, mengetahui yang benar dan yang salah, bertindak jujur dan tepat menurut peraturan dan hukum yang telah ditetapkan serta tidak bertindak sewenang-wenang.

Penelitian tentang keadilan pada awalnya dipengaruhi oleh reaksi individu berkaitan dengan prinsip yang diterapkan. Keadilan dapat diartikan terpenuhinya suatu hak (Greenberg, 1996 dalam Wasta, 2008). Namun pada umumnya teori keadilan lebih diidentikan dengan teori ketidakadilan (Adam, 1963, 1965 dalam Wasta, 2008). Yang mengemukakan bahwa ketidakadilan terjadi apabila seseorang merasa perbandingan antara hasil yang diperoleh dari perusahaan (*outcomes*)

perbandingan antara *outcomes* yang diperoleh dan *inputs* yang diberikan lainnya.

Tipe keadilan organisasional antara lain:

a. Keadilan Distributif (Distributive Justice)

Keadilan distributif adalah keadilan yang dirasa dalam distribusi hasil. Segi keadilan ini menguji bagaimana imbalan kerja berhubungan dengan kinerja. Sebagai contoh, apabila seorang karyawan yang suka bekerja keras dan kinerjanya sangat baik menerima kenaikan yang sama seperti seorang karyawan yang memiliki masalah kehadiran dan kinerja yang biasa saja, ketidakadilan mungkin dirasakan. Demikian juga, apabila dua karyawan memiliki catatan kinerja yang serupa tetapi salah satunya menerima kenaikan imbalan kerja yang lebih besar secara signifikan, karyawan yang lain mungkin merasakan ketidakadilan yang disebabkan oleh sikap pilih kasih supervisor atau faktor-faktor lain yang tidak berhubungan dengan pekerjaan (Mathis&Jackson, 2006).

Conlon 1993, Fryxell 1992, Aquino 1999 dalam Pareke 2002), mendefinisikan keadilan distributif sebagai persepsi karyawan tentang keadilan pendistribusian *Outcome* organisasi. Literatur-literatur tentang teori keadilan distributif menyatakan bahwa individu-individu dalam organisasi akan mengevaluasi distribusi hasil-hasil organisasi, dengan

digunakan adalah pertimbangan hak menurut keadilan atau kewajaran (Gilliland, 1993 dalam Pareke, 2004).

Teori kewajaran (*Equity theory*), mengatakan bahwa manusia berkeyakinan dalam hubungan-hubungan sosial mereka, bahwa imbalan-imbalan organisasional harus didistribusikan sesuai dengan tingkat kontribusi individual (Adam 1965, Homans 1974, Walster, *et al.*, 1978 dalam Pareke, 2002). Berdasarkan *Equity theory*, teori tentang keadilan distribusi berhubungan dengan persepsi karyawan terhadap kewajaran dan keseimbangan antara masukan-masukan (misalnya usaha yang mereka lakukan dan *skill*) yang mereka berikan dengan hasil-hasil (misalnya gaji) yang mereka terima. Pada saat individu-individu dalam organisasi mempersepsikan bahwa rasio masukan-masukan yang mereka terima seimbang, mereka merasakan adanya kewajaran atau keadilan (*Equity*). Disisi lain, ketidakseimbangan rasio antara masukan dan imbalan menggiring mereka pada persepsi adanya ketidak-wajaran (Cowherd dan Levine, 1992 dalam Pareke, 2002).

b. Keadilan Prosedural (Procedural Justice)

Keadilan prosedural adalah keadilan yang dirasa dari proses dan prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan mengenai para karyawan, termasuk imbalan kerja mereka. Para karyawan memandang

supervisor dan manajer yang mengimplementasikan kebijakan dan prosedur tersebut. Seperti yang diterapkan pada kompensasi, proses penentuan gaji pokok untuk pekerjaan, alokasi kenaikan gaji, dan pengukuran kinerja harus dirasa adil (Mathis&Jackson, 2006).

Para peneliti pada umumnya mengajukan dua penjelasan teoritis mengenai proses psikologis yang mendasari pengaruh-pengaruh keadilan prosedural, yaitu kontrol proses atau instrumental dan perhatian-perhatian relasional atau komponen-komponen struktural (Taylor *et al.*, 1995 dan Gililand, 1993 dalam Pareke, 2002).

Perspektif kontrol Instrumental atau proses berpendapat bahwa prosedur-prosedur yang digunakan oleh organisasi akan dipersepsikan lebih adil manakala individu-individu yang terpengaruh oleh suatu keputusan memiliki kesempatan-kesempatan untuk mempengaruhi proses-proses penempatan keputusan atau menawarkan masukan (Thibaut dan Walker dalam Pareke, 2002), jadi maksudnya adalah seorang karyawan akan merasa lebih adil apabila dalam proses pengambilan suatu keputusan ada pihak atau perwakilan dari karyawan yang di ikut sertakan dalam rapat pengambilan keputusan tersebut, sehingga keputusan atau kebijakan yang diambil tidak merugikan pihak karyawan itu sendiri.

Sedangkan perspektif komponen-komponen struktural mengatakan bahwa keadilan prosedural merupakan suatu fungsi

mengenai sejauh mana sejumlah aturan-aturan prosedural dipenuhi atau dilanggar (Leventhal dalam Pareke, 2002). Jadi individu-individu dalam organisasi akan mempersepsikan adanya keadilan prosedural, manakala aturan-aturan prosedural yang ada dalam organisasi dipenuhi oleh pengambil kebijakan. Sebaliknya apabila aturan-aturan prosedural tersebut dilanggar, maka individu-individu yang ada dalam organisasi akan mempersepsikan adanya ketidakadilan.

Karenanya, keputusan-keputusan harus dibuat secara konsisten, tanpa ada bias-bias atau pembelaan terhadap kepentingan-kepentingan pribadi, dengan melibatkan sebanyak mungkin informasi yang akurat, dengan kepentingan-kepentingan individu-individu yang terpengaruh, terwakili dengan cara-cara yang sesuai dengan nilai etis mereka, dan dengan suatu hasil yang dapat dimodifikasi (Giliand, 1993 dalam Pareke, 2002).

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat pekerjaannya. Faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistem penggajian dan sebagainya.

Teori tentang kepuasan kerja antara lain (Rivai, 2004):

- a. Teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*). Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas, Sehingga terdapat *discrepancy* tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.
- b. Teori Keadilan (*equity theory*). Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori komponen utama dalam teori keadilan adalah

bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugasnya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya seperti: upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Sedangkan orang selalu membandingkan dapat berupa seseorang di perusahaan yang sama atau di tempat lain atau bisa pula dengan dirinya di masa lalu. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

- c. Teori dua faktor (*two factor theory*). Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor

tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor tersebut tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *dissatisfies (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini digunakan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

Kepuasan kerja merupakan sikap seseorang terhadap kerja (Gibson, 1997). Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja, yang dapat dikategorikan sesuai dengan fokus karyawan atau perusahaan, yaitu:

1. Manusia berhak untuk diperlakukan dengan adil dan hormat, pandangan ini menurut perspektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan yang baik. Penting juga memperhatikan indikator emosional atau psikologis.
2. Perspektif kemanfaatan, bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan. Perbedaan

Menurut Job Descriptive Index (JDI) faktor penyebab kepuasan kerja adalah (Rivai, 2004):

- a. Bekerja pada tempat yang tepat
- b. Pembayaran yang sesuai
- c. Organisasi dan manajemen
- d. Supervisi pada pekerjaan yang tepat dan
- e. Orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu pernah dilakukan oleh Tjahjono (2006) dengan judul "*Relationship between Organizational Justice in Performance Appraisal Context and Outcomes; study on Islamic University in Yogyakarta*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan keadilan organisasional baik distributif maupun prosedural pada kepuasan karyawan dan komitmen keorganisasian. Responden penelitian adalah karyawan HRD Universitas Islam Indonesia pada tahun 2006, terdiri dari 426 staff karyawan dan administrasi. Penelitian ini berkaitan dengan pengaruh jenis keadilan keorganisasian pada jenis *outcomes*, yaitu

ditributif dan prosedural berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan dan komitmen keorganisasian.

Penelitian yang juga membahas tentang keadilan distributif dan keadilan prosedural dilakukan oleh Tjahjono (2008) dengan judul "Pengaruh Keadilan Keorganisasian Pada Prilaku Kewargaan Organisasional Ditempat Kerja". Hasil penelitiannya adalah keadilan distributif dan keadilan prosedural berperan secara signifikan dalam menjelaskan perilaku dalam kewargaan di dalam organisasi. Hal ini berarti dari hasil penelitiannya menyatakan bahwa keadilan dalam penggajian secara distributif dan juga proses alokasi dinilai adil oleh karyawan.

Dalam penelitian Alan J. Dubinsky (1999) yang berjudul "*Influence of Organizational Fairness on Work Outcomes of Retail Salespeople*" menyatakan bahwa tingkatan pembayaran, aturan pembayaran dan tugas yang diberikan sebagai bentuk keadilan distributif secara positif berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Fahrudin (2002) dalam penelitiannya "Persepsi keadilan Organisasional dalam Penilaian Kinerja" menyatakan bahwa keadilan distributif menjadi prediktor keadilan prosedural dan mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi.

C. Hipotesis Penelitian

Teori keadilan distributif menyatakan bahwa individu-individu dalam organisasi akan mengevaluasi hasil-hasil organisasional. Pada saat individu-individu dalam organisasi mempersepsikan bahwa rasio masukan terhadap imbalan yang mereka terima seimbang, mereka akan merasakan kepuasan kerja. Sedangkan keadilan prosedural berkaitan dengan prosedur-prosedur yang digunakan organisasi untuk mendistribusikan sumber daya organisasi kepada para anggotanya. Karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila keadilan prosedural berlaku di perusahaan ketika karyawan diberi kebebasan dalam membuat keputusan tentang bagaimana bertindak terhadap perusahaan dan sistem yang berlaku di perusahaan atau karyawan mempunyai kapasitas untuk didengar dalam perusahaan. Ketika keadilan distributif dan keadilan prosedural dalam penggajian telah berlaku pada perusahaan maka karyawan akan merasa puas dalam bekerja.

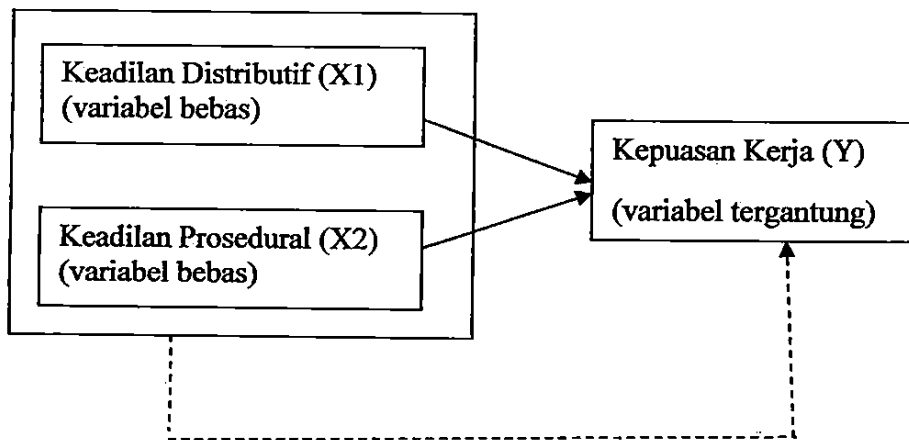
Mengacu pada teori yang sudah ada dan penelitian terdahulu, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Keadilan distributif dan keadilan prosedural dalam penggajian secara simultan memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru dan karyawan.

H2: Keadilan distributif dalam penggajian memiliki pengaruh secara

H3: Keadilan prosedural dalam penggajian memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru dan karyawan.

D. Model Penelitian



Keterangan:

—————> = uji Parsial

- - - - -> = uji Simultan

GAMBAR 2.I

Model Penelitian

Data ini mencakup daftar pertanyaan tentang keadilan distributif dan keadilan prosedural dalam penggajian guna mengetahui pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap kepuasan kerja guru dan karyawan Madrasah Mu'allimaat Muhammadiyah Yogyakarta.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Teknik pengumpulan ini dilakukan dengan interview (wawancara) atau observasi (pengamatan) (Sugiyono, 2009).

C. Populasi

Sampel adalah sebagian dari populasi. Populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009).

Populasi dalam penelitian ini adalah guru dan karyawan Madrasah Mu'allimaat Muhammadiyah Yogyakarta. Dalam penelitian ini, semua guru dan karyawan mendapatkan kesempatan untuk menjadi responden. Dengan kata lain setiap guru dan karyawan yang ada di Madrasah Mu'allimaat Muhammadiyah Yogyakarta

penelitian ini. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 103 sampel yang terdiri dari 67 guru dan 36 karyawan.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data ini menggunakan metode survei, survei merupakan metode pengumpulan data primer dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan pada responden individu (Jogianto, 2007). Data primer diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang dibagi secara langsung kepada guru dan karyawan Madrasah Mu'allimaat Muhammadiyah Yogyakarta.

E. Definisi Operasional Variabel

1. Keadilan Distributif

Keadilan distributif merupakan individu-individu dalam organisasi akan mengevaluasi distribusi hasil-hasil organisasi, dengan memperhatikan beberapa aturan distributif, yang paling sering digunakan adalah pertimbangan hak menurut keadilan atau kewajaran. Keadilan distributif diukur dengan menggunakan empat (4) item pertanyaan yang dikembangkan oleh Colquit (2001) dalam Tjahjono (2008). Indikator-indikatornya adalah:

- a. Gaji di tempat kerja saya menggambarkan usaha yang telah saya lakukan.
- b. Gaji di tempat kerja saya sesuai yang telah saya lakukan.
- c. Gaji di dalam tempat kerja saya menggambarkan apa yang telah saya berikan terhadap lembaga ini.
- d. Gaji di tempat kerja saya telah sesuai dengan kinerja saya.

2. Keadilan Prosedural

Teori keadilan prosedural berhubungan dengan keadilan dan kelayakan prosedur-prosedur yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan-keputusan dalam organisasi. Keadilan prosedural diukur dengan menggunakan tujuh (7) item pertanyaan yang dikembangkan oleh Colquit (2001) dalam Tjahjono (2008).

Indikator-indikatornya adalah:

- a. Saya dapat mengekspresikan pandangan saya terhadap prosedur-prosedur penggajian di tempat saya bekerja.
- b. Saya dapat menyampaikan masukan yang dipertimbangkan dalam penggajian di tempat saya bekerja.
- c. Prosedur-prosedur penggajian di tempat saya bekerja telah

- d. Prosedur-prosedur dalam penggajian di tempat saya bekerja tidak banyak mengandung bias.
- e. Prosedur-prosedur dalam penggajian telah didasarkan pada informasi yang akurat.
- f. Saya dapat menanyakan penggajian yang muncul dari prosedur-prosedur tersebut.
- g. Prosedur-prosedur penggajian sesuai dengan etika dan standar moral.

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan kerja diukur dengan menggunakan enam (6) item pertanyaan yang dikaji dari konsep yang diajukan Roberts dan Reed (1996) dan dikembangkan oleh Tjahjono (2008). Indikator-indikatonya adalah:

- a. Mempertimbangkan masukan saya kepada lembaga saya, saya puas terhadap gaji yang diberikan lembaga kepada saya.

- c. Berdasarkan apa yang saya berikan kepada lembaga, saya puas dengan gaji saya.
- d. Saya puas terhadap gaji di tempat kerja saya saat ini.
- e. Saya puas terhadap gaji yang dihasilkan di tempat kerja saya.
- f. Saya puas terhadap pelaksanaan penggajian di tempat kerja saya.

Dalam penelitian ini, responden diminta menjawab pertanyaan yang telah disediakan oleh peneliti. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert (*likert scale*). Setiap responden menjawab salah satu dari 5 alternatif jawaban, yaitu:

Sangat Setuju (SS), dengan skor	5
Setuju (S), dengan skor	4
Netral (N), dengan skor	3
Tidak Setuju (TS), dengan skor	2
Sangat Tidak Setuju (STS), dengan skor	1

F. Uji Kualitas Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pada penelitian ini uji validitas dilakukan dengan menggunakan analisis *product moment pearson*, Item pertanyaan dikatakan valid jika nilai signifikan < 0.05 (Ghozali, 2006).

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen penelitian ini reliabel, untuk melihat instrumen penelitian dilakukan dengan menghitung *cronbach alpha* dari masing-masing instrumen dalam suatu variabel. Teknik *cronbach alpha* adalah suatu teknik yang akan menunjukkan indeks konsistensi internal yang akurat, cepat dan ekonomis. Instrumen yang dipakai memenuhi reliabilitas jika nilai *cronbach alpha* > 0.6 (Ghozali, 2006).

G. Uji Hipotesis dan Analisis Data

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda dengan menggunakan SPSS For Windows versi 12.0. Analisis

ini digunakan untuk mengetahui antara pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Tujuan dari analisis data adalah untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis penelitian. Adapun teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis yaitu dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.

1. Persamaan Regresi Berganda

Penelitian ini terdiri dari variabel independen yaitu keadilan distributif (X_1) dan Keadilan prosedural (X_2), dan variabel dependen yaitu kepuasan kerja (Y).

Persamaan Regresi ditunjukkan oleh persamaan sbb:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Keterangan :

Y = Kepuasan kerja

X_1 = Keadilan distributif

X_2 = Keadilan prosedural

β_1 = Koefisien keadilan distributif terhadap kepuasan kerja

β_2 = Koefisien keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja

a. Uji simultan (Uji F)

Uji F akan dilakukan untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama.

Ketentuan kriteria pengujian yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika probabilitas $>$ dari tingkat signifikansi $\alpha = 0.05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, ini berarti variabel independen secara serempak tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Jika probabilitas \leq dari tingkat signifikansi $\alpha = 0.05$, maka H_0 ditolak H_a diterima, ini berarti variabel independen secara serempak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

b. Uji Parsial (Uji t)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya signifikansi pengaruh dari kedua variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Dengan membandingkan probabilitas (sig t) dengan tingkat signifikansi ($\alpha = 0.05$).

Ketentuan kriteria yang digunakan dalam pengujian adalah sebagai berikut:

- 1) Jika probabilitas $>$ dari tingkat signifikansi $\alpha = 0.05$, H_0 diterima dan H_a ditolak. Ini berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
 - 2) Jika probabilitas \leq dari tingkat signifikansi $\alpha = 0.05$, H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- c. Koefisien determinan (R^2)

Koefisien determinan ganda (*R Square* atau *adjusted R²*) digunakan untuk mengukur sumbangan dari variabel bebas yang diteliti oleh variabel terikat.

Jika R^2 yang diperoleh dari hasil perhitungan semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel bebas terhadap variabel terikat semakin besar. Sebaliknya jika R^2 semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel bebas terhadap variabel terikat semakin kecil. Besarnya koefisien determinasi ganda (R^2) berada diantara 0 dan 1 atau $0 < R^2 < 1$.