

# Pengaruh Keadilan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai

*by* Heru Kurnianto Tjahjono

---

**Submission date:** 22-May-2019 02:36PM (UTC+0700)

**Submission ID:** 1134291185

**File name:** Pengaruh\_Keadilan.pdf (383.32K)

**Word count:** 4940

**Character count:** 31544

---

## PENGARUH KEADILAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI

Rizki Muslim Hidayat<sup>1</sup>, Heru Kurnianto Tjahjono<sup>2</sup>, Fauziah<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
hidayatrizki@yahoo.com

<sup>2</sup>Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
heruutilitas@yahoo.com

<sup>3</sup>Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
fauziah\_umy@yahoo.com

---

### ABSTRACT

*An employee whose has a good performance can help the organization in achieving its intended purpose organizations lead to improvements in public services. Performance of employees, especially in the Civil Registry Office has become problems being discussed by the public (citizen of Tanah Bumbu district) because it concerns on the public service. Based on the phenomenon that occurs low performance caused by the effect of compensation justice such as Distributive Compensation Justice, Procedural Compensation Justice and job satisfaction.*

*The object of this study is Civil Registry Office in Tanah Bumbu and the subjects are all of the employees whose work in the Civil Registry Office in Tanah Bumbu. This research uses quantitative descriptive analysis approach. The data were collected through observation, questionnaire and interview, then the data was analyze using descriptive analysis and Structural Equation Modeling (SEM) by using smart software Partial Least Squares (PLS).*

*The results of the study showed that Distributive Compensation Justice and Procedural Compensation Justice had a significant influence on job satisfaction. Job satisfaction, Distributive Compensation Justice and Procedural Compensation Justice also had a significant influence on employees' performance. According to the research results above, it is suggested to the Civil Registry Office of Tanah Bumbu, in order to improve the performance of the employees especially on the variable of Distributive Compensation Justice and Job satisfaction by implementing wage distribution and promotion system which is fair and transparent to the employees so they are satisfied and it can create better performance of the employees.*

**Keywords :** *Distributive Compensation Justice, Procedural Compansation Justice, Job Satisfaction, Job Performance*

© 2017 JBTT. All rights reserved

Article history : received 17 Jul 2016; revised 18 Ags 2016; accepted 20 Des 2016

## 1. PENDAHULUAN

Seorang Pegawai yang memiliki kinerja baik dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja para Pegawai khususnya di lingkungan Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tanah Bumbu menjadi permasalahan yang terus

menerus diperbincangkan oleh publik (masyarakat Kabupaten Tanah Bumbu). Berakar dari isu tersebut sehingga peneliti tertarik menganalisa permasalahan tersebut.

Berdasarkan pra survei dan wawancara Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil telah mempunyai banyak Pegawai yang berkompeten di bidangnya, walaupun sebagian masih terdapat beberapa Pegawai yang berkinerja rendah seperti kurangnya pengetahuan tentang teknologi dan kurangnya pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Yang terlihat pada saat musim penerimaan CPNS periode (2014) dimana sebagian Pegawai masih memiliki keterbatasan atau kendala dalam menjelaskan permasalahan yang terjadi kepada publik terkait gangguan e-KTP sehingga hal tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja Pegawai yang berujung pada kurangnya kualitas pelayanan publik.

Menggali lebih dalam adanya keputusan manajerial yang kurang tepat seperti ketidakjelasan kenaikan jabatan beberapa Pegawai yang seharusnya telah memenuhi persyaratan serta sering terjadi ketidaktepatan waktu dalam pemberian gaji para Pegawai honorer, sehingga dari permasalahan tersebut akan berujung pada pemberian kompensasi yang berpengaruh terhadap kinerja Pegawai.

Pentingnya keadilan kompensasi ini diperhatikan menurut (Tjahjono, 2010) mengatakan bahwa nilai-nilai keadilan merupakan unsur yang sangat penting dalam pengambilan keputusan yang bersifat manajerial. Keputusan tersebut berupa keputusan kompensasi, kenaikan jabatan atau karir, penilaian kinerja, dan keputusan formal manajerial lainnya. Nilai keadilan distributif dan prosedural menjadi hal yang penting dalam pengambilan keputusan tersebut.

Selain itu tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi kinerja, karena merupakan dampak dari keefektifan untuk kesuksesan dalam bekerja, sementara kepuasan yang rendah pada organisasi adalah sebagai rangkaian penurunan moral organisasi dan meningkatnya absensi karyawan (Muhadi, 2007).

Fenomena yang masih terjadi ialah masih kurangnya tingkat kesadaran akan absensi para Pegawai yang berkeliaran pada saat jam kerja, serta fenomena cuti bersama yang telah menjadi kebiasaan para Pegawai memperpanjang masa cuti bersama. Ketidakhadiran Pegawai tanpa keterangan yang jelas akan berdampak terhambatnya pekerjaan yang akan dikerjakan.

## 2. KAJIAN TEORI

### A. Keadilan Kompensasi

Rivai (2009) mengemukakan kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Jenis-jenis kompensasi menurut (Rivai, 2009) terbagi menjadi dua 1) kompensasi finansial : kompensasi langsung (imbalan) dan kompensasi tidak langsung (tunjangan). 2) kompensasi non finansial : terdiri atas karir yang meliputi : jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi : pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Keadilan merupakan prinsip penting dalam pemberian kompensasi. Suhartini (2005) mengemukakan keadilan merupakan jantungnya kompensasi. Dengan adanya program kompensasi yang dirasakan adil, maka karyawan akan merasa puas dan sebagai dampaknya tentunya akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Setiap orang pasti menghendaki perlakuan yang adil baik dari sisi distribusi dan prosedur atau disebut sebagai keadilan distributif dan keadilan prosedural, (Tjahjono, 2007).

#### 1. Keadilan Distributif Kompensasi

Penelitian tentang keadilan distributif menunjukkan bahwa persepsi individual mengenai

keadilan terhadap distribusi yang diperolehnya mempengaruhi sikap dan perilaku mereka, (Schminke et al, 1997 dalam Tjahjono, 2010; Palupi, 2013). Dengan kata lain persepsi keadilan distributif menunjuk pada penilaian tentang keadilan hasil yang diterima oleh individu. Keadilan distributif menurut karyawan jika hasil yang mereka terima sama jika dibandingkan dengan hasil yang diterima orang lain. Keadilan ini menunjuk pada keadilan yang diterima karyawan dalam hasil, (Santosa, 2010).

Jika di dalam suatu lingkungan sosial terdapat keadilan distributif yang bisa terapkan secara baik maka akan bisa mengurangi dampak diskriminasi di dalam lingkungan pekerjaan, penerimaan jabatan atau posisi tertentu atas dasar agama atau etnis, dan jika terabaikan maka hal-hal tersebut bisa mempengaruhi kegiatan organisasi secara struktural, (Haryatmoko, 2002).

## 2. Keadilan Prosedural Kompensasi

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, (Tjahjono, 2010). Dengan kata lain keadilan prosedural ialah persepsi keadilan terhadap prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan sehingga setiap anggota organisasi merasa terlibat di dalamnya.

Keadilan prosedural menunjuk pada keadilan yang diterima dari prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan-keputusan, (Chi & Han, 2008). Orang merasa setuju jika prosedur yang diadopsi memperlakukan mereka dengan kepedulian dan martabat, membuat prosedur itu mudah diterima bahkan jika orang tidak menyukai hasil dari prosedur tersebut, (Hwei dan Santosa, 2012).

## B. Kepuasan Kerja

Rivai dan Mulyadi (2012) dalam Dahri (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Sedangkan menurut Luthans (2006) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Beberapa komponen kepuasan kerja menurut (Luthans, 2006) yaitu :

1. Pembayaran, pegawai mengharapkan pembayaran yang diterima sesuai dengan beban kerja yang mereka dapatkan.
2. Pekerjaan, Pekerjaan yang diberikan dianggap menarik, memberikan kesempatan untuk pembelajaran bagi pegawai serta kesempatan untuk menerima tanggung jawab atas pekerjaan.
3. Kesempatan promosi, adanya kesempatan bagi pegawai untuk maju dan berkembang dalam organisasi, misalnya kesempatan untuk mendapatkan promosi, penghargaan, kenaikan pangkat serta pengembangan individu. Hal ini terkait dengan pengembangan diri setiap pegawai.
4. Atasan, atasan dituntut memiliki kemampuan dalam melakukan pengambilan keputusan yang secara langsung maupun tidak langsung berdampak kepada para bawahannya.
5. Rekan kerja, peranan rekan kerja dalam interaksi yang terjalin antara pegawai mempengaruhi tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai.

Wexley dan Yuki (1992), menyatakan bahwa teori-teori kepuasan kerja yang lazim dikenal ada tiga macam yaitu *equity theory*, *discrepancy theory* dan *two factor theory*, teori-teori tersebut secara ringkas dapat dijelaskan sebagai berikut :

### 1. *Equity Theory* (Teori Keadilan)

Adams (1965), mengemukakan bahwa seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung

apakah orang tersebut merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi, khususnya situasi kerja.

## 2. *Discrepancy Theory* (Teori Ketidaksesuaian)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan.

## 3. *Two Factor Theory* (Teori Dua Faktor)

Herzberg (1996), menyatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda dan keduanya tidak merupakan suatu variabel yang kontinyu.

Menurut teori Herzberg (1996), terdapat dua faktor yang menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan yaitu :

Faktor motivator merupakan karakteristik pekerjaan berkaitan dengan kepuasan

- 1) pekerjaan yaitu sejumlah kebutuhan yang apabila dipenuhi akan menimbulkan kepuasan tetapi jika tidak dipenuhi akan mengurangi kepuasan.
- 2) Faktor *Hygiene* merupakan karakteristik pekerjaan berkaitan dengan ketidakpuasan pekerjaan yaitu sejumlah kebutuhan yang apabila dipenuhi tidak akan meningkatkan motivasi, tetapi jika tidak dipenuhi akan menimbulkan kepuasan.

## C. Kinerja

Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi (Nugraha, 2014), yang meliputi kualitas *output*, kuantitas *output*, jangka waktu *output*, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif (bekerja sama).

Nugraha (2014), mengemukakan kinerja karyawan dapat dikelompokkan ke dalam beberapa tingkatan, yaitu tingkatan kinerja tinggi, menengah dan rendah, dapat juga dikelompokkan melampaui target, sesuai target dan di bawah target. Kinerja yang tinggi dapat tercapai karena kepercayaan (*trust*) timbal balik yang tinggi diantara anggota-anggota artinya para anggota mempercayai integritas, karakteristik dan kemampuan setiap anggota lain.

## D. Hipotesis Dan Hubungan Antara Variabel

Tabel. 1.

Hubungan Keadilan Distributif Kompensasi dan Keadilan Prosedural Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Peneliti	Variabel	Hasil
Tjahjono, H.K. (2011)	1) Kepuasan Kerja	Keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan.
Tjahjono, H.K., Palupi, M. & Dirgahayu, P. (2015)	2) Keadilan Distributif Kompensasi	Keadilan prosedural kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan.
Tjahjono, H.K., Palupi, M & Yuasmara, P.G. (2015)	3) Keadilan Prosedural Kompensasi	

Berdasarkan hasil penelitian Tabel di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H2 : Keadilan prosedural kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

**Tabel. 2.**

Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Peneliti	Variabel	Hasil
Ida Ayu Brahmasari Dan Agus Suprayetno (2008)	1) Motivasi Kerja 2) Kepemimpinan 3) Budaya Organisasi 4) Kepuasan Kerja 5) Kinerja	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, artinya bahwa secara umum kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian Tabel di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

**Tabel. 3.**

Hubungan Keadilan Disributif Kompensasi dan Keadilan Prosedural Kompensasi terhadap Kinerja

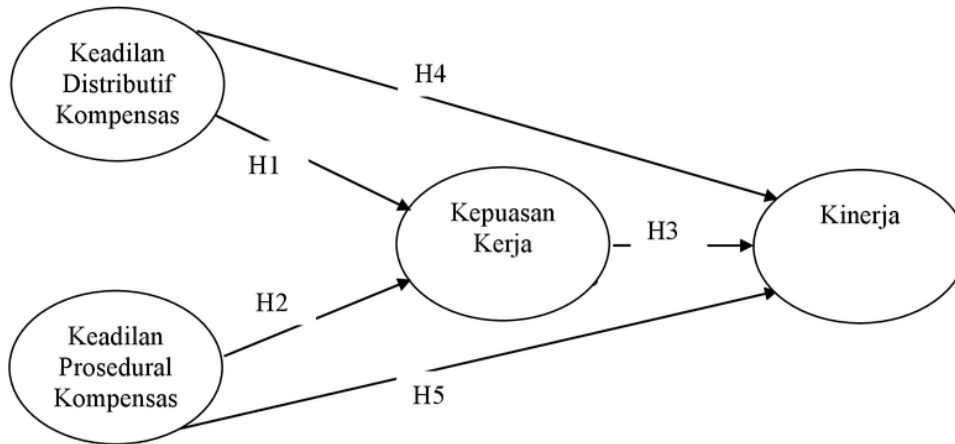
Peneliti	Variabel	Hasil
Tjahjono (2008)	1) Keadilan Disributif 2) Keadilan Prosedural 3) Teknik Meta Analisis	Hasil konsep ini menjelaskan bahwa <i>personal outcomes</i> keadilan distributif memiliki keamatan yang lebih baik daripada keadilan prosedural.  Sedangkan <i>organizational outcomes</i> keadilan prosedural memiliki keamatan yang lebih baik daripada keadilan distributif. <i>Personal outcomes</i> dan <i>organizational outcomes</i> disini dijelaskan menurut Tjahjono (2010), berarti :  <i>personal outcomes</i> ialah (berkaitan dengan sesuatu yang diperoleh karyawan) umumnya dalam berbagai penelitian psikologi organisasi dan manajemen SDM diprosi dengan kepuasan karyawan yang merupakan reaksi dan sikap pada kebijakan organisasi seperti, kebijakan kompensasi, kebijakan karir, kebijakan penilaian kinerja dan lain-lain.  <i>organizational outcomes</i> ialah (berkaitan dengan sesuatu yang diperoleh organisasi) umumnya dalam penelitian diprosi dengan komitmen, produktifitas dan kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian Tabel di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

H5 : Keadilan prosedural kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

### E. Model Penelitian



## 3. METODE PENELITIAN

### A. Obyek dan Subyek Penelitian

Obyek penelitian adalah Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tanah Bumbu. Subyek dalam penelitian ini adalah Pegawai yang bekerja di lingkungan Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tanah Bumbu.

### B. Teknik Pengambilan Sampel dan Jumlah Sampel

Populasi yang digunakan adalah seluruh Pegawai di lingkungan Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tanah Bumbu sebanyak 43 orang.

### C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

**Tabel. 4.**  
Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Definisi dan Pengukuran Variabel	Indikator
Keadilan Distributif Kompensasi	Menunjukkan persepsi individual mengenai keadilan terhadap distribusi kompensasi yang diperolehnya mempengaruhi sikap dan perilaku mereka, (Schminke et al, 1997 dalam Tjahjono, 2010). Dengan kata lain persepsi keadilan distributif kompensasi menunjuk pada penilaian tentang keadilan hasil yang diterima oleh individu.  Perhitungan menggunakan instrument penelitian yang merujuk pada (Leventhal, 1976 dan Colquitt, 2001 dimodifikasi Tjahjono, 2008).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemberian kompensasi berdasarkan usaha individu.</li> <li>2. Pemberian kompensasi sesuai dengan yang dilakukan individu terhadap organisasi.</li> <li>3. Pemberian kompensasi menggambarkan yang diberikan individu kepada organisasi.</li> <li>4. Pemberian kompensasi sesuai dengan hasil kerja.</li> </ol>

<p>Keadilan Prosedural Kompensasi</p>	<p>Menjelaskan bahwa individu tidak hanya melakukan evaluasi terhadap alokasi atau distribusi outcomes, namun juga mengevaluasi terhadap keadilan prosedural untuk menentukan alokasi tersebut (Tjahjono, 2010). Dengan kata lain keadilan prosedural kompensasi menunjuk pada persepsi keadilan terhadap prosedural yang digunakan membuat keputusan untuk mendistribusikan kompensasi.</p> <p>Perhitungan menggunakan instrument penelitian yang merujuk pada (Leventhal, 1976 dan Colquitt, 2001 dimodifikasi Tjahjono, 2008).</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prosedur-prosedur memungkinkan individu memberikan masukan dan koreksi.</li> <li>2. Prosedur-prosedur pemberian kompensasi sesuai dengan etika dan standar moral.</li> <li>3. Prosedur-prosedur didasarkan informasi yang akurat.</li> <li>4. Prosedur-prosedur tidak banyak mengandung bias.</li> <li>5. Prosedur-prosedur telah diaplikasikan secara konsisten.</li> <li>6. Individu dapat menyampaikan masukan melalui prosedural.</li> <li>7. Prosedur dalam pemberian kompensasi dapat mengekspresikan pandangan individu.</li> </ol>
<p>Kepuasan Kerja</p>	<p>Keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang, (Luthans, 2006). Dengan kata lain kepuasan kerja menggambarkan kesesuaian harapan yang timbul dengan imbalan yang didapatkan dari pekerjaannya.</p> <p>Pengukuran dilakukan dengan menggunakan 6 item pertanyaan yang dikembangkan (Luthans, 2006 dalam Dahri, 2015).</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pembayaran (<i>pay</i>).</li> <li>2. Pekerjaan (<i>job</i>).</li> <li>3. Kesempatan promosi (<i>promotion opportunities</i>).</li> <li>4. Atasan (<i>supervisor</i>).</li> <li>5. Rekan kerja (<i>co-workers</i>).</li> <li>6. Kebijakan, prosedural dan aturan (<i>operating Procedures</i>).</li> </ol>
<p>5 Kinerja</p>	<p>Pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. (Jackson, 2002, 5 dalam Nugraha, 2014). Dengan kata lain kinerja adalah yang mempengaruhi seberapa banyak karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi.</p> <p>Pengukuran dilakukan dengan menggunakan model dari (Mathis dan Jackson, 2002 dalam Nugraha, 2014).</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas <i>output</i>.</li> <li>2. Kuantitas <i>output</i>.</li> <li>3. Jangka waktu <i>output</i>.</li> <li>4. Kehadiran di tempat kerja.</li> <li>5. Sikap kooperatif.</li> </ol>

#### D. Teknik Analisis Data

Menggunakan analisis deskriptif dan model persamaan struktural *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan *software smart PLS* (*Partial Least Squares*).



## 4. ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN

### A. Analisis Deskriptif Variabel

**Tabel. 5.**  
Kategori Variabel Penelitian

Variabel	Kode	Mean	Kategori
Keadilan Distributif Kompensasi	KDK	3.70	Baik
Keadilan Prosedural Kompensasi	KPK	3.84	Baik
Kepuasan Kerja	KK	3.72	Baik
Kinerja	K	3.81	Baik

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Variabel keadilan distributif kompensasi bahwa responden penelitian sudah merasakan adanya keadilan distributif dalam pembagian kompensasi sesuai dengan pekerjaannya yaitu dengan nilai rata-rata skor *mean* sebesar 3.70 yang masuk dalam kategori keadilan distributif kompensasi dengan nilai baik.

Variabel keadilan prosedural kompensasi bahwa responden penelitian sudah merasakan adanya keadilan prosedural dalam prosedur penentuan kompensasi sesuai dengan golongan, masa kerja dan beban pekerjaannya yaitu dengan nilai rata-rata skor *mean* sebesar 3.84 yang masuk dalam kategori keadilan prosedural kompensasi dengan nilai baik.

Variabel kepuasan kerja bahwa responden penelitian sudah merasakan kepuasan yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya yaitu dengan nilai rata-rata skor *mean* sebesar 3.72 yang masuk dalam kategori kepuasan kerja dengan nilai baik.

Variabel kinerja bahwa responden penelitian telah memberikan kontribusi baik kepada Instansi serta berkinerja baik dalam melaksanakan pekerjaannya yaitu dengan nilai rata-rata skor *mean* sebesar 3.81 yang masuk dalam kategori kinerja dengan nilai baik.

### B. Uji Validitas Data

#### a. *Convergent Validity*

Dalam penelitian ini digunakan batas *loading factor* sebesar 0.50, (Ghozali, 2006) :

**Tabel. 6.**  
Validitas Skala Keadilan Disributif Kompensasi

Variabel	KDK1	KDK2	KDK3	KDK4
<i>Loading Factor</i>	0.758021	0.817987	0.818134	0.802240

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan Tabel di atas masing-masing item pertanyaan kuesioner pada variabel Keadilan Distributif Kompensasi pada penelitian telah memenuhi *convergent validity* karena seluruhnya memiliki nilai *loading factor* diatas 0.50. Maka dapat dikatakan instrumen (kuesioner) penelitian yang digunakan untuk mengukur Keadilan Distributif Kompensasi dinyatakan “valid” atau memenuhi *convergent validity* dan teruji keabsahannya sehingga dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

**Tabel. 7.**

Validitas Skala Keadilan Prosedural Kompensasi

Variabel	KPK1	KPK2	KPK3	KPK4	KPK5	KPK6	KPK7
<i>Loading Factor</i>	0.808251	0.790934	0.790510	0.658198	0.698581	0.714055	0.740136

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan Tabel di atas masing-masing item pertanyaan kuesioner pada variabel Keadilan Prosedural Kompensasi pada penelitian telah memenuhi *convergent validity* karena seluruhnya memiliki nilai *loading factor* diatas 0.50. Maka dapat dikatakan instrumen (kuesioner) penelitian yang digunakan untuk mengukur Keadilan Prosedural Kompensasi dinyatakan “valid” atau memenuhi *convergent validity* dan teruji keabsahannya sehingga dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

**Tabel. 8.**

Validitas Skala Kepuasan Kerja

Variabel	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6
<i>Loading Factor</i>	0.697937	0.810120	0.876425	0.760398	0.897018	0.820945

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan Tabel di atas masing-masing item pertanyaan kuesioner pada variabel Kepuasan Kerja pada penelitian telah memenuhi *convergent validity* karena seluruhnya memiliki nilai *loading factor* diatas 0.50. Maka dapat dikatakan instrumen (kuesioner) penelitian yang digunakan untuk mengukur Kepuasan Kerja dinyatakan “valid” atau memenuhi *convergent validity* dan teruji keabsahannya sehingga dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

**Tabel. 9.**

Validitas Skala Kinerja

Variabel	<i>Loading Factor</i>	Variabel	<i>Loading Factor</i>
K1	0.727642	K11	0.709963
K2	0.688774	K12	0.726867
K3	0.779835	K13	0.726210
K4	0.697673	K14	0.756386
K5	0.730185	K15	0.763205

K6	0.779935	K16	0.705092
K7	0.818211	K17	0.686117
K8	0.740579		
K9	0.701218		
K10	0.687715		

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan Tabel masing-masing item pertanyaan kuesioner pada variabel Kinerja pada penelitian telah memenuhi *convergent validity* karena seluruhnya memiliki nilai *loading factor* diatas 0.50. Maka dapat dikatakan instrumen (kuesioner) penelitian yang digunakan untuk mengukur Kinerja dinyatakan “valid” atau memenuhi *convergent validity* dan teruji keabsahannya sehingga dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

#### b. Discriminant Validity <sup>2</sup>

Model dikatakan mempunyai *discriminant validity* yang baik jika setiap nilai *loading* indikator dari sebuah variabel laten lebih besar berkorelasi dengan variabel laten tersebut dibanding bila dikorelasikan dengan variabel laten lainnya :

**Tabel. 10**

Nilai *Discriminant Validity (Cross Loading)*

Indikator	K	KDK	KK	KPK
K1	<b>0.727642</b>	0.359828	0.553385	0.474576
K2	<b>0.688774</b>	0.512296	0.432293	0.399209
K3	<b>0.779835</b>	0.454855	0.511003	0.479850
K4	<b>0.697673</b>	0.375028	0.417985	0.304364
K5	<b>0.730185</b>	0.466105	0.499601	0.417483
K6	<b>0.779935</b>	0.468635	0.585111	0.338679
K7	<b>0.818211</b>	0.471950	0.456186	0.582768
K8	<b>0.740579</b>	0.346381	0.567744	0.607352
K9	<b>0.701218</b>	0.495343	0.399681	0.353094
K10	<b>0.687715</b>	0.462709	0.379439	0.342325

Indikator	K	KDK	KK	KPK
K11	<b>0.709963</b>	0.599984	0.436256	0.354270
K12	<b>0.726867</b>	0.493650	0.592273	0.647492
K13	<b>0.726210</b>	0.609377	0.583693	0.692472
K14	<b>0.756386</b>	0.501682	0.575769	0.412493
K15	<b>0.763205</b>	0.467703	0.512663	0.545445
K16	<b>0.705092</b>	0.486487	0.521436	0.484295
K17	<b>0.686117</b>	0.501888	0.410984	0.426712
KDK1	0.433537	<b>0.758021</b>	0.417326	0.280910
KDK2	0.466252	<b>0.817987</b>	0.419406	0.230867
KDK3	0.660913	<b>0.818134</b>	0.643826	0.611208
KDK4	0.471502	<b>0.802240</b>	0.553881	0.486715
KK1	0.502551	0.528839	<b>0.697937</b>	0.454710
KK2	0.673361	0.615463	<b>0.810120</b>	0.694753
KK3	0.558339	0.616500	<b>0.876425</b>	0.482944
KK4	0.414483	0.379185	<b>0.760398</b>	0.404209
KK5	0.617376	0.588634	<b>0.897018</b>	0.471487
KK6	0.514705	0.390744	<b>0.820945</b>	0.473074
KPK1	0.627542	0.391496	0.639153	<b>0.808251</b>
KPK2	0.476612	0.417439	0.417296	<b>0.790934</b>
KPK3	0.499241	0.516212	0.494172	<b>0.790510</b>
KPK4	0.322713	0.211871	0.268346	<b>0.658198</b>
KPK5	0.385578	0.382970	0.377420	<b>0.698581</b>
KPK6	0.427220	0.461626	0.428608	<b>0.714055</b>

Indikator	K	KDK	KK	KPK
KPK7	0.538026	0.363878	0.504193	<b>0.740136</b>

Sumber : data primer yang diolah (2016)

2  
Berdasarkan Tabel nilai *loading factor* untuk setiap indikator dari masing-masing variabel laten memiliki nilai *loading factor* yang paling besar dibanding nilai *loading factor* jika dihubungkan dengan variabel laten lainnya. Hal ini berarti bahwa setiap variabel laten memiliki *discriminant validity* yang baik.

### C. Uji Reliabilitas Data

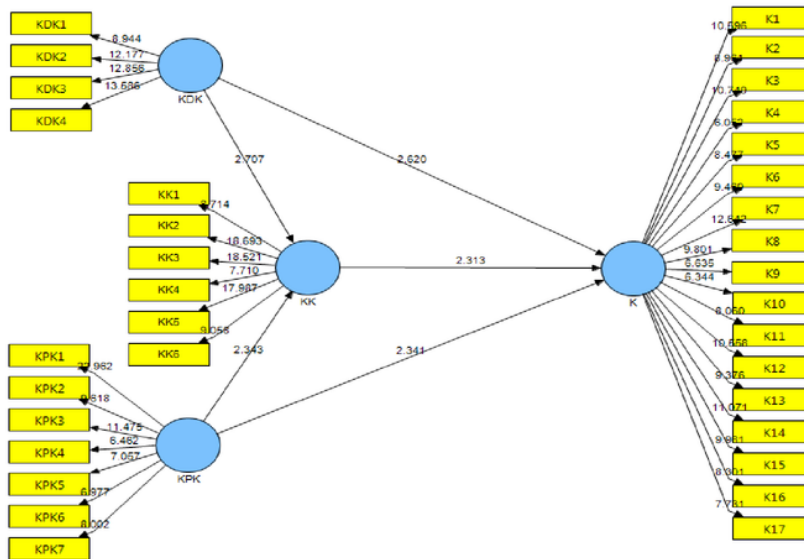
Tabel. 11.

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Keadilan Distributif Kompensasi, Keadilan Prosedural Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja

Variabel	Indikator	Cronbach's Alpha	Kriteria
Keadilan Distributif Kompensasi	4	0.815851	Reliabel
Keadilan Prosedural Kompensasi	7	0.866776	Reliabel
Kepuasan Kerja	6	0.896527	Reliabel
Kinerja	17	0.945710	Sangat Reliabel

Sumber : data primer yang diolah (2016)

### D. Pengujian Model Struktural (Inner Model)



**Tabel. 12**  
 Nilai R-Square

	R Square
K	0.596499
KDK	
KK	0.534808
KPK	

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan Tabel nilai *R-square* untuk variabel Kinerja (K) sebesar 0.596. Hal ini berarti bahwa variabel Kinerja dijelaskan oleh variabel Keadilan Distributif Kompensasi (KDK), Keadilan Prosedural Kompensasi (KPK), dan Kepuasan Kerja (KK) sebesar 59.6 %. Sedangkan nilai *R-square* untuk variabel Kepuasan Kerja (KK) sebesar 0.535 yang berarti bahwa variabel Kepuasan Kerja dijelaskan oleh variabel Keadilan Distributif Kompensasi (KDK) dan Keadilan Prosedural Kompensasi (KPK) sebesar 53.5 %.

Evaluasi model konstruk selanjutnya dilakukan dengan menghitung *Q-square predictive relevance* (Ghozali, 2006) sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R_{KK}^2) (1 - R_K^2) \\
 &= 1 - (1 - 0.535) (1 - 0.596) \\
 &= 1 - (0.465) (0.404) \\
 &= 1 - 0.188 \\
 &= 0.812
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, nilai  $Q^2$  yang diperoleh sebesar 0.812 yang menunjukkan bahwa model yang dibentuk sudah baik.

### E. Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang diajukan, dapat dilihat besarnya nilai t statistik. Apabila nilai t statistik > t tabel, maka hipotesis akan diterima. Hasil estimasi t statistik dapat dilihat pada Tabel 1.13 *result for inner weight* :

**Tabel. 13.**  
 Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
KDK -> K	0.289935	0.295363	0.110665	0.110665	2.619944

KDK -> KK	0.449353	0.465442	0.166019	0.166019	2.706631
KK -> K	0.308235	0.330634	0.133245	0.133245	2.313301
KPK -> K	0.301507	0.287227	0.128814	0.128814	2.340637
KPK -> KK	0.384964	0.389077	0.164328	0.164328	2.342657

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan Tabel 1.13 dapat dilakukan pengujian terhadap hipotesis penelitian. Pengujian hipotesis menggunakan tingkat signifikansi 5 % dengan t tabel sebesar 2.018 (N = 43) :

- a. Pengujian Hipotesis 1. keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil uji koefisien parameter antara keadilan distributif kompensasi dengan kepuasan kerja menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.449 dan nilai t hitung sebesar 2.707. Pada taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0.05, nilai t hitung tersebut lebih besar dibanding nilai t tabel sebesar 2.018. Hal ini menunjukkan bahwa keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis pertama (H-1) yang menyatakan keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, “diterima”.
- b. Pengujian Hipotesis 2. keadilan prosedural kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil uji koefisien parameter antara keadilan prosedural kompensasi dengan kepuasan kerja menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.385 dan nilai t hitung sebesar 2.343. Pada taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0.05, nilai t hitung tersebut lebih besar dibanding nilai t tabel sebesar 2.018. Hal ini menunjukkan bahwa keadilan prosedural kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis kedua (H-2) yang menyatakan keadilan prosedural kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, “diterima”.
- c. Pengujian Hipotesis 3. kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil uji koefisien parameter antara kepuasan kerja dengan kinerja menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.308 dan nilai t hitung sebesar 2.313. Pada taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0.05, nilai t hitung tersebut lebih besar dibanding nilai t tabel sebesar 2.018. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Sehingga hipotesis ketiga (H-3) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, “diterima”.
- d. Pengujian Hipotesis 4. keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil uji koefisien parameter antara keadilan distributif kompensasi dengan kinerja menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.290 dan nilai t hitung sebesar 2.620. Pada taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0.05, nilai t hitung tersebut lebih besar dibanding nilai t tabel sebesar 2.018. Hal ini menunjukkan bahwa keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Sehingga hipotesis keempat (H-4) yang menyatakan keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, “diterima”.
- e. Pengujian Hipotesis 5. keadilan prosedural kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil uji koefisien parameter antara keadilan prosedural kompensasi dengan kinerja menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.301 dan nilai t hitung sebesar 2.341. Pada taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0.05, nilai t hitung tersebut lebih kecil dibanding nilai t tabel sebesar 2.018. Hal ini menunjukkan bahwa keadilan prosedural kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Sehingga hipotesis kelima (H-5) yang menyatakan keadilan prosedural kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, “diterima”.

## 5. KESIMPULAN

Secara umum hasil penelitian ini mencerminkan kondisi Pegawai sudah dalam kondisi yang baik, artinya ditinjau dari masing-masing variabel yang diteliti yaitu keadilan distributif kompensasi, keadilan prosedural kompensasi, kepuasan kerja dan Kinerja sudah berjalan *on the right track*. Namun demikian ada beberapa beberapa saran yang diharapkan bisa dijadikan masukan untuk peningkatan kepuasan kerja dan kinerja Pegawai dimasa mendatang dalam upaya meningkatkan efektifitas dalam bekerja , sebagai berikut :

1. Menerapkan prosedur / kebijakan untuk mengalokasikan pendistribusian / pemberian kompensasi seperti (gaji, tunjangan, promosi jabatan dan jenjang karir) secara adil dan transparan hendaknya berdasarkan prinsip keadilan prosedural dan prinsip keadilan distributif sesuai dengan kompetensi, keahlian dan beban kerja bukan berdasarkan *like and dislike*.
2. Selain memperhatikan nilai-nilai keadilan dalam kompensasi untuk meningkatkan kinerja, perlu diperhatikan juga peran serta para pimpinan yang hendaknya dapat menciptakan hubungan kerja yang harmonis, mendesain iklim kerja yang kondusif agar Pegawai yang berada di lingkungan tersebut merasa nyaman sehingga diharapkan dapat mengurangi tingkat absensi Pegawai serta berusaha menghargai semua hasil kerja yang dicapai agar pekerjaan yang dikerjakan tidak dirasakan sia-sia sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.
3. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat lebih mengembangkan penelitian ini terkhusus yang menyangkut dengan variabel keadilan distributif kompensasi, keadilan prosedural kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja dengan menambahkan beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja serta pengembangan subyek seperti peningkatan jumlah responden.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adam, J.S., 1965, "In Equity In Social Exchanges", *Advances In Experimental Social Psychology, Academic Press*. Vol. 2, 267 – 300.
- Brahmasari, I. A., Dan Suprayetno, A., 2008, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan" : Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia, *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol. 10, No. 2, 124 – 135.
- Dahri, N. W., 2015, *Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Model Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi, Keadilan Prosedural Kompensasi, Person-Organizational Fit Terhadap Komitmen Afektif : Survei pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat*, Tesis Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Yogyakarta.
- Ghozali, I., 2006, *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Herzberg., 1996, *The Motivation to Work*, New York : Wisley & Sons.
- Hwe, She. Dan Santosa, T., Elisabeth, C., 2012, "Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif Terhadap Komitmen Organisasi", *Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 9, No. 2.
- Luthans, F., 2006, *Prilaku Organisasi* : Edisi Sepuluh, Yogyakarta : Andi.
- Muhadi., 2007, *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan*, Tesis Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.



- Nugraha, T. P., 2014, *Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Pegawai Studi Di Kantor Camat Panggarangan*, Tesis Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Yogyakarta.
- Palupi, M., 2013, Pengaruh Keadilan Kompensasi, Kebijakan Rotasi, dan Komitmen Afektif pada Perilaku Retaliasi PNS Kantor “X” di Yogyakarta. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, volume 8, No. 1, th. 2013, hal 15-24.
- Rivai, H. V., 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*, Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Santosa., 2010, *Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja, Keadilan Manajerial, Kepercayaan Terhadap Organisasi dan Dampaknya Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, Tesis Program Studi Magister Manajemen Universitas Kristen Maranatha, Bandung.
- Suhartini., 2005, ‘Keadilan Dalam Pemberian Kompensasi’’, *Jurnal Siasat Bisnis*, No. 4, Vol. 2, 103 – 114.
- Tjahjono, H. K., 2007, *Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural Dinilai Adil Bagi Sebagian Karyawan*, Yogyakarta : Universitas Gadjah Mada.
- Tjahjono, H. K., 2008, ‘‘Studi Literatur Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural pada Konsekuensinya dengan Teknik Meta Analisis’’, *Karya Ilmiah Dimuat di Jurnal Psikologi, Fakultas Psikologi UGM*, Volume 35, No. 1, Juni 2008. ISSN : 0215-8884.
- Tjahjono, H. K., 2010, *Manajemen Berkeadilan Dan Pengaruhnya Pada Outcomes Perusahaan*, Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Tjahjono, H.K., 2011, The configuration pattern distributive and procedural justice and its consequences to satisfaction. *International Journal of Information and Management Sciences*, 22(1):87-103
- Tjahjono, H.K., 2015, *Metode Penelitian Bisnis*. VSM MM UMY
- Tjahjono, H.K., Palupi, M. & Dirgahayu, P. (2015). Career perception at the republic indonesian police organization impact of distributive fairness, procedural fairness and career satisfaction. *International Journal of Administrative Science & Organization*, 22(2):130-135
- Tjahjono, H.K., Palupi, M. & Dirgahayu, P., 2015, Peran pemediasian kepuasan karir pada pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural karir pada komitmen afektif karyawan swasta di provinsi daerah istimewa yogyakarta. *Akmenika*, 12(1):563-573
- Vroom, V. H., 1999, *Work and Motivation*, New York : John Wiley and Sons. INC.
- Wekley, K.N. Dan Yuki, G.A., 1992, *Prilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*, Jakarta : Rineka Cipta.

# Pengaruh Keadilan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai

---

## ORIGINALITY REPORT

---

6%

SIMILARITY INDEX

%

INTERNET SOURCES

6%

PUBLICATIONS

%

STUDENT PAPERS

---

## PRIMARY SOURCES

---

- 1** Alienda Retnosari P.. "PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI KONSULTAN PAJAK DRS. LIM YUNG SAN DAN REKAN", *Transparansi Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 2018 1%

Publication
- 2** Aglis Andhita Hatmawan, Any Widiasmara. "FAKTOR –FAKTOR YANG MEMPENGARUHI NIAT PADA PERILAKU NASABAH MENABUNG DI PERBANKAN SYARIAH DENGAN AGAMA SEBAGAI VARIABEL KONTROL", *Assets: Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*, 2017 1%

Publication
- 3** Muhammad Iqbal, Anggit Verdaningrum. "PENGARUH CULTURE SHOCK DAN ADVERSITY QUOTIENT TERHADAP KEPUASAN KERJA TENAGA KERJA INDONESIA (TKI) DI HONGKONG", *Jurnal* 1%

4

Sri Wartini. "ANALISIS KINERJA ORGANISASI MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI", Assets: Jurnal Akuntansi dan Pendidikan, 2014

Publication

---

1%

5

Ismulyana Djan, Siti Hindun. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Bagian Corporate Administrasion pada PT. NITTOH Presisi Indonesia", Jurnal Ilmiah Binaniaga, 2018

Publication

---

1%

6

Heru Kurnianto Tjahjono, Olivia Fachrunnisa, Majang Palupi. "Configuration of organisational justice and social capital: their impact on satisfaction and commitment", International Journal of Business Excellence, 2019

Publication

---

1%

7

Farida Naili, Agus Naryoso, Elia Ardyan. "Model of Relationship Marketing Partnerships Between Batik SMEs and Batik Distributors in Central Java, Indonesia", International Journal of Social Ecology and Sustainable Development, 2017

Publication

---

1%

---

Exclude quotes      On

Exclude matches      < 1%

Exclude bibliography      Off