

# Evaluasi Rotasi Kerja Karyawan : Studi Keadilan Distributif dan Prosedural Rotasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampak Pada Kinerja

*by* Heru Kurnianto Tjahjono

---

**Submission date:** 22-May-2019 02:39PM (UTC+0700)

**Submission ID:** 1134291786

**File name:** Evaluasi\_Rotasi\_Kerja.pdf (375.04K)

**Word count:** 3516

**Character count:** 22639

## EVALUASI ROTASI KERJA KARYAWAN: STUDI KEADILAN DISTRIBUTIF DAN PROSEDURAL ROTASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA

Heru Kurnianto Tjahjono  
Diana Puspita Sari  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

### ABSTRACT

*The purpose of this study is to examine and analyze the effect of rotation of employees fairness aspect on satisfaction and employees performance in one of the private companies in Yogyakarta. Specifically, this research examines and analyzes the influence of distributive fairness and procedural fairness employees rotation on employees job satisfaction and employees performance . This study used survey method by using a census of all employees 90 people . Data analysis using SEM with AMOS program. The results show that the distributive justice rotation has positive effect on employee satisfaction and employee performance . Procedural fairness rotation positive effect on employees job satisfaction, but has no direct effect on performance. Job satisfaction in this study mediate the effect of procedural fairness rotation of employees on employees performance.*

**Keywords:** Job rotation, distributive fairness, procedural fairness, employees satisfaction and performance.

### ABSTRAK

*Tujuan penelitian ini adalah menguji dan menganalisis pengaruh rotasi karyawan dari aspek keadilan pada kepuasan dan kinerja karyawan di salah satu perusahaan swasta di Yogyakarta. Secara spesifik penelitian ini menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural rotasi karyawan pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan menggunakan sensus seluruh karyawan yang berjumlah 90 orang. Analisis data menggunakan SEM dengan program AMOS. Hasil menunjukkan bahwa keadilan distributif rotasi karyawan berpengaruh positif pada kepuasan dan kinerja karyawan. Keadilan prosedural rotasi kerja karyawan berpengaruh positif pada kepuasan kerja, namun tidak berpengaruh langsung pada kinerja. Kepuasan kerja dalam penelitian ini memediasi pengaruh keadilan prosedural rotasi karyawan pada kinerja karyawan.*

**Kata kunci:** Rotasi kerja, keadilan distributif, keadilan prosedural, kepuasan dan kinerja karyawan

### PENDAHULUAN

Rotasi kerja adalah aktivitas SDM yang dilakukan secara berkesinambungan di dalam perusahaan untuk membuat karyawan lebih berminat dan menyukai pekerjaan daripada mereka bekerja pada satu tugas yang sama setiap hari. Ada sejumlah manfaat lainnya seperti meningkatkan pengetahuan berbasis

pengalaman, memperluas perspektif kerja karyawan dalam perusahaan, menggairahkan karyawan dalam pengembangan diri dan lain - lain sehingga menguntungkan bagi perusahaan untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Namun demikian, praktik rotasi kerja karyawan tidak selalu menguntungkan bagi perusahaan apabila praktik rotasi tidak berbasis sebuah skema berkeadilan yang

dipahami karyawan bermanfaat bagi pengembangan diri mereka. Bahkan Palupi (2013) menjelaskan bahwa rotasi kerja karyawan yang tidak adil berdampak pada perilaku menyimpang di dalam perusahaan.

Studi rotasi kerja karyawan ini dilakukan pada perusahaan swasta bisnis *online* yang relatif fleksibel sehingga rotasi karyawan sering dilakukan di perusahaan ini. Tujuannya adalah untuk memahami fenomena rotasi kerja karyawan yang berkeadilan dari perspektif subjektif mereka dan menjelaskan dampaknya pada kepuasan dan kinerja karyawan.

Kajian keadilan merupakan kajian penting dalam praktik organisasional. Studi ini pada awalnya berbasis pada salah satu teori klasik keadilan distributif yang disebut dengan teori *equity* dimana orang mengevaluasi kontribusi yang diberikan pada organisasi dan apa yang mereka peroleh dari organisasi. Kemudian dibandingkan dengan karyawan lain yang dinilai dapat diperbandingkan. Sedangkan, keadilan prosedural merupakan keadilan atas mekanisme munculnya alokasi keadilan distributif. Terkait dengan keadilan, maka dapat diartikan bahwa keadilan rotasi kerja karyawan adalah persepsi karyawan mengenai adil atau tidaknya kebijakan rotasi kerja dibandingkan dengan kontribusi mereka. Dalam studi eksperimennya, Tjahjono (2011) menjelaskan bahwa keadilan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan akan memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka.

Secara konseptual, rotasi adalah salah satu praktik penting pengelolaan SDM yang berhubungan erat dengan peluang karir yang berdampak pada kinerja (Tjahjono, 2005). Dengan demikian rotasi kerja karyawan, baik dari sisi distribusi maupun prosedural akan mempengaruhi kepuasan dan kinerja SDM. Selanjutnya dalam konteks fenomena karyawan perusahaan swasta *online*, tujuan penelitian ini adalah menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural rotasi kerja karyawan pada kepuasan dan kinerja karyawan perusahaan swasta *online* tersebut.

## KAJIAN LITERATUR

### Keadilan distributif rotasi kerja, kepuasan dan kinerja karyawan

Keadilan distributif adalah keadilan berkaitan dengan alokasi *outcome* atau hasil yang diperoleh karyawan, seperti kepuasan, komitmen dan kinerja (Folger and Konovsky, 1989; Masterson et al., 2000). Clayton dan Opatow (2003) dan Tjahjono (2008a; 2008b; 2010; 2011 dan 2014) memaparkan bahwa keadilan distributif bersifat transaksional antara organisasi dan karyawan. Karyawan termotivasi untuk memperoleh kesejahteraan baik yang bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, sehingga distribusi yang adil menjadi sangat penting bagi karyawan.

Menurut Tyler (1994) pada saat karyawan bekerja pada organisasi, maka kesejahteraan mereka tergantung pada distribusi sumber daya di dalam organisasi. Pandangan tersebut dikenal dengan pendekatan sumber daya (*resource - based model*). Hal tersebut dikuatkan penelitian Tjahjono (2008a; 2008b; 2011 dan 2014) bahwa alokasi yang diperoleh karyawan dari organisasi bersifat subjektif personal. Karyawan mempunyai kecenderungan menilai keadilan berjalan baik apabila hasil yang mereka harapkan sesuai dengan yang diberikan organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu menjelaskan bahwa keadilan distributif berdampak pada *outcomes* seperti kepuasan dan kinerja karyawan (Folger and Konovsky, 1989; McFarlin and Sweeney, 1992; Sweeney and McFarlin, 1993; Tang and Baldwin, 1996; Skarlicky and Folger, 1997; Colquitt, 2001; Colquitt et al., 2001; Viswesvaran and Ones, 2002; Tjahjono, 2010; 2011; 2014; Palupi, 2013; Palupi et al., 2014; Tjahjono dan Riniarti, 2015). Dengan demikian, hipotesis penelitian dalam *setting* kebijakan rotasi kerja karyawan perusahaan swasta *online* sebagai berikut:

**H<sub>1</sub>:** Keadilan distributif rotasi kerja karyawan berpengaruh positif pada kepuasan rotasi kerja karyawan.

**H<sub>2</sub>:** Keadilan distributif rotasi kerja karyawan berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

**Keadilan prosedural rotasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja paramedis**

Dalam perspektif keadilan prosedural karyawan tidak hanya melakukan evaluasi hasil, namun juga melakukan evaluasi prosedural untuk menentukan alokasi tersebut. (Taylor et al, 1995; Tyler and Blader, 2003). Dalam studinya, Tjahjono (2008b) menegaskan bahwa keadilan prosedural merupakan mekanisme yang adil untuk memperoleh kesejahteraan yang diharapkan, dalam hal ini evaluasi mekanisme munculnya kebijakan rotasi kerja karyawan. Hal tersebut dijelaskan dari perspektif Thibaut and Walker (1978) berbasis pada kepentingan pribadi dan perspektif Lind and Tyler (1988) berbasis pada nilai - nilai kelompok.

Secara empiris, sejumlah penelitian telah menjelaskan bahwa keadilan prosedural berdampak positif pada *outcomes* seperti kepuasan dan kinerja (Folger and Konvsky, 1989; McFarlin and Sweeney, 1992; Sweeney and McFarlin, 1993; Tang and Baldwin, 1996; Skarlicky and Folger, 1997; Colquitt, 2001; Colquitt et al., 2001; Viswesvaran and Ones, 2002; Tjahjono, 2010; 2011; 2014; Palupi, 2013; Palupi et al., 2014). Dengan demikian, hipotesis penelitian dalam *setting* kebijakan

rotasi karyawan perusahaan swasta *online* sebagai berikut:

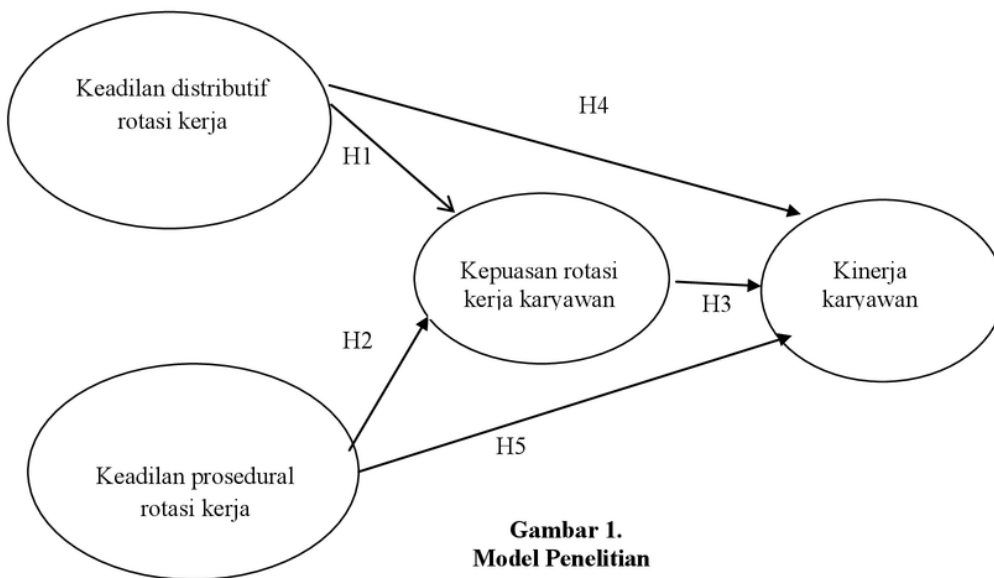
**H<sub>3</sub>:** Keadilan prosedural rotasi kerja karyawan berpengaruh positif pada kepuasan rotasi kerja karyawan.

**H<sub>4</sub>:** Keadilan prosedural rotasi kerja karyawan berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

Dalam perspektif teori - teori isi (*content*) maka pemenuhan kepuasan akan mendorong pada peningkatan motivasi yang lebih tinggi dalam diri karyawan. Hal tersebut dipaparkan Maslow, Aldelfer (lihat Kinicki and Fulgate, 2013) bahwa pemenuhan kebutuhan pada level individu ini berdampak pada sejumlah perilaku dan *outcomes* positif termasuk di dalamnya adalah kinerja individu. Hal tersebut diperjelas Kinicki and Fulgate (2013) bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang menjadi kunci utama dalam bekerja sehingga manajemen berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis penelitian dalam setting kebijakan rotasi kerja karyawan perusahaan swasta *online* sebagai berikut:

**H<sub>5</sub>:** Kepuasan rotasi kerja karyawan berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

**Model Penelitian**



**Gambar 1.**  
**Model Penelitian**

## METODA PENELITIAN

Pendekatan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan sensus. Populasi penelitian berjumlah 90 karyawan swasta perusahaan *online*. Dalam penelitian ini seluruh karyawan dijadikan responden.

## Definisi Operasional dan Variabel Penelitian

Berikut ini definisi operasional variabel - variabel yang akan diteliti :

**Tabel 1.**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi	Sumber
Kinerja	Kinerja merupakan hasil kerja baik dari sisi kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang paramedis dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab mereka	FGD dipandu Tjahjono dan Sari
Kepuasan Rotasi Kerja Karyawan	Keadaan emosional positif yang merupakan hasil evaluasi pengalaman terhadap rotasi kerja karyawan perusahaan swasta <i>online</i> . Kepuasan kerja menggambarkan kesesuaian harapan yang timbul dengan imbalan yang didapatkan dari pekerjaannya.	Roberts and Reeds, 1996 dimodifikasi Tjahjono, 2011
Keadilan Distributif Rotasi Kerja Karyawan	Keadilan distributif merupakan keadilan atas hasil yang alokasi yang diterima karyawan (rotasi kerja karyawan) perusahaan swasta <i>online</i> berdasar hasil kerja mereka	Tjahjono, 2007
Keadilan Prosedural Rotasi Kerja Karyawan	Keadilan Prosedural merupakan keadilan rotasi kerja karyawan yang dirasakan karyawan perusahaan swasta <i>online</i> dalam hubungannya dengan prosedur atau aturan dalam pengambilan kebijakan dalam organisasi.	Tjahjono, 2007

## Profil Responden

Penelitian ini menyebarkan sekitar 90 kuesioner. Secara demografi, responden dari penelitian ini terdiri dari 36,6% merupakan responden laki - laki dan 63,3% merupakan responden perempuan. Sedangkan, berdasarkan tingkatan usia untuk usia 20 - 30 tahun sebesar 80% dan untuk usia 30 - 40 tahun sebesar 20%. Pada tingkat pendidikan sendiri untuk SMA / SMK sebesar 3,33%, Diploma 33,33% dan untuk S1 sebesar 63,33%.

## Pengujian Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui ketepatan dan kehandalan kuesioner yang mempunyai arti bahwa kuesioner mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner tersebut mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Jogianto, 2004).

Berdasarkan hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua indikator memiliki

*loading factor* < 0,50 sehingga hasil perhitungan tersebut telah memenuhi validitas atau dinyatakan valid.

**Pengujian Reliabilitas**

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan seberapa besar suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Dalam penelitian ini, reliabilitas

7 adalah ukuran konsistensi internal dari indikator - indikator sebuah variabel bentukan yang menunjukkan derajat sampai dimana masing - masing indikator itu mengidentifikasi sebuah variabel bentukan yang umum.

Hasil empiris dapat dilihat pada Tabel 2 yang menunjukkan bahwa keseluruhan item reliabel atau konsisten sebagai alat ukur.

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	C.R.	Keterangan
<b>Keadilan distributif dan prosedural</b>		
Keadilan distributif rotasi kerja karyawan	0.908	Reliabel
Keadilan prosedural rotasi kerja karyawan	0.801	Reliabel
<b>Outcomes</b>		
Kepuasan rotasi kerja karyawan	0.893	Reliabel
Kinerja karyawan	0.901	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah

Uji normalitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana distribusi data pada masing - masing variabel penelitian (Hair *et al.*, 1998). Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan nilai *critical ratio skewness* data yang digunakan. Apabila nilai CR (*critical ratio*) pada *skewness* data berada pada rentang antara + / - 2,58 pada tingkat signifikansi 0,05 maka data dikatakan terdistribusi secara normal.

**HASIL PENELITIAN**

**Analisis Deskriptif Variabel Penelitian**

Analisis deskriptif variabel merupakan gambaran variabel yang diperoleh berdasarkan jawaban responden mengenai pertanyaan / pernyataan yang didasarkan pada indikator yang akan diteliti. Kecenderungan jawaban

responden akan dilihat untuk semua variabel penelitian.

Tabel 3 menunjukkan bahwa secara umum praktik rotasi kerja karyawan dipersepsikan sedang atau rata - rata cukup dilihat dari sisi keadilan distributif dan prosedural. Demikian pula kepuasan rotasi kerja karyawan yang mereka peroleh masuk kategori rata - rata sedang. Kategori lainnya adalah kinerja karyawan yang mereka persepsikan secara umum rata - rata tinggi. Hal ini menjadi catatan bahwa rotasi kerja karyawan di perusahaan tersebut dari aspek keadilan masuk kategori rata - rata sedang yang bermakna belum optimal dalam persepsi keadilan para karyawannya, demikian pula kepuasan rotasi kerja karyawan belum optimal. (bisa dilihat dari kategori sedang dan tinggi pada tabel 3.). Namun demikian, kinerja karyawan perusahaan tersebut relatif sedang ketinggi.

**Tabel 3.**  
**Kategori Variabel**

Variabel	Mean	Kategori
Keadilan distributif kompensasi	3.26	Rata - rata sedang
Keadilan prosedural kompensasi	3.14	Rata - rata sedang
Kepuasan kompensasi	2.92	Rata - rata sedang
Kinerja karyawan	3.83	Rata - rata tinggi

Sumber : Data Primer diolah

**Tabel 4.**  
**Uji Model Goodness of Fit**

Goodness of fit Index	Cut off value	Hasil Analisis Sesudah M.I	Evaluasi Model
$X^2$ Chi-square	Diharapkan lebih kecil dari Chi-Square tabel 307,183	487,377	buruk
$X^2$ -significance probability	$\geq 0,05$	0.000	buruk
Relative X2 (CMIN/DF)	$\leq 2,00$	1,950	baik
GFI	$\geq 0,90$	0.684	buruk
AGFI	$\geq 0,80$	0.610	buruk
TLI	$\geq 0,90$	0.595	buruk
NFI	$\geq 0,90$	0.740	buruk
CFI	$\geq 0,90$	0.841	marginal
RMSEA	$\leq 0,08$	0.061	baik

#### **Analisis Structural Equation Modelling (SEM)**

Dalam uji *Goodness of fit Index* peneliti melakukan sebanyak dua kali dikarenakan belum ada hasil evaluasi yang dinyatakan baik.

Maka peneliti memanfaatkan salah satu fasilitas dari amos untuk melakukan *modification index*. Sehingga didapatkan hasil yang lebih baik yaitu terdapat perubahan pada CMIN / DF, dan RMSEA dari marginal ke baik.

### Pengujian Hipotesis

Berdasarkan model *fit* tersebut akan dilakukan pengujian terhadap 5 (lima) hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

Pengujian hipotesis didasarkan pada nilai *p-value* dari suatu kausalitas sebagai hasil pengolahan SEM yang secara ringkas tercantum pada tabel 5:

**Tabel 5.**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Estimate	p-value	Ket.
H1 Keadilan distributif rotasi kerja → Kepuasan_rotasi kerja	0,244	0,004	Signifikan
H2 Keadilan distributif rotasi kerja → Kinerja karyawan	0,118	0,015	Signifikan
H3 Keadilan prosedural rotasi kerja → Kepuasan_rotasi kerja	0,444	0,001	Signifikan
H4 Keadilan prosedural rotasi kerja → Kinerja karyawan	0,024	0,733	Tidak Signifikan
H5 Kepuasan rotasi karyawan → Kinerja karyawan	0,426	0,022	Signifikan

Sumber : Data Primer diolah

Keterangan: *Signifikan pada level 5%*

Penelitian ini menguji pengaruh keadilan rotasi kerja pada sejumlah *outcomes*, yaitu kepuasan rotasi kerja karyawan dan kinerja karyawan. Hasil menunjukkan penelitian ini konsisten dengan penelitian - penelitian sebelumnya. Keadilan distributif rotasi kerja karyawan berpengaruh positif pada kepuasan karyawan. Keadilan distributif juga berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Dengan demikian, H1 dan H2 didukung.

Hasil penelitian juga menjelaskan peran keadilan prosedural dalam menjelaskan kepuasan rotasi kerja, namun tidak signifikan menjelaskan kinerja. Meski demikian, kepuasan rotasi kerja karyawan berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Dengan demikian, keadilan prosedural rotasi kerja karyawan berpengaruh pada kinerja karyawan secara tidak langsung melalui kepuasan rotasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan rotasi kerja memediasi pengaruh keadilan prosedural rotasi kerja pada kinerja karyawan.

### PEMBAHASAN

#### Pengaruh keadilan distributif rotasi kerja karyawan, kepuasan dan kinerja karyawan

#### perusahaan swasta online

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan distributif rotasi kerja berpengaruh positif pada kepuasan rotasi kerja karyawan perusahaan swasta *online*. Hasil ini sejalan dengan studi awal keadilan distributif bahwa pada dasarnya karyawan berafiliasi dengan organisasi atau perusahaan agar mereka sejahtera. Apabila kesejahteraan terpenuhi secara adil berkaitan dengan alokasi distribusi, maka karyawan tersebut merasa nyaman dan puas. Hasil studi ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa keadilan distributif berdampak pada *outcomes* seperti kepuasan dan kinerja. (Folger and Konvsky, 1989; McFarlin and Sweeney, 1992; Sweeney and McFarlin, 1993; Tang and Baldwin, 1996; Skarlicky and Folger, 1997; Colquitt, 2001; Colquitt et al., 2001; Viswesvaran and Ones, 2002; Tjahjono, 2010; 2011; 2014; Palupi, 2013; Palupi et al., 2014). Secara spesifik hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan distributif rotasi kerja berpengaruh positif pada kepuasan rotasi kerja karyawan. Hasil juga menjelaskan bahwa keadilan distributif rotasi kerja juga berpengaruh positif pada kinerja.



### **Pengaruh keadilan prosedural rotasi kerja pada kepuasan rotasi kerja dan kinerja karyawan perusahaan swasta *online***

Hasil penelitian empiris menunjukkan bahwa keadilan prosedural rotasi kerja berpengaruh positif pada kepuasan rotasi kerja karyawan perusahaan swasta *online*. Namun demikian, keadilan prosedural rotasi kerja tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. Hasil yang lain menunjukkan bahwa kepuasan rotasi kerja berpengaruh pada kinerja. Dengan demikian, meskipun pengaruh keadilan prosedural tidak signifikan pada kinerja, keadilan prosedural memiliki efek secara tidak langsung pada kinerja melalui kepuasan rotasi kerja karyawan. Dengan demikian, secara umum hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa keadilan prosedural berdampak pada *outcomes* seperti kepuasan dan kinerja (Folger and Konovsky, 1989; McFarlin and Sweeney, 1992; Sweeney and McFarlin, 1993; Tang and Baldwin, 1996; Skarlicky and Folger, 1997; Colquitt, 2001; Colquitt et al., 2001; Viswesvaran and Ones, 2002; Tjahjono, 2010; 2011; 2014; Palupi, 2013; Palupi et al., 2014).

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kebijakan rotasi kerja karyawan di perusahaan swasta *online* ini

### **DAFTAR REFERENSI**

- 2 Clayton, S. and Opatow, S. 2003. "Justice and identity: changing perspectives on what is fair". *Personality and Social Psychology Review*, 7(4): 298-310.
- 4 Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C. and Ng, K.Y. 2001. "Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research". *Journal of Applied Psychology*, 86(3): 425-445.
- Colquitt, J.A. 2001. "On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of measure". *Journal of Applied Psychology*, 86(3): 386-400.

berdampak penting pada kepuasan rotasi kerja karyawan dan kinerja karyawan. Secara umum, keadilan distributif, dan keadilan prosedural rotasi kerja berpengaruh positif pada kepuasan rotasi kerja karyawan dan kinerja karyawan. Hasil juga menunjukkan adanya peran mediasi kepuasan rotasi kerja karyawan terhadap pengaruh keadilan distributif rotasi kerja karyawan pada kinerja karyawan di perusahaan ini.

Hasil deskriptif menunjukkan bahwa aplikasi kebijakan rotasi kerja karyawan di perusahaan swasta *online* ini belum optimal, karena dipersepsikan rata - rata sedang oleh para karyawan. Hal tersebut dapat dilihat pada tiga aspek, meliputi: keadilan *distributive* rotasi kerja masih rata - rata sedang, demikian pula keadilan prosedural rotasi kerja, dan kepuasan rotasi kerja yang tergolong sedang. Hal ini dapat menjadi perhatian manajemen untuk memperhatikan kebijakan rotasi kerja yang lebih adil dan dapat mendorong kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ke depan perlu menggali aspek - aspek demografi dan kepribadian karyawan untuk menjelaskan model keadilan pada *outcomes* di dalam organisasi, karena persepsi keadilan sangat erat hubungannya dengan subjektivitas personal. Demikian pula metode wawancara mendalam dapat membantu memperkaya pemahaman studi keadilan di dalam organisasi.

- Folger, R. And Konovsky, M.A. 1989. "Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions". *Academy of Management Journal*, 32(1): 115-130.
- 6 Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L. and Black, W.C. 1998. *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Jogiyanto, H.M. 2004. *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Yogyakarta: BPFE Universitas Gadjah Mada.
- Kinicki, A. and Fulgate, M. 2013. *Organizational Behavior*. 5<sup>th</sup> Edition. McGraw Hill Education

- 3 Lind, E.A. and Tyler, T.R. 1988. *The Social Psychology of Procedural Justice*. New York: Plenum.
- Masterson, S.S., Lewis, K., Goldman, B.M. and Taylor, M.S. 2000. "Integrating justice and social exchange: the differing effects of fair procedures and treatment on work relationships". *Academy of Management Journal*, 43(4): 738-748.
- McFarlin, D.B. and Sweeney, P.D. 1992. "Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes". *Academy of Management Journal*, 35(3): 626-637.
- Palupi, M. 2013. "Pengaruh keadilan kompensasi, kebijakan rotasi, karyawan dan komitmen afektif pada perilaku retaliasi PNS dikantor X di Yogyakarta." *Jurnal riset manajemen dan bisnis*. Volume 8 No.1
- Palupi, M., Tjahjono, H.K. dan Nuri, R. 2014. "Pengaruh keadilan distributif karir dan keadilan prosedural karir terhadap perilaku retaliasi karyawan swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) dengan kepuasan karir sebagai variabel mediasi". *Jurnal Universitas Paramadina*, 11(2): 1095-1109.
- 2 Roberts, G.E. and Reed, T. 1996. "Performance appraisal participation, goal setting and feedback". *Review of Public Personnel Administration*. Fall: 29-60.
- 8 Skarlicky, D.P. and Folger, R. 1997. "Retaliation in the work place: the role of distributive, procedural and interactional justice". *Journal of Applied Psychology*, 82(3): 434-443.
- Sweeney, P.D. and McFarlin, D.B. 1993. "Workers' evaluation of the "Ends" and the "Means": an examination of four models of distributive and procedural justice". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, (55):23-40.
- Tang, T.L. and Baldwin, L.J. 1996. "Distributive and procedural justice as related to satisfaction and commitment". *Sam Advanced Management journal*, 25-31.
- 5 Taylor, M.S., Tracy, K.B., Renard, M.K., Harrison, J.K. and Carroll, S.J. 1995. "Due process in performance appraisal: a quasi-experiment in procedural justice". *Administrative Science Quarterly*. 40: 495-523.
- Thibaut, J. and Walker, L. 1978. A theory of procedure. *California Law Review*, 66: 541-566.
- Tjahjono, H.K. 2005. "Praktik-praktik manajemen SDM strategik; pengujian universalistik dan kontijensi dalam menjelaskan kinerja organisasional" *Jurnal Bisnis dan Ekonomi Kinerja*, 9(2):123-134.
- Tjahjono, H.K. 2007. "Validasi item-item keadilan distributif dan keadilan prosedural: aplikasi structural equation modeling dengan cofirmatory factor analysis (CFA)". *Jurnal Akuntansi dan Manajemen STIE YKPN*, 18(2): 115-123.
- Tjahjono, H.K. 2008a. "Pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku retaliasi (balas dendam) ditempat kerja". *Buletin Ekonomi*, 6(1): 12-19.
- Tjahjono, H.K., 2008b. "Studi Literatur Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural pada Konsekuensinya dengan Teknik Meta Analisis". *Jurnal Psikologi* Volume 35(1),21-40, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.
- 2 Tjahjono, H.K. 2010. "The extension of two-factor model of justice: hierarchical regression test and sample split". *China-USA Business Review*, 9(7): 39-54.
- 2 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.

2 Tjahjono, H.K. 2014. "The fairness of organization's performance appraisal, social capital and the impact toward affective commitment". *International Journal of Administrative Science & Organization*, 21(3): 173-179.

Tjahjono, H.K dan Riniarti. 2015. "Evaluasi keadilan praktik tunjangan kinerja pada kepuasan dan kinerja karyawan di kantor BPS DIY". *Jurnal Siasat Bisnis*, 19(2): 124-131

3 Tyler, T.R. 1994. "Psychological models of the justice motive: Antecedents of distributive and procedural justice". *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(5):850-863.

Tyler, T.R. and Blader, S.L. 2003. "The group engagement model: procedural justice, social identity, and cooperative behavior". *Personality and Social Psychology Review*, 7(4):349-361.

Viswesvaran, C. and Ones, D.S. 2002. "Examining the construct of organizational justice: A Meta-Analytic evaluation of relations with work attitudes and behaviors". *Journal of Business Ethics*, 38: 193-203.

# Evaluasi Rotasi Kerja Karyawan : Studi Keadilan Distributif dan Prosedural Rotasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampak Pada Kinerja

## ORIGINALITY REPORT

8%

SIMILARITY INDEX

%

INTERNET SOURCES

8%

PUBLICATIONS

%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

- 1** Julie Cloutier, Lars Vilhuber. "Procedural justice criteria in salary determination", *Journal of Managerial Psychology*, 2008 **2%**

Publication
- 2** 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 **2%**

Publication
- 3** Imazai, Kei-ichiro, and Keiko Imazai. "The relational factor in civil action procedure: Appreciation of the judge as sympathetic supporter", *The Japanese journal of psychology*, 2006. **1%**

Publication
- 4** ÖRÜCÜ, Edip and ÖZAFŞARLIOĞLU, Sibel. "ÖRGÜTSEL ADALETİN ÇALIŞANLARIN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ: GÜNEY ", **1%**

Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler  
Enstitüsü, 2013.

Publication

---

5

Sungjoo Choi. "Organizational Justice and Employee Work Attitudes: The Federal Case", The American Review of Public Administration, 2010

Publication

---

1%

6

Ronnie J. Yeh, Jerrold K. Leong, Lee Blecher, Wei-Tang (Tim) Hu. "Analysis of E-commerce and information technology applications in hotels: Business travelers' perceptions", Asia Pacific Journal of Tourism Research, 2005

Publication

---

1%

7

Artika Surniandari, Haryani Hasan. "PENGARUH PENERAPAN E-TICKETING TERHADAP TINGKAT KEPUASAN DAN LOYALITAS PENGGUNA JASA KERETA", Jurnal Ekonomi Pembangunan, 2017

Publication

---

1%

8

IJBM, Editor. "International Journal of Business and Management , Vol. 4, No. 3, March 2009", International Journal of Business and Management, 2009.

Publication

---

1%

---

Exclude quotes      On

Exclude matches      < 1%

Exclude bibliography      Off