
PENGARUH KEADILAN DISTRIBUTIF KOMPENSASI DAN KEADILAN PROSEDURAL KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN KOLEKTIVISTIK SEBAGAI VARIABEL MOEDERASI

Byra Swastika¹, Prof. Heru K. Tjahjono², Fauziyah, SE.,MSi³

Mahasiswa Program Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

byraswastika.bs@gmail.com

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Herukurnianto@umy.ac.id

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

fauziyah@umy.ac.id

ABSTRACT

Job Satisfaction is an attitude that involves the feelings, thoughts, and work that individual employees experience in the workplace. In this study, the measurement of the level of job satisfaction on employess PKWT Borongan in PG-PS Madubaru refer to collectivistic variabel as moderation. The purpose of this study is to see whether collectivistic reinforces moderation relationships in distributive justice compensation and procedural justice compensation for job satisfaction or otherwise. This study involved 185 employees PKWT Borongan as respondents. The next step is to test the instrument in the field with predetermined indicators. The result show that collectivistic does not moderate the relationship between distributive justice compensation to job satisfaction, but collectivistic moderates the relationship between procedural fairness compensation to job satisfaction.

Keywords—*Job Satisfaction, Distributive Justice Compensation, Procedural Fairness Compensation , Collectivistic*

© 2017 JBTI. All rights reserved

Article history : received tgl bln tahun; revised tgl bln tahun; accepted tgl bln tahun

1. PENDAHULUAN

PG-PS Madubaru merupakan salah satu badan usaha milik negara dengan jumlah karyawan yang mencapai 1622 Oktober 2015 (Hasil Observasi, 9 November 2015). Selain itu, didalam organisasi PG-PS Madubaru tersebut dibagi lagi dalam 10 divisi yang mana setiap divisi memiliki tugas dan kewajiban masing-masing terhadap kemajuan dari organisasi PG-PS Madubaru. Adapun divisi-divisi yang ada di PG-PS Madubaru: divisi umum dan SDM, divisi keuangan dan akuntansi, divisi pabrik spritus dan honorer tanaman TLD, divisi pemasaran, divisi produksi, divisi tanaman,

divisi SPI (produksi spritus), divisi instalasi, divisi pabrikasi, dan divisi tebang angkut (www.madubaru.com.myr.com, akses halaman website, 5 November 2015).

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan
PT Madu Baru Tahun 2015-2018

NO	BAGIAN	JUMLAH
1	Pimpinan	55
2	Pelaksana	332
3	PKWT Dalam	746
4	PKWT Luar	175
5	PKWT Bulan	129
6	PKWT Borongan	185
JUMLAH TOTAL		1622

Sumber : Arsip Data Karyawan PT. Madubaru

Berdasarkan kriteria karyawan PKWT yang ada di PG-PS Madubaru terdapat 4 jenis PKWT yaitu: PKWT dalam, PKWT luar, PKWT bulan, dan PKWT borongan (Hasil Observasi, 9 November 2015). Salah satu yang menjadi titik fokus peneliti pada penelitian ini ialah karyawan yang berstatus PKWT Borongan. Hal tersebut dikarenakan terkait dengan kondisi ketidakstabilan ekonomi yang terjadi pada negeri Indonesia. Di Bantul, sekitar 45 perusahaan yang mengalami pengurangan jumlah karyawan kontrak atau PKWT yang dikarenakan banyaknya perusahaan mengalami kerugian (<http://m.hukumonline.com>, Akses halaman website, 20 Desember 2015). Selain itu, sebanyak 4.770 orang karyawan PKWT di Bantul terancam tidak mendapat perpanjangan kontrak (<http://m.harianjogja.com>, akses halaman website, 22 Desember 2015).

Fenomena tersebut menjelaskan bahwa betapa gentingnya permasalahan yang harus dihadapi karyawan PKWT borongan PG-PS Madubaru. Berkaitan dengan hal tersebut, dampak yang dirasakan karyawan PKWT borongan berpengaruh juga pada Kepuasan Kerja karyawan di organisasi PG-PS Madubaru. Kepuasan kerja penting dimiliki karyawan sehingga dapat memacu semangatnya untuk bekerja dengan lebih giat, mampu berkompetisi, dan bekerja sesuai dengan target. **Kepuasan Kerja** merupakan kepuasan bagi karyawan itu sendiri, kepuasan kerja akan dirasakan bila *benefit* yang dirasakan dari pekerjaannya melampaui biaya marginal yang sudah dikeluarkan, yang mana hal tersebut dianggap oleh karyawan cukup memadai. berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti mengindikasikan jika kepuasan kerja yang ada pada karyawan PG-PS Madubaru sangat rendah. Dari hasil observasi tersebut, karyawan yang statusnya sebagai PKWT borongan terlihat banyak yang asik mengobrol dengan rekannya saat sedang bekerja, datang terlambat ketika bekerja, bahkan ada beberapa karyawan yang nekat meninggalkan pekerjaannya sebelum jam pulang (Hasil Observasi, 15 Desember 2016). Mengacu pada pendapat yang dikemukakan oleh Rasmin dan Ancok (1998) dalam Jafrianto (2013), karyawan PWKT Borongan

menunjukkan bahwa kondisi subyektif yang dialami oleh karyawan tidak sesuai atau bahkan tidak menunjukkan kepuasan bagi karyawan tersebut.

Faktor lain yang diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PG-PS Madubaru adalah **Keadilan Distributif Kompensasi**. Menurut Robbins dan Judge (2008), keadilan distributif didefinisikan sebagai keadilan jumlah dan penghargaan yang dirasakan oleh individu-individu. Berkaitan dengan keadilan yang bersifat jumlah pendapatan bagi individu karyawan, jika dilihat dari status karyawan PKWT borongan di PG-PS Madubaru keadilan kompensasi yang diperoleh mengindikasikan ketidakpuasan jika dibandingkan dengan karyawan PKWT lainnya. Menurut Greenberg (1996), Kepuasan kerja merupakan salah satu dimensi perilaku kerja yang dipengaruhi oleh keadilan organisasional. Dalam PG-PS Madubaru, pentingnya organisasi bersikap adil dalam pendistribusian kompensasi pada karyawan akan mempengaruhi seberapa puas karyawan ketika bekerja di organisasi tersebut tak terkecuali karyawan PKWT borongan.

Sedangkan faktor lainnya yang diduga ikut mempengaruhi kepuasan kerja yaitu, **Keadilan Prosedural Kompensasi**. Menurut Robbins dan Judge (2008), keadilan prosedural merupakan defenisi sebagai keadilan yang dirasakan dari proses yang digunakan untuk menentukan distribusi imbalan. Hal tersebut tentunya, melibatkan peran dari perjanjian kerja bersama seperti yang telah dilakukan oleh pihak manajemen di PG-PS Madubaru. Sedangkan menurut Noe et.al.(2011), keadilan prosedural adalah konsep keadilan yang berfokus pada metode yang digunakan untuk menentukan imbalan yang diterima. Namun pada kenyataannya, keadilan secara prosedural yang dirasakan oleh karyawan PG-PS Madubaru belum sepenuhnya berjalan secara adil. Hal tersebut dikarenakan ada beberapa karyawan PKWT Borongan yang merasa kurangnya keakuratan informasi serta keterwakilan karyawan PKWT Borongan dalam pembahasan tentang prosedur dalam penentuan kompensasi (Hasil Observasi, 15 Desember 2016). Sehingga, sering terjadinya misskomunikasi antara karyawan dan pihak manajemen di PG-PS Madubaru. Tentunya hal tersebut dapat mengindikasikan pada rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Selain faktor-faktor diatas, ada faktor lain yang diduga memiliki pengaruh pada kedua faktor diatas dalam mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu: **Kolektivistik**. Menurut Luthans (2006), kolektivistik ditandai dengan kerangka sosial yang kuat dimana orang membedakan kelompoknya dengan kelompok lain. Dari beberapa poin diatas, maka dapat disimpulkan bahwa nilai kolektivistik pada organisasi PG-PS Madubaru telah menjadi dasar serta semangat kerja bagi karyawannya. Dengan demikian, maka peneliti ingin melakukan kajian lebih mendalam lagi tentang pengaruh keadilan distributif kompensasi dan keadilan prosedural kompensasi terhadap kepuasan kerja dengan dan kolektivistik sebagai variabel moderasi. Studi pada karyawan PKWT borongan di PG-PS Madubaru Yogyakarta.

2. KAJIAN TEORI

A. Konsep Kepuasan Kerja Karyawan

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dalam artian karyawan merupakan sikap puas dalam bentuk penilaian yang baik atas pekerjaan mereka, yang didasari pengamatan serta pengalaman karyawan tersebut selama bekerja. McShane dan Von Glinow (2010), menyatakan kepuasan kerja adalah evaluasi individu tentang tugas dan konteks pekerjaannya. Kepuasan kerja diduga berkaitan dengan penilaian dari diri karyawan tentang karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, dan pengalaman emosional di tempat kerja. Sedangkan menurut pendapat Gibson et.al.,(1996) yang menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal tersebut merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan. Pandangan yang sama juga dikemukakan oleh Robbins (2003) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Dari berbagai pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan sikap yang melibatkan perasaan, pikiran, dan hasil kerja yang dialami oleh individu karyawan di tempat kerja. Dalam hal ini kepuasan kerja lebih mencerminkan kepada sikap dari individu karyawan dan bukan perilakunya.

2) Indikator Kepuasan Kerja

Gilmer (1996) dalam bukunya As'ad (2004) menjelaskan tentang indikator-indikator kepuasan kerja, seperti dibawah ini, yaitu. a) Kesempatan untuk maju, b) keamanan kerja, c) gaji, d) manajemen kerja, e) kondisi kerja, f) pengawasan (supervisi), g) faktor intrinsik dari pekerjaan, h) komunikasi, i) aspek sosial dalam pekerjaan, dan j) fasilitas.

Berdasarkan uraian-uraian pendapat para ahli dan peneliti diatas, pada penelitian ini indikator yang digunakan mengacu pada pendapat Gilmer (1996) dalam bukunya As'ad (2004) yang mengidentifikasi adanya 10 indikator kepuasan kerja. Adapun alasannya ialah karena indikator ini lebih lengkap, terperinci, serta lebih detail dalam mengungkapkan data yang diperoleh di lapangan.

B. Konsep Keadilan Distributif Kompensasi

1) Keadilan Distributif Kompensasi

Berdasarkan kajian tentang teori keadilan, para peneliti keadilan telah sepakat dan konsisten dalam mendefenisikan bahwa ada tiga tipe persepsi keadilan yaitu: keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional (Colquit, 2001 dalam Tjahjono,

2007). Menurut Greenberg dan Baron (2003), persepsi keadilan distributif itu sendiri merupakan persepsi seseorang mengenai keadilan atas pendistribusian sumber-sumber diantara para karyawan. Menurut Tjahjono (2010), bahwa nilai-nilai keadilan merupakan unsur yang sangat penting dalam pengambilan keputusan yang bersifat manajerial. Hal tersebut menjelaskan bahwa unsur dari keadilan merupakan tolok ukur yang patut dijaga dalam organisasi. Sedangkan penelitian keadilan distributif itu sendiri menunjukkan bahwa persepsi individu terkait keadilan terhadap distribusi yang dirasakannya akan mempengaruhi sikap serta perilakunya (Schimnke et.al.,1997 dalam Tjahjono, 2010). Keadilan distributif kompensasi merupakan keadilan atas hasil yang diperoleh seseorang yang didasarkan atas hasil kerja mereka (Leventhal, 1976).

1. Pemberian Kompensasi berdasarkan kemampuan individu.
2. Pemberian kompensasi sesuai dengan apa yang diberikan karyawan kepada organisasi atau perusahaan
3. Pemberian kompensasi menggambarkan yang diberikan individu terhadap organisasi.
4. Pemberian kompensasi sesuai dengan hasil kerja karyawan.

C. Konsep Keadilan Prosedural Kompensasi

Menurut Tjahjono (2010), Konsep keadilan prosedural menjelaskan bahwa individu tidak hanya melakukan evaluasi terhadap alokasi atau distribusi *outcomes*, namun juga mengevaluasi terhadap keadilan prosedur untuk menentukan alokasi tersebut. Menurut Alotaibi (2001), Keadilan prosedural adalah keadilan organisasi yang berhubungan dengan prosedur pengambilan keputusan oleh organisasi yang ditujukan kepada anggotanya. Thibaut dan Walker (1975) dalam Kristanto (2013), mengawali studi tentang keadilan prosedural yang memandang bahwa prosedur penyelesaian perselisihan oleh pihak ketiga seperti mediasi dan arbitrase mempunyai tahapan proses dan tahapan keputusan. Pihak-pihak yang bertikai memandang jika prosedur tersebut adil maka mereka merasa mempunyai sebuah kendali proses (misalnya kendali terhadap presentasi argumen mereka dan waktu yang cukup untuk mengungkapkan kasus mereka). Berdasarkan dari beberapa pendapat ahli dan peneliti diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Keadilan Prosedural adalah suatu proses penyamaan perspektif tentang aturan-aturan serta konsekuensi yang dilahirkan berdasarkan kesepakatan dari pihak anggota dan organisasi dalam pencapaian suatu keputusan yang berhubungan dengan hasil kerja.

Colquitt (2001), menjelaskan bahwa keadilan prosedural kompensasi merupakan persepsi karyawan tentang keadilan berdasarkan prosedur yang digunakan dalam sistem kompensasi. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan indikator

yang dipaparkan oleh Colquitt (2001), yang dimodifikasi oleh Tjahjono (2008). Berikut indikator Keadilan Prosedural Kompensasi:

1. Prosedur dapat mewakili pandangan dan perasaan karyawan.
2. Prosedur kompensasi telah diupayakan melibatkan karyawan sehingga penilaian kinerja dapat diterima dengan baik.
3. Prosedur kompensasi telah diaplikasikan secara konsisten dan tidak diskriminatif.
4. Prosedur kompensasi tidak mengandung unsur bias (kepentingan pribadi tertentu).
5. Pemberian prosedur kompensasi telah didasarkan pada informasi yang akurat.
6. Prosedur kompensasi memungkinkan karyawan untuk memberikan masukan dan koreksi terhadap penilaian kinerja.
7. Prosedur sesuai dengan etika dan moral yang berlaku.

D. Konsep Individualistik dan Kolektivistik

Menurut Luthans (2006), individualisme merupakan kecenderungan untuk mementingkan kepentingan diri sendiri dan keluarga dekatnya. Sedangkan kolektivisme ditandai dengan kerangka sosial yang kuat dimana orang membedakan kelompoknya dengan kelompok lain. Hal yang hampir serupa yang dikemukakan oleh Greenberg dan Baron (2003), yang menjelaskan bahwa dimensi Individualisme merupakan kelompok nasional yang dimana anggotanya lebih menempatkan nilai yang tinggi pada pencapaian individu dan keberhasilan personal. Sedangkan dimensi kolektivisme, kelompok nasional yang mana anggota-anggotanya menempatkan nilai yang tinggi pada berbagi tanggungjawab dan kebaikan bersama. menurut Rollinson dan Broadfield (2002), Budaya individualisme merupakan identitas personal yang berasal dari keunikannya entah dia laki-laki atau perempuan, yang mana individu tersebut memiliki inisiatif dan pencapaian yang tinggi. Sebaliknya, budaya kolektivis ditandai dengan kerangka sosial jauh lebih ketat dalam kelompok yang mana tujuan tersebut agar anggota kelompok menjadi baik.

Adapun indikator pada penelitian ini lebih mengarah pada Horizontal Kolektivistik yang dikemukakan oleh Triandis dan Gelfand (1998) yaitu, 1) Jika rekan kerja mendapatkan hadiah (bonus), saya akan merasa bangga. 2) Kesejahteraan rekan kerja sangat penting bagi saya. 3) Bagi saya suatu kehormatan menghabiskan waktu dengan orang lain (rekan kerja). 4) Saya merasa lebih baik ketika bekerjasama dengan orang lain (rekan kerja).

3. METODE PENELITIAN

A. Objek dan Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini, yang akan menjadi objek penelitian adalah PG-PS Madubaru yang beralamat di Kelurahan Tirtonirmolo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul, Yogyakarta. Sedangkan subjek penelitian ini ialah seluruh Karyawan yang berstatus PKWT borongan di PG-PS Madubaru.

1) Populasi dan Sampel Penelitian

a) Populasi dan sampel

Menurut Sekaran (2006), populasi merupakan kumpulan semua elemen dalam populasi dimana sampel dapat diambil. Dengan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa populasi merupakan keseluruhan karyawan yang ada di PG-PS Madubaru. Adapun jumlah total keseluruhan karyawan yang ada di PG-PS Madubaru berjumlah 1622 orang yang terbagi dari berbagai status karyawan. Sedangkan yang menjadi fokus peneliti dalam penelitian ini adalah karyawan yang berstatus sebagai PKWT Borongan berjumlah 185 orang.

B. Defenisi Operasional dan Variabel Penelitian

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Keadilan Distributif Kompensasi (X_1) "Independen"	Merupakan keadilan atas hasil yang diperoleh seseorang yang didasarkan atas hasil kerja mereka (Leventhal, 1976).	<ol style="list-style-type: none">1. Pemberian Kompensasi berdasarkan kemampuan individu.2. Pemberian kompensasi sesuai dengan apa yang diberikan karyawan kepada organisasi atau perusahaan3. Pemberian kompensasi menggambarkan yang diberikan individu terhadap organisasi.4. Pemberian kompensasi sesuai dengan hasil kerja karyawan.

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Keadilan Prosedural Kompensasi (X ₂) “Independen”	Keadilan prosedural kompensasi merupakan persepsi karyawan tentang keadilan berdasarkan prosedur yang digunakan dalam sistem kompensasi (Colquit, 2001). Pengukuran Keadilan Prosedural Kompensasi menggunakan instrumen penelitian yang dikembangkan oleh (Tjahjono, 2008).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prosedur dapat mewakili pandangan dan perasaan karyawan. 2. Prosedur kompensasi telah diupayakan melibatkan karyawan. 3. Prosedur kompensasi telah diaplikasikan secara konsisten dan tidak diskriminatif. 4. Prosedur kompensasi tidak mengandung unsure bias (kepentingan pribadi tertentu). 5. Pemberian prosedur kompensasi telah didasarkan pada informasi yang akurat. 6. Prosedur kompensasi memungkinkan karyawan untuk memberikan masukan dan koreksi terhadap penilaian kinerja. 7. Prosedur sesuai dengan etika dan moral yang berlaku.
Kepuasan Kerja (Y) “Dependen”	kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka (Greenberg dan Baron, 2003). Pengukuran Kepuasan Kerja menggunakan instrumen penelitian oleh Gilmer dalam As’ad (2004).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesempatan untuk maju. 2. Keamanan Kerja. 3. Gaji. 4. Manajemen Kerja. 5. Kondisi Kerja. 6. Pengawasan (supervisi). 7. Faktor interinsik dari pekerjaan. 8. Komunikasi. 9. Aspek sosial dalam Pekerjaan. 10. Fasilitas.
Kolektivistik (Z) “Moderator”	Budaya Kolektivistik adalah kelompok nasional yang menempatkan anggotanya dengan nilai yang tinggi pada tanggungjawab bersama dan dengan kepentingan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jika rekan kerja mendapatkan hadiah, saya akan merasa senang. 2. Kesejahteraan rekan kerja sangat penting bagi saya.

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
	bersama (Greenberg dan Baron, 2003). Pengukuran Kolektivistik menggunakan instrumen penelitian yang dikembangkan oleh (Triandis dan Gelfand, 1998)	3. Bagi saya suatu kehormatan menghabiskan waktu dengan orang lain. 4. Saya merasa lebih baik ketika bekerjasama dengan orang lain.

C. Metode Penelitian SEM dengan Hubungan Moderasi

Pada umumnya cara yang digunakan dalam menganalisis pengaruh interaksi yaitu, dengan metode (MRA) *moderate regression analysis* yang memasukan variabel ketiga berupa perkalian antara dua variabel Independen sebagai variabel Moderasi. Ping (1995) dalam Ghozali (2014), menjelaskan bahwa indikator tunggal seharusnya digunakan sebagai indikator dari suatu variabel moderasi. Adapun indikator tunggal tersebut merupakan perkalian indikator variabel laten exogen dengan indikator variabel moderatornya. Dalam menjalankan metode Moderated SEM (MSEM) pada program AMOS 21, perlu dilakukan dua tahap sebagai berikut:

- 1) Tahap pertama dengan melakukan estimasi tanpa memasukan variabel interaksi, untuk menghitung nilai *variance error* (θ) dan nilai *factor loading* (λ) variabel interaksi, berikut rumusnya:

Nilai *Variance Error* (θ)

$$\theta = (\lambda_{Z1} + \lambda_{Z2} + \lambda_{Z3} + \lambda_{Z4})^2 \text{VAR Kolektivistik } (\theta_{X11} + \theta_{X12} + \theta_{X13} + \theta_{X14}) + (\lambda_{X11} + \lambda_{X12} + \lambda_{X13} + \lambda_{X14})^2 \text{VAR Keadilan Distributif Kompensasi } (\theta_{Z1} + \theta_{Z2} + \theta_{Z3} + \theta_{Z4}) + (\theta_{X11} + \theta_{X12} + \theta_{X13} + \theta_{X14}) (\theta_{Z1} + \theta_{Z2} + \theta_{Z3} + \theta_{Z4})$$

factor loading (λ) variabel laten interaksi

$$\lambda = (\lambda_{Z1} + \lambda_{Z2} + \lambda_{Z3} + \lambda_{Z4}) (\lambda_{X1} + \lambda_{X2} + \lambda_{X3} + \lambda_{X4})$$

- 2) Tahap kedua, setelah nilai *variance error* (θ) dan nilai *factor loading* (λ) nilai variabel interaksi diperoleh dari tahap pertama, maka nilai-nilai tersebut dimasukkan kedalam model dengan variabel laten interaksi. Pada hasil perhitungan manual tahap pertama nilai *variance error* variabel interaksi digunakan untuk menetapkan nilai parameter *variance error* variabel interaksi. Begitu juga dengan hasil perhitungan nilai *factor loading* interaksi digunakan sebagai nilai parameter *factor loading* interaksi (Ghozali 2014).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Uji *Moderated Structural Equation Model* (SEM dengan Hubungan Moderasi)

1) Analisis SEM *Moderating Tahap I*

Berdasarkan hasil analisis SEM model tanpa variabel interaksi, dapat dideskripsikan nilai *variance error* (θ) dan *factor loading* (λ) dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1

Nilai *Variance Error* (θ) dan *Factor Loading* (λ)

Keadilan Distributif Kompensasi			Keadilan Prosedural Kompensasi			Kolektivistik		
Ind.	λ	θ	Ind.	λ	θ	Ind.	λ	θ
X11	0,792	0,030	X21	0,736	0,030	Z1	0,785	0,035
X12	0,786	0,030	X22	0,823	0,024	Z2	0,783	0,038
X13	0,774	0,035	X23	0,763	0,027	Z3	0,787	0,035
X14	0,773	0,032	X24	0,796	0,025	Z4	0,742	0,035
Σ	3,125	0,127	X25	0,740	0,027	Σ	3,097	0,143
			X26	0,780	0,025			
			X27	0,745	0,027			
			Σ	5,383	0,185			

Sumber: Analisis data, 2018

Nilai *variance* variabel keadilan distributif kompensasi sebesar 0,324, *variance* variabel keadilan prosedural kompensasi sebesar 0,257, dan *variance* variabel kolektivistik sebesar 0,296. Nilai *variance error* (θ) dan *factor loading* (λ) variabel interaksi keadilan distributif kompensasi dan kolektivistik adalah sebagai berikut:

Nilai *variance error* (θ)

$$\begin{aligned} \theta &= (\lambda_{Z1} + \lambda_{Z2} + \lambda_{Z3} + \lambda_{Z4})^2 \text{VAR Kolektivistik} (\theta_{X11} + \theta_{X12} + \theta_{X13} + \theta_{X14}) + (\lambda_{X11} + \lambda_{X12} + \lambda_{X13} + \lambda_{X14})^2 \text{VAR Keadilan Distributif Kompensasi} (\theta_{Z1} + \theta_{Z2} + \theta_{Z3} + \theta_{Z4}) \\ &+ (\theta_{X11} + \theta_{X12} + \theta_{X13} + \theta_{X14}) (\theta_{Z1} + \theta_{Z2} + \theta_{Z3} + \theta_{Z4}) \\ &= (3,097^2 \cdot 0,296 \cdot 0,127) + (3,125^2 \cdot 0,324 \cdot 0,143) + (0,127 \cdot 0,143) \\ &= 0,831 \end{aligned}$$

factor loading (λ)

$$\begin{aligned} \lambda &= (\lambda_{Z1} + \lambda_{Z2} + \lambda_{Z3} + \lambda_{Z4}) (\lambda_{X1} + \lambda_{X2} + \lambda_{X3} + \lambda_{X4}) \\ &= 3,097 \cdot 3,125 \\ &= 9,678 \end{aligned}$$

Adapun Nilai *variance error* (θ) dan *factor loading* (λ) variabel interaksi keadilan prosedural kompensasi dan kolektivistik adalah sebagai berikut:

Nilai *variance error* (θ)

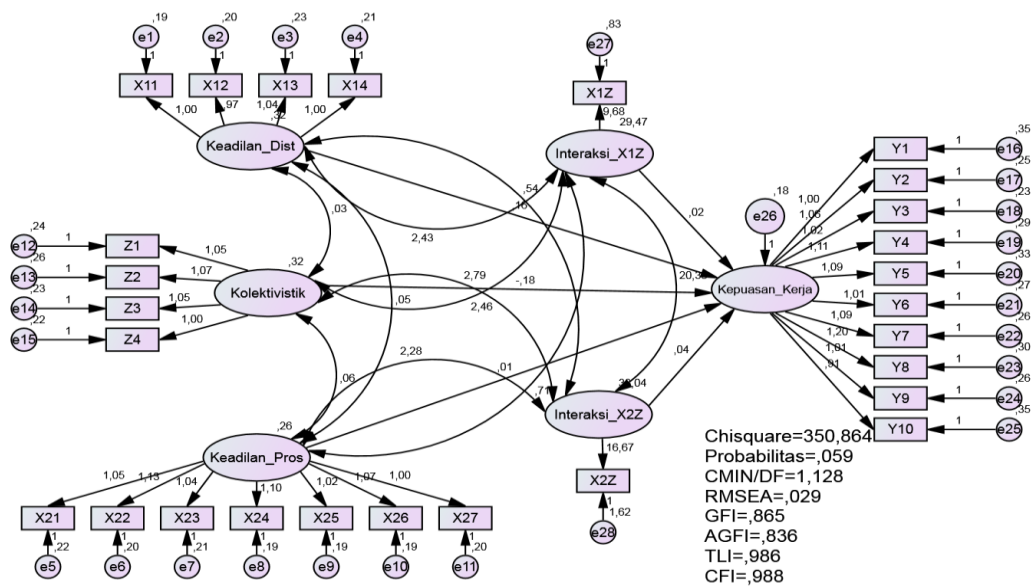
$$\begin{aligned} \theta &= (\lambda_{Z1} + \lambda_{Z2} + \lambda_{Z3} + \lambda_{Z4})^2 \text{VAR Kolektivistik} (\theta_{X21} + \theta_{X22} + \theta_{X23} + \theta_{X24} + \theta_{X25} \\ &+ \theta_{X26} + \theta_{X27}) + (\lambda_{X21} + \lambda_{X22} + \lambda_{X23} + \lambda_{X24} + \lambda_{X25} + \lambda_{X26} + \lambda_{X27})^2 \text{VAR} \\ &\text{Keadilan Prosedural Kompensasi} (\theta_{Z1} + \theta_{Z2} + \theta_{Z3} + \theta_{Z4}) + (\theta_{X21} + \theta_{X22} + \theta_{X23} \\ &+ \theta_{X24} + \theta_{X25} + \theta_{X26} + \theta_{X27}) (\theta_{Z1} + \theta_{Z2} + \theta_{Z3} + \theta_{Z4}) \\ &= (3,097^2 \cdot 0,296 \cdot 0,185) + (5,383^2 \cdot 0,257 \cdot 0,143) + (0,185 \cdot 0,143) \\ &= 1,617 \end{aligned}$$

factor loading (λ)

$$\begin{aligned} \lambda &= (\lambda_{Z1} + \lambda_{Z2} + \lambda_{Z3} + \lambda_{Z4}) (\lambda_{X21} + \lambda_{X22} + \lambda_{X23} + \lambda_{X24} + \lambda_{X25} + \lambda_{X26} + \lambda_{X27}) \\ &= 3,097 \cdot 5,383 \\ &= 16,671 \end{aligned}$$

Nilai *variance error* (θ) dan *factor loading* (λ) untuk kedua variabel interaksi yang telah dihitung di atas, akan dimasukkan pada model dengan variabel interaksi pada tahap I.

2) Hasil analisis SEM *Moderating* Tahap II dapat digambarkan dalam model sebagai berikut:



Gambar 4.1
Hasil Uji Structural Equation Model (SEM) dengan Variabel Interaksi

B. Hasil Uji Goodness Of Fit dan Pengujian Hipotesis

1) Hasil Uji Goodness Of Fit

Hasil uji kelayakan (*goodness of fit*) untuk model SEM dengan variabel interaksi pada gambar 4.1 dapat dideskripsikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.2**Hasil Uji Kelayakan (*Goodness of Fit*) Full Model SEM**

Indikator Goodness-of-fit	Nilai Rekomendasi	Hasil Model	Keterangan
χ^2 -Chi Square	< 350,917	350,864	Baik
χ^2 -Significance Probability	$\geq 0,05$	0,059	Baik
Relatif χ^2 (CMIN/DF)	$\leq 2,00$	1,128	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,029	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,865	Marginal
AGFI	$\geq 0,90$	0,836	Marginal
TLI	$\geq 0,95$	0,986	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,988	Baik

Sumber: Analisis data, 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat indikator kesesuaian model yang termasuk dalam kategori marginal, yaitu GFI dan AGFI. Adapun indikator kesesuaian model yang lain termasuk dalam kategori baik. Berdasarkan hal tersebut, maka model SEM dengan variabel interaksi yang dideskripsikan pada gambar 4.1 memenuhi kriteria model fit.

2) Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis menggunakan SEM dengan variabel interaksi dapat dirangkumkan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.3**Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis**

	Hipotesis	Estimate	S.E.	c.r.	p	Keterangan
H ₁	Keadilan Distributif Kompensasi → Kepuasan Kerja	0,160	0,079	2,029	0,042	Didukung
H ₂	Keadilan Prosedural Kompensasi → Kepuasan Kerja	0,013	0,114	0,117	0,907	Tidak Didukung
H ₃	Interaksi X1Z → Kepuasan Kerja	0,024	0,015	1,599	0,110	Tidak Didukung
H ₄	Interaksi X2Z → Kepuasan Kerja	0,039	0,017	2,291	0,022	Didukung

Sumber : Analisis data, 2018

C Pembahasan

1) Keadilan Distributif Kompensasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh secara positif signifikan antara keadilan distributif kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PG-PS Madubaru Yogyakarta. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Kadarudin, Kadir, & Mardiana (2012): Fatt *et al* (2010); Tjahjono (2008): dan Tjahjono (2006).

Seorang karyawan ketika bekerja, tentu mengharapkan imbalan dan kompensasi dari perilaku kerja yang dilakukannya. Keadilan distributif kompensasi akan mempengaruhi perilaku dan kepuasan kerja karyawan. Keadilan distributif merupakan persepsi seseorang mengenai keadilan atas pendistribusian sumber-sumber diantara para karyawan. Persepsi keadilan distributif merupakan keadilan hasil yang berhak diterima oleh individu karyawan. Karyawan yang merasa bahwa kompensasi yang diterimanya sesuai dengan beban dan hasil kerjanya, akan merasa bahwa apa yang dilakukannya dihargai oleh perusahaan. Hal ini akan meningkatkan sikap dan persepinya yang semakin baik akan profesi dan kerja yang dilakukannya, sehingga kepuasan kerjanya meningkat.

2) Keadilan Prosedural Kompensasi Tidak Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara keadilan prosedural kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PG-PS Madubaru, Yogyakarta. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Kadarudin, Kadir, & Mardiana (2012): Fatt *et al* (2010); Tjahjono (2008): dan Tjahjono (2006), yang menunjukkan keadilan prosedural kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Salah satu faktor yang menyebabkan keadilan prosedural kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah pemberian kompensasi untuk karyawan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) borongan di PT Madubaru Yogyakarta, mengacu pada ketentuan Upah Minimum Kabupaten Bantul yang telah ditetapkan pemerintah. Hal ini menyebabkan karyawan merasa bahwa keputusan tersebut sudah sesuai dengan ketentuan, sehingga prosedur dalam penentuan kompensasi tersebut menjadi tidak berpengaruh lagi bagi karyawan. Hal ini menyebabkan keadilan prosedural tidak mempengaruhi kepuasan kerja.

3) Kolektivistik Sebagai Pemoderasi Tidak Mempengaruhi pada Keadilan Distributif Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh pada kolektivistik secara horizontal sebagai pemoderasi antara keadilan distributif kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PKWT Borongan di PG-PS Madubaru Yogyakarta. Hal ini berarti bahwa kolektivistik horizontal bukan merupakan variabel yang memperkuat pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap kepuasan kerja melainkan sebaliknya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Schroeder, 2009). Sehingga peneliti dapat menyimpulkan jika kolektivistik secara horizontal sebagai pemoderasi tidak berpengaruh dalam memperkuat hubungan persepsi karyawan tentang keadilan distributif kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Salah satu faktor yang menyebabkan hasil penelitian di atas adalah relatif samanya persepsi karyawan PKWT borongan di PT Madubaru Yogyakarta tentang distribusi hasil yang diterima. Persepsi yang relatif sama mengenai keadilan distributif kompensasi antara karyawan tersebut menyebabkan secara kelompok juga tidak mempermasalahkan tentang keadilan distributif kompensasi, sehingga kolektivistik tidak akan berpengaruh pada pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap perilaku dan kepuasan kerja karyawan.

4) Kolektivistik Sebagai Pemoderasi Berpengaruh Positif Signifikan pada Keadilan Prosedural Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan pada kolektivistik secara horizontal sebagai pemoderasi antara keadilan prosedural kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PKWT Borongan di PG-PS Madubaru, Yogyakarta. Hal ini berarti bahwa kolektivistik horizontal merupakan variabel yang memperkuat pengaruh keadilan prosedural kompensasi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini pun sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Schroeder, 2009).

Karyawan PKWT Borongan di PG-PS Madubaru Yogyakarta, hampir seluruhnya merupakan penduduk lokal Kecamatan Kasihan. Hal ini menyebabkan tingkat kolektivistik horizontal menjadi kuat, karena mereka mempunyai hubungan yang kompleks, misalnya saudara, teman sekolah, tetangga, dan lain-lain. Pada tingkat kolektivistik horizontal yang tinggi, maka kepentingan bersama diletakkan pada posisi yang lebih tinggi dibandingkan kepentingan pribadi, termasuk dalam masalah prosedur kompensasi. Demi kepentingan kolektif, maka prosedur dalam

penetapan kompensasi untuk karyawan menjadi sangat penting, agar kebijakan kompensasi dilakukan secara tepat sasaran dan memenuhi prinsip-prinsip keadilan bagi semua karyawan. Pada tingkat kolektivistik horizontal yang tinggi, maka kepuasan kerja akan tercapai apabila keadilan prosedural kompensasi terpenuhi.

5. KESIMPULAN

- A. Ada pengaruh secara positif signifikan antara keadilan distributif kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PG-PS Madubaru Yogyakarta. Artinya, tingginya persepsi karyawan terhadap keadilan distributif kompensasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan PKWT Borongan di PG-PS Madubaru.
- B. Tidak ada pengaruh antara keadilan prosedural kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PG-PS Madubaru, Yogyakarta. Artinya, tingginya persepsi karyawan terhadap keadilan prosedural kompensasi tidak mempengaruhi kepuasan kerja yang dimiliki karyawan di PG-PS Madubaru.
- C. Tidak ada pengaruh pada kolektivistik secara horizontal sebagai pemoderasi antara keadilan distributif kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PKWT Borongan di PG-PS Madubaru Yogyakarta. Artinya, tingginya persepsi nilai kebersamaan (budaya kolektif) karyawan tidak memperkuat hubungan antara persepsi karyawan pada keadilan distributif kompensasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
- D. Ada pengaruh yang positif signifikan pada kolektivistik secara horizontal sebagai pemoderasi antara keadilan prosedural kompensasi terhadap kepuasan kerja Karyawan PKWT Borongan di PG-PS Madubaru, Yogyakarta. Artinya, tingginya persepsi karyawan tentang nilai kebersamaan (budaya kolektif), berpengaruh positif signifikan dalam memperkuat hubungan antara persepsi karyawan tentang keadilan prosedural kompensasi untuk meningkatkan perilaku kepuasan kerja karyawan di PG-PS Madubaru.

6. SARAN

A. Bagi PG-PS Madubaru Yogyakarta

Hendaknya dalam penentuan kebijakan dalam pemberian kompensasi, PG-PS Madubaru dapat melakukan riset pendahuluan untuk mengetahui bagaimana persepsi karyawan terhadap keadilan distributif kompensasi. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Walaupun persepsi karyawan terhadap keadilan prosedural kompensasi tergolong tinggi, namun ternyata hal tersebut tidak cukup untuk mendorong kepuasan kerja bagi karyawan. Oleh sebab itu, maka peneliti menyarankan perlunya keterlibatan karyawan dalam penentuan prosedur terkait kompensasi serta transparansi dalam pemberian kompensasi agar diharapkan lebih baik lagi untuk masa yang akan datang.

B. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hendaknya dapat melakukan penelitian mengenai kepuasan kerja karyawan dengan mengambil variabel lain selain keadilan distributif kompensasi dan keadilan prosedural kompensasi sebagai variabel bebas dan variabel kolektivistik sebagai variabel moderator. Hal ini diharapkan dapat mengidentifikasi model kepuasan kerja karyawan khususnya di perusahaan yang menganut tinggi nilai kebersamaan (kolektif) seperti PG-PS Madubaru.

DAFTAR PUSTAKA

- Alotaibi, A.G. (2001), "Antecedents of Organizational Citizenship Behavior: Study of Public Personnel in Kuwait", *Public Personnel Management*.
- As'ad, M. (2004), *Seri Ilmu Sumber daya Manusia-Psikologi Industri*, Yogyakarta, Liberty.
- Fatt, C.K., Khin, Edward. W.S and Heng T.N. (2010), "The Impact of Organizational Justice on Employee's Job Satisfaction: The Malaysian Companies Perspectives". *American Journal of Economics and Business Administration*, Vol. 2 (1): 65-72.
- Gibson, Donnelly & Ivancevich (1996), *Organisasi*, Edisi 8, Jilid I alih bahasa, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Greenberg, J. (1996), *Managing Behavior in Organization*, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Greenberg, J. dan Baron, R.A. (2003), *Behavior in Organization*, Eight Edition, Prentice Hall, New Delhi.
- Ghozali, I. (2014), *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 22.0 Update Bayesian SEM*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- <http://m.harianjogja.com/baca/2015/10/03/pengangguran-bantul-ribuan-buruh-kontrak-terancam-menganggur-648390.com>, akses halaman website, 22 Desember 2015.
- <http://m.hukumonline/klinik/detail/lt506c230d6c690/masalah-ganti-rugi-dan-penahan-ijazah-karena-pengunduran-diri.com>, Akses halaman website, 20 Desember 2015.
- Jafrianto. (2013). "Pengaruh Kebutuhan Berprestasi (Need For Achievement), Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Stikes Surya Global Yogyakarta". *Tesis Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*.
- Kadarudin., Kadir, Abdul R., Mardiana, R.Y. (2012), "Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pajak di Kota Makassar". *Jurnal Manajemen Ekonomi Universitas Hassanudin Makassar*.
- Kristanto, S. (2013), "Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Komitmen dan Itensi Keluar di PT. Indonesia Power UBP Bali". *Tesis Megister Manajemen Universitas Udayana Denpasar*.
- Leventhal, G.S. (1976), "The Distribution of Rewards and Resources in Groups and Organization in L. Berkowitz & W. Walster (Eds)", *Advances in Experimental Social Psychology*, 9,91-131.
- Luthans, F. (2006), *Perilaku Organisasi*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- McShane, Steven L. And Mary Ann Von Glinow. (2010), *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill,
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., & Wright, P.M. (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing, Edisi 6*. Penerbit Salemba Empat.
- Robbins, S.P. (2003), *Organizational behaviour*, Pearson Education Inc., New Jersey.
- Robbins dan Judge. (2008), *Perilaku Organisasi, Edisi Dua Belas*. Penerbit Salemba Empat: Jakarta.
- Rollinson, D. & Broadfield, A. (2002), *Organization Behavior and Analysis: An Integreted Approach (2nd Edition)*. London: Prentice Hall.
- Schroeder, A.N. (2009), "Cultural Differences as a Moderator of Perceptions of Injustice and Workplace Deviance". *Thesis of Clemson University*.
- Sekaran, umu. (2006), *Research methods for business, edisi ke4*. Salemba empat. Jakarta
- Tjahjono, H.K. (2006), "Relationship between Organizational Justice in Performance Appraisal Context an Outcomes". *Proceeding International Seminar*.
- Tjahjono, H.K. (2007), "Validasi Item-Item Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural: Aplikasi Structural Equation Modeling (SEM) dengan Confirmatory Factor Analysis (CFA)". *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, Vol 18 (2): 115-125.

- Tjahjono, H.K. (2008), "Justice in Salary Structure: The Justice influence toward Employees Satisfaction", *Journal Economy Business*, Vol. 9 (1): 1-97.
- Tjahjono, H.K. (2010), "The Extension of Two-Factor Model of Justice: Hierarchical Regression Test and Sample Split". *China-USA Business Review*, Vol. 9 (7): 39-54.
- Triandis, H.C., & Gelfand, Michael J. (1998), "Converging Measurement of Horizontal and Vertical Individualism and Collectivism". *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 74 (1): 118-128.
- www.madubaru.comyr.com, akses halaman website, 5 November 2015.