

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penyebaran Kuesioner

Berdasarkan waktu yang telah ditentukan, peneliti berhasil mengumpulkan 100 kuesioner yang dibagikan kepada responden penelitian. Responden dalam penelitian ini adalah pejabat struktural di lingkungan PTS Swasta Kopertis Wilayah V Yogyakarta. Untuk memperoleh gambaran karakteristik responden, maka dilakukan pengelompokan responden berdasarkan instansi, bidang ilmu, jenis kelamin, lama bekerja serta jabatan yang dimiliki. Gambaran karakteristik responden tersebut ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

TABEL 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Instansi

		Nama_Instansi			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	UMY	28	28.0	28.0	28.0
	UII	18	18.0	18.0	46.0
	UPY	15	15.0	15.0	61.0
	UJB	12	12.0	12.0	73.0
	UMB	17	17.0	17.0	90.0
	UPN	10	10.0	10.0	100.0
	Total		100	100.0	100.0

Sumber: data primer diolah tahun 2010

Berdasarkan tabel 4.1 di atas dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden berasal dari Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dengan

jumlah responden sebesar 28 orang atau 28 %, sedangkan responden paling sedikit adalah berasal dari Universitas Pembangunan Nasional yaitu berjumlah 10 orang atau sebesar 10 %.

TABEL 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Bidang Ilmu

bidang_ilmu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ekonomi	46	46.0	46.0	46.0
	Fisipol	13	13.0	13.0	59.0
	Teknik	17	17.0	17.0	76.0
	Hukum	8	8.0	8.0	84.0
	Lain-lain	16	16.0	16.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah tahun 2010

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa responden terbesar berasal dari Ekonomi 46 responden atau sebesar 46 %. Responden paling sedikit adalah berasal dari Hukum yang berjumlah 8 orang responden atau sebesar 8 %.

TABEL 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

jenis kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LAKI-LAKI	48	48,0	48,0	48,0
	WANITA	52	52,0	52,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Sumber: data primer diolah tahun 2010

Berdasarkan tabel 4.3 di atas dapat dijelaskan bahwa responden yang berjenis kelamin wanita berjumlah 52 responden atau sebesar 52 %.

Responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 48 responden atau sebesar 48 %.

TABEL 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	7	7.0	7.0	7.0
	S2	85	85.0	85.0	92.0
	S3	8	8.0	8.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah tahun 2010

Tabel diatas menunjukkan bahwa mayoritas responden berpendidikan S-2 yaitu sebesar 85 %, responden yang berpendidikan S-1 berjumlah 7 responden atau sebesar 7 %, sedangkan responden yang berpendidikan S-3 berjumlah 8 responden atau sebesar 8%.

TABEL 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan lama Bekerja

		lama bekerja			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	>5 TAHUN	22	22,0	22,0	22,0
	6 - 10 TAHUN	27	27,0	27,0	49,0
	11 - 15 TAHUN	43	43,0	43,0	92,0
	16 - 20 TAHUN	8	8,0	8,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Sumber: data primer diolah tahun 2010

Berdasarkan tabel 4.5 di atas dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden telah bekerja antara 11 sampai 15 tahun yaitu berjumlah 43 responden atau sebesar 43%. Responden yang bekerja 16 sampai dengan 20 tahun berjumlah 8 responden atau sebesar 8%.

TABEL 4.6
Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

		Jabatan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	DEKAN	18	18,0	18,0	18,0
	WAKIL DEKAN	13	13,0	13,0	31,0
	KETUA JURUSAN	26	26,0	26,0	57,0
	SEKRETARIS JURUSAN	26	26,0	26,0	83,0
	LAINYA	17	17,0	17,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Sumber: data primer diolah tahun 2010

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden terbanyak adalah ketua jurusan dan sekretaris jurusan yaitu berjumlah 26 orang responden atau sebesar 26 %. Responden paling sedikit adalah responden yang memiliki jabatan sebagai wakil dekan yaitu berjumlah 13 responden atau sebesar 13%.

B. Uji Kualitas Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa masing-masing item dalam instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang ditetapkan dalam penelitian ini. Hasil uji validitas ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

TABEL 4.7
Hasil Uji Validitas Variabel Keadilan Prosedural

pertanyaan	<i>P value</i>	Keterangan
Kp1	0.000	Valid
Kp2	0.000	Valid
Kp3	0.000	Valid
Kp4	0.000	Valid

Sumber: data primer diolah tahun 2010

Berdasarkan tabel di atas diperoleh *p value* pada semua butir pertanyaan pada variabel keadilan prosedural $< 0,05$, hal ini berarti bahwa semua butir pertanyaan pada variabel keadilan prosedural adalah valid.

TABEL 4.8
Hasil Uji Validitas Variabel
Budgetary Goal Characteristics

pertanyaan	<i>p value</i>	Ket	pertanyaan	<i>p value</i>	Ket
Bgc1	0.001	Valid	Bgc10	0.000	Valid
Bgc2	0.011	Valid	Bgc11	0.000	Valid
Bgc3	0.000	Valid	Bgc12	0.000	Valid
Bgc4	0.040	Valid	Bgc13	0.019	Valid
Bgc5	0.000	Valid	Bgc14	0.000	Valid
Bgc6	0.000	Valid	Bgc15	0.004	Valid
Bgc7	0.154	Tidak Valid	Bgc16	0.006	Valid
Bgc8	0.390	Tidak Valid	Bgc17	0.000	Valid
Bgc9	0.000	Valid	Bgc18	0.034	Valid

Sumber: data primer diolah tahun 2010

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa terdapat 2 buah instrumen yang tidak valid yaitu pertanyaan no 7 dan pertanyaan no 8, sehingga kedua instrumen tersebut tidak digunakan untuk pengujian selanjutnya.

TABEL 4.9
Hasil Uji Validitas Variabel
Kinerja Manajerial

pertanyaan	<i>P value</i>	Keterangan
Km1	0.000	Valid
Km2	0.000	Valid
Km3	0.000	Valid
Km4	0.000	Valid
Km5	0.000	Valid

Sumber: data primer diolah tahun 2010

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh instrumen pada variabel kinerja manajerial memiliki $p\text{ value} < 0.05$, hal ini berarti bahwa seluruh instrumen pada variabel kinerja manajerial adalah valid.

TABEL 4.10
Hasil Uji Validitas Variabel
Kepuasan Kerja

pertanyaan	$p\text{ value}$	Ket
Kk1	0.000	Valid
Kk2	0.000	Valid
Kk3	0.000	Valid
Kk4	0.000	Valid
Kk5	0.000	Valid
Kk6	0.000	Valid

Sumber: data primer diolah tahun 2010

Hasil uji validitas pada variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa seluruh instrumen memiliki $p\text{ value} < 0.05$, hal ini berarti bahwa seluruh instrumen pada variabel kepuasan kerja adalah valid.

2. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur stabilitas dan konsistensi dari alat pengukuran yang digunakan, sehingga memberikan hasil yang relatif konsisten jika pengukuran diulangi. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

TABEL 4.11
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach alpha</i>	Keterangan
Keadilan prosedural	0.650	Reliabel
<i>Budgetary Goal Characteristics</i>	0.838	Reliabel
Kinerja manajerial	0.709	Reliabel
Kepuasan kerja	0.650	Reliabel

Sumber: data primer diolah tahun 2010

Berdasarkan tabel 4.7 dapat dijelaskan bahwa semua variabel memiliki nilai *cronbach alpha* > 0.6, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua butir pertanyaan adalah reliabel.

C. Uji Asumsi Klasik

1. Uji normalitas data

Uji normalitas data dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas memiliki distribusi normal atau tidak.

Hasil uji normalitas data ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

TABEL 4.12
Hasil Uji Normalitas Data

Persamaan	Asymp sig (2-tailed)	Keterangan
Model 1	0.628	Normal
Model 2	0.326	Normal
Model 3	0.684	Normal

Sumber: data primer diolah tahun 2010

Hasil pengujian normalitas data menunjukkan bahwa nilai *asymp sig* (2-tailed) > 0.05, hal ini berarti bahwa data berdistribusi normal

2. Uji multikoleniaritas

Uji multikoleniaritas digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Hasil uji multikoleniaritas ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

TABEL 4.13
Hasil Uji Multikoleniaritas

Persamaan	Tolerance	VIF
Model 1	0.737	1.357
Model 3	0.737	1.357

Sumber: data primer diolah tahun 2010

Tabel di atas menunjukkan bahwa pada kedua persamaan regresi tidak terdapat korelasi antar variabel independen, hal ini ditunjukkan dengan nilai tolerance $> 10\%$ dan nilai VIF < 10 .

3. Uji homokedestisitas

Uji homokedestisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Hasil uji homokedestisitas ditunjukkan pada gambar (Lampiran 3). Hasil uji homokedestisitas memperlihatkan bahwa grafik *scatterplot* memiliki pola yang acak, sehingga dapat disimpulkan bahwa ketiga persamaan regresi tidak terjadi heterokedestisitas.

D. Uji Hipotesis

1. Pengujian Model 1

a. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, hasil analisis regresi berganda ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

TABEL 4.14
Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel	Koefisien beta	<i>P value</i>	Keterangan
<i>Budgetary Goal Characteristics</i>	0.256	0.000	Signifikan
Keadilan prosedural	0.646	0.000	Signifikan
F hitung	= 90.887	0.000	Signifikan
Adj R ²	= 0.645		

Sumber: data primer diolah tahun 2010

Hasil analisis regresi di atas menunjukkan bahwa variabel *Budgetary Goal Characteristics* memiliki koefisien regresi bertanda positif sebesar 0.256, hal ini berarti bahwa semakin besar *Budgetary Goal Characteristics* akan meningkatkan kinerja manajerial.

Variabel keadilan prosedural memiliki koefisien regresi bertanda positif sebesar 0.646 hal ini berarti semakin tinggi keadilan prosedural maka kinerja manajerial juga akan semakin tinggi.

b. Uji Nilai t

Uji t digunakan untuk menguji apakah variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen. Hasil uji t pada tabel 4.12 menunjukkan bahwa *p value* pada variabel *Budgetary Goal Characteristics* signifikan sebesar 0.000, karena *p value* < 0.05 hal ini berarti bahwa variabel *Budgetary Goal Characteristics* secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen. Variabel keadilan prosedural memiliki *p value* sebesar 0.000 (signifikan, karena *p value* < 0.05, hal ini berarti bahwa keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial

c. Uji Nilai F

Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen. Hasil uji F pada tabel 4.12 menunjukkan bahwa *p value* signifikan

sebesar 0.000, karena $p \text{ value} < 0.05$ hal ini berarti bahwa variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.

d. Koefisien determinasi

Koefisien regresi menunjukkan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Hasil koefisien *adjusted R square* pada tabel 4.12 sebesar 0.645 menunjukkan bahwa variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen sebesar 64.5 %, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian.

2. Pengujian Model 2

a. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, hasil analisis regresi berganda ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

TABEL 4.15
Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel	Koefisien beta	$P \text{ value}$	Keterangan
prosedural			-
F hitung	= 35.023	0.000	Signifikan
Adj R^2	= 0.256		

Sumber: data primer diolah tahun 2010

Hasil analisis regresi di atas menunjukkan bahwa variabel keadilan prosedural memiliki koefisien regresi bertanda positif

sebesar 0.513 hal ini berarti semakin tinggi keadilan prosedural maka *Budgetary Goal Characteristics* juga akan semakin tinggi.

b. Uji Nilai t

Uji t digunakan untuk menguji apakah variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen. Hasil uji t pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa *p value* pada variabel keadilan prosedural memiliki *p value* sebesar 0.000 (signifikan, karena *p value* < 0.05, hal ini berarti bahwa keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap *Budgetary Goal Characteristics*.

c. Uji Nilai F

Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen. Hasil uji F pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa *p value* signifikan sebesar 0.000. karena *p value* < 0.05 hal ini berarti bahwa variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.

d. Koefisien determinasi

Koefisien regresi menunjukkan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Hasil koefisien *adjusted R square* pada tabel 4.13 sebesar 0.256 menunjukkan bahwa variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen.

sebesar 25.6 %, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian.

3. Pengujian Model 3

a. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, hasil analisis regresi berganda ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

TABEL 4.16
Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel	Koefisien beta	P value	Keterangan
<i>Budgetary Goal Characteristics</i>	0.429	0.000	Signifikan
Keadilan prosedural	0.220	0.025	Signifikan
F hitung = 23.761 Adj R ² = 0.315		0.000	Signifikan

Sumber: data primer diolah tahun 2010

Hasil analisis regresi di atas menunjukkan bahwa variabel *Budgetary Goal Characteristics* memiliki koefisien regresi bertanda positif sebesar 0.429. hal ini berarti bahwa semakin besar *Budgetary Goal Characteristics* akan meningkatkan kepuasan kerja.

Variabel keadilan prosedural memiliki koefisien regresi bertanda positif sebesar 0.220 hal ini berarti semakin tinggi keadilan prosedural maka kepuasan kerja juga akan semakin tinggi.

b. Uji Nilai t

Uji t digunakan untuk menguji apakah variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen. Hasil uji t pada tabel 4.14 menunjukkan bahwa *p value* pada variabel *Budgetary Goal Characteristics* signifikan sebesar 0.000, karena *p value* < 0.05 hal ini berarti bahwa variabel *Budgetary Goal Characteristics* secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen. Variabel keadilan prosedural memiliki *p value* sebesar 0.025 (signifikan, karena *p value* < 0.05, hal ini berarti bahwa keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial

c. Uji Nilai F

Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen. Hasil uji F pada tabel 4.14 menunjukkan bahwa *p value* signifikan sebesar 0.000, karena *p value* < 0.05 hal ini berarti bahwa variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.

d. Koefisien determinasi

Koefisien regresi menunjukkan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Hasil koefisien *adjusted R square* pada tabel 4.14 sebesar 0.315 menunjukkan bahwa variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen sebesar 31.5%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian.

4. Pengujian hipotesis

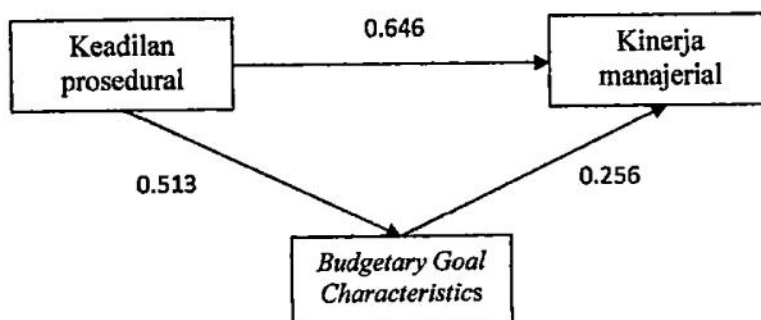
a. Pengujian hipotesis 1

Pengujian hipotesis 1 dilakukan untuk mengetahui apakah keadilan prosedural berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial. Hasil uji t pada model 1 menunjukkan bahwa secara parsial keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan dengan *p value* pada uji t sebesar 0.000 (signifikan), hal ini berarti bahwa keadilan prosedural berpengaruh terhadap kinerja manajerial (hipotesis 1 dapat dibuktikan). Hasil penelitian ini mendukung penelitian Mulyasari dan Sugiri (2004) yang membuktikan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

b. Pengujian hipotesis 2

Pengujian hipotesis 2 dilakukan untuk mengetahui apakah secara tidak langsung keadilan prosedural memiliki dampak pada kinerja manajerial melalui *Budgetary Goal Characteristics*. Hasil pengujian pada model 1 dan 2 diperoleh koefisien path seperti pada gambar dibawah ini:

GAMBAR 4.1
Hasil Analisis Jalur



hasil pengujian path pada gambar diatas menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung antara keadilan prosedural pada kinerja manajerial melalui *Budgetary Goal Characteristics* sangat kecil, hal ini ditunjukkan dengan koefisien path sebesar 0.131 (0.513×0.256) lebih kecil dibandingkan dengan koefisien path antara keadilan prosedural dengan kinerja manajerial sebesar 0.646, hal ini berarti bahwa hubungan antara keadilan prosedural dengan kinerja manajerial adalah hubungan langsung tanpa melalui *Budgetary Goal Characteristics* (hipotesis 2 tidak dapat dibuktikan). Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian Mulyasari dan Sugiri (2004) yang membuktikan pengaruh tidak langsung *Budgetary Goal Characteristics* pada kinerja manajerial.

c. Pengujian hipotesis 3

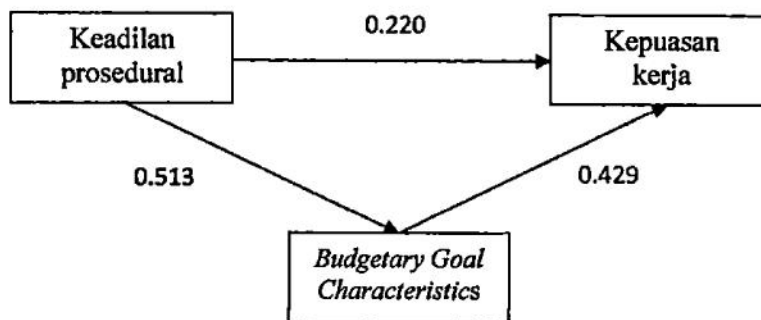
Pengujian hipotesis 3 dilakukan untuk mengetahui apakah keadilan prosedural berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Hasil uji t pada model 3 menunjukkan bahwa secara parsial keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja manajerial. Hal ini ditunjukkan dengan *p value* pada uji t sebesar 0.025 (signifikan), hal ini berarti bahwa keadilan prosedural berpengaruh terhadap kepuasan kerja (hipotesis 3 dapat dibuktikan). Hasil penelitian ini mendukung penelitian Wasisto dan

Sholihin (2004) yang membuktikan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

d. Pengujian hipotesis 4

Pengujian hipotesis 4 dilakukan untuk mengetahui apakah secara tidak langsung keadilan prosedural memiliki dampak pada kepuasan kerja melalui *Budgetary Goal Characteristics*. Hasil pengujian pada model 2 dan 3 diperoleh koefisien path seperti pada gambar dibawah ini:

GAMBAR 4.2
Hasil Analisis Jalur



hasil pengujian path pada gambar diatas menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara keadilan prosedural pada kinerja manajerial melalui *Budgetary Goal Characteristics*, hal ini ditunjukkan dengan koefisien path sebesar 0.220 (0.513×0.429), karena pengaruh langsung dan tidak langsung memiliki koefisien path yang sama hal ini berarti bahwa hubungan antara keadilan prosedural dengan kepuasan kerja dapat merupakan hubungan langsung maupun tidak langsung melalui *Budgetary Goal Characteristics* (hipotesis 4 dapat dibuktikan). Hasil penelitian ini

mendukung penelitian Wasisto dan Sholihin (2004) yang membuktikan pengaruh tidak langsung *Budgetary Goal Characteristics* pada kepuasan kerja.

E. Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi keadilan yang dirasakan oleh karyawan, maka kinerja manajerial akan semakin tinggi. Karyawan merasakan bahwa organisasi telah melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan secara adil, kinerja karyawan telah diukur dengan benar sesuai dengan kenyataan sehingga karyawan merasakan nyaman dalam menyelesaikan karyawan. Kondisi ini akan meningkatkan tanggungjawab karyawan untuk mengoptimalkan hasil kerjanya.

Hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan bahwa *Budgetary Goal Characteristics* tidak memediasi hubungan antara kinerja prosedural dengan kinerja manajerial. Meskipun karyawan banyak terlibat dalam penyusunan anggaran namun hal ini tidak dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja. Hal ini terjadi kemungkinan karena anggaran yang telah ditetapkan tidak sesuai dengan sasaran atau dibutuhkan usaha yang sangat kuat untuk mencapai anggaran sehingga keterlibatan karyawan akan menurunkan motivasi untuk bekerja lebih baik.

Hasil pengujian hipotesis 3 menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa

semakin karyawan merasakan keadilan dalam organisasi maka akan semakin tinggi kepuasan kerja. Hasil penelitian membuktikan bahwa semua kebijakan yang diberikan organisasi seperti kenaikan gaji, kesempatan promosi sudah dilakukan secara terbuka sehingga karyawan merasa memiliki kesempatan yang sama. Oleh karena itu karyawan merasa puas dengan keadaan yang ada sekarang.

Pengujian hipotesis 4 menunjukkan bahwa selain hubungan langsung antara keadilan prosedural dengan kepuasan kerja, juga terdapat hubungan tidak langsung melalui *Budgetary Goal Characteristics*. Hal ini berarti bahwa partisipasi yang tinggi dalam menentukan target yang akan dicapai akan meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan membutuhkan supervisi dari atasan untuk mengetahui penyimpangan yang mungkin terjadi atau mungkin dilakukan, semakin baik supervisi dilakukan maka kepuasan kerja akan semakin meningkat.