

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1. LANDASAN TEORI

2.1.1. Keadilan Organisasi

Keadilan organisasional digunakan untuk mengkategorikan dan menjelaskan pandangan dan perasaan pekerja tentang sikap mereka sendiri dan orang lain dalam organisasi, dan hal itu dihubungkan dengan pemahaman mereka dalam menyatukan persepsi secara subyektif yang dihasilkan dari keputusan yang diambil organisasi, prosedur dan proses yang digunakan untuk menuju pada keputusan-keputusan serta implementasinya (Gita Triana, 2014).

Karyawan akan mengevaluasi keadilan organisasional dalam tiga klasifikasi peristiwa berbeda, yakni hasil yang mereka terima dari organisasi (keadilan distributif), kebijakan formal atau proses dengan mana suatu pencapaian dialokasikan (keadilan prosedural), dan perlakuan yang diambil oleh pengambil keputusan antar personal dalam organisasi (keadilan interaksional) (Cropanzano et al, 2000).

Keadilan merupakan norma universal dan menjadi hak asasi manusia, karena keberadaan setiap orang dalam situasi dan konteks apapun menghendaki diperlakukan secara adil oleh pihak lain, termasuk dalam organisasi. Keadilan organisasi adalah hasil persepsi subyektif individu atas perlakuan yang diterimanya dibanding dengan orang lain di sekitarnya. Dalam literatur perilaku organisasi, konsep keadilan dibagi menjadi tiga, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional (Koopman, 2003). Dalam penelitian ini akan fokus pada dua keadilan saja yaitu keadilan distributif dan keadilan prosedural.

2.1.2. Keadilan Distributif

2.1.2.1. Pengertian Keadilan Distributif

Penelitian keadilan distributif dalam organisasi saat ini memfokuskan terutama pada persepsi seseorang terhadap adil tidaknya *outcome* (hasil) yang mereka terima, yaitu penilaian mereka terhadap kondisi akhir dari proses alokasi (Tjahjono, 2014). Keadilan distributif mengarah pada keadilan dari tingkat bawah, yang mencakup masalah penggajian, pelatihan, promosi, maupun pemecatan. Keadilan distributif secara konseptual juga

berkaitan dengan distribusi keadaan dan barang yang akan berpengaruh terhadap kesejahteraan individu.

Kesejahteraan individu yang dimaksudkan meliputi aspek-aspek fisik, psikologis, ekonomi, dan sosial. Tujuan distribusi di sini adalah kesejahteraan. Kebijakan-kebijakan ini terus menerus mengalami perubahan karena faktor misi dan prosedur yang diperbaharui. Keadilan distributif perusahaan dapat menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan. Dengan pekerjaan yang sama, *reward* (gaji) yang sama antara dua orang pada perusahaan yang sama maka kepuasan kerja (*job satisfaction*) tercapai. Selain *reward* yang sesuai dengan pengorbanan juga kebijakan-kebijakan yang dapat mempengaruhi kerja dan karir mereka, kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang kooperatif, serta jaminan kesejahteraan yang baik. Harapan-harapan tersebut kemudian berkembang menjadi tuntutan yang diajukan karyawan terhadap perusahaan sebagai sesuatu yang harus dipenuhi. Dengan semakin tingginya tuntutan terhadap organisasi, maka semakin penting peran komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal ini mempengaruhi keputusannya untuk tetap bergabung dan memajukan perusahaan, atau memilih tempat kerja yang lebih menjanjikan. (Yohanes Budiarto & Rani Puspita, 2005).

Kebanyakan pengaturan dalam organisasi berupa kesepakatan maupun kontrak yang tertulis maupun tidak tertulis tentang pertukaran hubungan antara atasan dengan pekerja. *Distributive Justice* (keadilan distributif) adalah keadilan yang menyangkut alokasi keluaran (*outcomes*) dan *reward* pada anggota perusahaan. Pegawai menginvestasikan sesuatu ke dalam organisasi/perusahaan (misalnya: usaha, keahlian dan kesetiaan) dan perusahaan memberikan penghargaan kepada pegawai atas investasi tersebut. Cara lain untuk menyatakan hal ini adalah bahwa perusahaan mendistribusikan penghargaan kepada para pegawainya tersebut berdasarkan beberapa skema atau persamaan. Para pegawai membentuk opini yang berkaitan dengan skema pendistribusian apakah penghargaan itu adil atau tidak. Perhatian mengenai keadilan distributif dirasakan adil dari penempatan hasil-hasil atau pemberian penghargaan kepada para anggota perusahaan (Yohanes Budiarto & Rani Puspita, 2005).

Penelitian Tjahjono (2009) menyatakan bahwa dalam kajian keadilan distributif, beberapa prinsip-prinsip di dalam teori-teori keadilan distributif seringkali tidak selaras satu prinsip dengan prinsip lainnya. Sebagai contoh prinsip proporsi tidak sejalan dengan prinsip pemerataan. Prinsip proporsi didorong oleh

semangat kepentingan pribadi, sedangkan prinsip pemerataan dan prinsip mengutamakan kebutuhan didorong oleh semangat kebersamaan. Secara lebih spesifik, permasalahannya adalah bahwa prinsip tersebut juga tidak selaras dengan situasi ataupun tujuan yang ingin dicapai organisasi. Sebagai contoh prinsip proporsi cocok untuk situasi kompetitif yang mendorong produktifitas, karena prinsip tersebut dapat menumbuhkan motivasi pada individu untuk memberikan kontribusi yang besar dengan mengharapkan mendapatkan imbalan yang besar. Namun dari sisi lain, pendekatan tersebut dinilai terlalu menekankan pada aspek ekonomi dibandingkan aspek sosial sehingga mengabaikan solidaritas kelompok. Hal lainnya, prinsip proporsi tersebut dapat menimbulkan kesenjangan dan kembali bertentangan dengan prinsip pemerataan. Oleh karena itu, untuk menerapkan prinsip-prinsip tersebut harus didasarkan pada pertimbangan yang hati-hati. Pertimbangan-pertimbangan tersebut setidaknya mencakup konteks dan karakteristik dalam diri individu yang menilai keadilan distributif tersebut, serta tujuan organisasi.

Keadilan distributif dimaksudkan tidak hanya berasosiasi dengan pemberian, tetapi juga meliputi pembagian, penyaluran, penempatan, dan pertukaran. Keadilan distributif secara

konseptual juga berkaitan dengan distribusi keadaan dan barang yang akan berpengaruh terhadap kesejahteraan individu. Kesejahteraan individu yang dimaksudkan meliputi aspek-aspek fisik, psikologis, ekonomi, dan sosial. Tujuan distribusi di sini adalah kesejahteraan. Keadilan distributif mengarah pada keadilan tingkat bawah, yang mencakup masalah penggajian, pelatihan, promosi, maupun pemecatan (Kurniatul Adawiyah, 2011)

Prinsip distributif adalah ketetapan atau kaidah yang menjadi pedoman untuk membagi atau mendistribusikan sumber daya dan kesempatan. Berkaitan dengan upaya pemerataan, pada umumnya yang disorot adalah distribusi yang adil. Diasumsikan bahwa terjadinya kesenjangan bersumber pada distribusi sumber daya yang kurang adil. Oleh karena itu, untuk mengurangi kesenjangan perlu diterapkan prinsip-prinsip keadilan distributif. Akan tetapi permasalahannya adalah banyak prinsip keadilan distributif yang tidak selaras. Oleh karena itu, untuk menerapkan prinsip-prinsip yang dimaksudkan harus didasarkan pada pertimbangan atau kondisi sosial pada saat itu (Futurochman, 2002 dalam Nursaid, 2010)

2.1.2.2. Dimensi Keadilan Distributif

Menurut Cropanzano et al (2007) menyebutkan bahwa keadilan distributif terdiri dari 3 dimensi yaitu sebagai berikut :

1. Keadilan yaitu menghargai karyawan berdasarkan kontribusinya
2. Persamaan yaitu menyediakan kompensasi bagi setiap karyawan yang secara garis besar sama
3. Kebutuhan yaitu menyediakan *benefit* / keuntungan berdasarkan pada kebutuhan personal seseorang

2.1.3. Keadilan Prosedural

2.1.3.1. Pengertian Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural adalah bentuk dari asas-asas normatif yang dirasakan seperti konsistensi prosedur terhadap penawaran upah, konsisten terhadap peraturan, menghindari kepentingan pribadi pada proses distribusi, ketepatan waktu, perbaikan aturan, keterwakilan aturan, dan etika (Badawi, 2012).

Keadilan prosedural merupakan gambaran tentang persepsi karyawan yang berkaitan dengan keadilan berdasarkan prosedur yang digunakan manajemen (Colquitt, 2001). Keadilan prosedural merupakan konsep keadilan yang berfokus pada

metode yang digunakan untuk menentukan imbalan yang diterima (Noe et al, 2011).

Teori keadilan prosedural berkaitan dengan prosedur-prosedur yang digunakan dalam organisasi untuk mendistribusikan hasil-hasil dan sumber daya organisasi kepada para anggotanya. Para peneliti biasanya mengajukan dua penjelasan teoritis mengenai proses psikologis yang mendasari pengaruh instrumental dan perhatian-perhatian nasional atau komponen struktural. Prespektif kontrol instrumental atau proses berpendapat bahwa prosedur-prosedur yang digunakan oleh organisasi akan dipersepsikan lebih adil manakala individu yang terpengaruh oleh suatu keputusan yang memiliki kesempatan untuk mempengaruhi proses-proses penetapan keputusan atau menawarkan keputusan atau menawarkan masukan (Pakere, 2003 dalam Nursaid, 2010).

Keadilan prosedural berkaitan dengan pembuatan dan implementasi keputusan yang mengacu pada proses yang adil. 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. Prosedur yang adil ditentukan oleh beberapa

hal, yaitu : 1) terdapat konsistensi, yang menjamin beberapa kasus diperlakukan serupa; 2) terdapat kenetralan; 3) pihak yang menjadi objek terwakili suaranya dalam proses keputusan yang dibuat; 4) implementasi harus transparan (Hwei dan Santosa, 2012 dalam Rusdiana Khasanah, 2015).

Berdasarkan beberapa pandangan beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan keadilan prosedural adalah persepsi dan pandangan karyawan terhadap keadilan semua proses, maupun prosedur keputusan dalam organisasi seperti keharusan membayar gaji, evaluasi, promosi dan tindakan *disipliner* (Rusdiana Khasanah, 2015)

2.1.3.2. Dimensi Keadilan Prosedural

Menurut Cropanzano et al (2007) menyebutkan bahwa keadilan prosedural terdiri dari 6 dimensi yaitu sebagai berikut :

1. Konsistensi yaitu semua karyawan diperlakukan sama
2. Kurangnya Bias yaitu tidak ada orang atau kelompok yang diistimewakan atau diperlakukan tidak sama
3. Keakuratan yaitu keputusan dibuat berdasarkan informasi yang akurat
4. Pertimbangan wakil karyawan yaitu pihak-pihak terkait dapat memberikan masukan untuk pengambilan keputusan

5. Koreksi yaitu mempunyai proses banding atau mekanisme lain untuk memperbaiki kesalahan
6. Etika yaitu norma pedoman profesional tidak dilanggar

2.1.4. Etika Kerja

2.1.4.1. Pengertian Etika

Secara etimologis, etika adalah ajaran atau ilmu tentang adat kebiasaan yang berkenaan dengan kebiasaan baik atau buruk yang diterima umum mengenai sikap, perbuatan, kewajiban, dan sebagainya. Pada hakikatnya moral menunjuk pada ukuran-ukuran yang telah diterima oleh suatu komunitas, sementara etika umumnya lebih dikaitkan dengan prinsip-prinsip yang dikembangkan diberbagai wacana etika atau aturan-aturan yang diberlakukan sebagai suatu profesi (Wikipedia, 2013)

Etika dalam arti umum dapat dilukiskan sebagai nilai-nilai dan norma-norma moral yang dipakai oleh seseorang atau suatu kelompok sebagai pegangan bagi tingkah lakunya. Etika mempunyai arti lain lagi yaitu ilmu. Jadi etika diartikan sebagai ilmu tentang apa yang baik dan apa yang buruk; tentang apa yang harus dilakukan manusia dan yang tidak boleh dilakukannya (Berterns, 2003).

2.1.4.2. Pengertian Etika Kerja

Etika kerja adalah sistem nilai atau norma yang digunakan oleh seluruh karyawan perusahaan, termasuk pimpinannya dalam pelaksanaan kerja sehari-hari. Perusahaan dengan etika kerja yang baik akan memiliki dan mengamalkan nilai-nilai, yakni : kejujuran, keterbukaan, loyalitas kepada perusahaan, konsisten pada keputusan, dedikasi kepada *stakeholder*, kerja sama yang baik, disiplin, dan bertanggung jawab.

Di dalam sebuah organisasi, orang bisa berpendapat bahwa pegawai yang sangat mendukung etika kerja adalah lebih berkomitmen kepada organisasinya dan selanjutnya lebih besar kemungkinannya untuk melakukan perubahan dimana perubahan tersebut tidak memiliki potensi untuk mengubah nilai-nilai dasar dan tujuan organisasi dan dianggap bermanfaat bagi organisasi, dibandingkan pegawai yang kurang mendukung etika kerja dan kurang berkomitmen terhadap organisasi mereka yang selanjutnya lebih kecil kemungkinannya untuk melakukan perubahan (Jamil, 2007).

Dalam etika kerja terdapat kaidah etika, yang dimaksud adalah kaidah etika profesional yang khusus berlaku dalam kelompok profesi tertentu. Etika profesional dikeluarkan oleh

organisasi profesi dalam bentuk kode etik untuk mengatur tingkah laku anggotanya dalam menjalankan praktik profesinya kepada masyarakat. Di dalam kode etik terdapat sanksi apabila dilanggar oleh anggotanya, maka dapat disingkirkan dari pergaulan kelompok profesi bersangkutan (Nasron Alfianto, 2002).

2.1.4.3. Kode Etik Pegawai Negeri Sipil

Sebagai unsur aparatur Negara dan abdi masyarakat Pegawai Negeri Sipil memiliki akhlak dan budi pekerti yang tidak tercela, yang berkemampuan melaksanakan tugas secara profesional dan bertanggung jawab dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan, serta bersih dari korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Setiap Pegawai Negeri Sipil wajib bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, wajib memberikan pelayanan secara adil dan merata kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara, dan Pemerintah.

Untuk menjamin agar setiap Pegawai Negeri Sipil selalu berupaya terus meningkatkan kesetiaan ketaatan, dan pengabdianya tersebut, ditetapkan ketentuan perundang-

undangan yang mengatur sikap, tingkah laku, dan perbuatan Pegawai Negeri Sipil, baik di dalam maupun di luar dinas.

Kode Etik Pegawai Negeri Sipil dalam pelaksanaan tugas kedinasan dan kehidupan sehari-hari setiap Pegawai Negeri Sipil wajib bersikap dan berpedoman pada etika dalam bernegara, dalam penyelenggaraan pemerintahan dalam berorganisasi, dalam bermasyarakat, serta terhadap diri sendiri dan sesama Pegawai Negeri Sipil.

1) Etika bernegara meliputi:

1. melaksanakan sepenuhnya Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945;
2. mengangkat harkat dan martabat bangsa dan negara;
3. menjadi perekat dan pemersatu bangsa dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia;
4. menaati semua peraturan perundang-undang yang berlaku dalam melaksanakan tugas;
5. akuntabel dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan;
6. tanggap, terbuka, jujur, dan akurat, serta tepat waktu dalam melaksanakan setiap kebijakan program pemerintah;

7. menggunakan atau memanfaatkan semua sumber daya Negara secara efisien dan efektif;
8. tidak memberikan kesaksian palsu atau keterangan yang tidak benar.

2) Etika dalam berorganisasi adalah :

1. melaksanakan tugas dan wewenang sesuai ketentuan yang berlaku;
2. menjaga informasi yang bersifat rahasia;
3. melaksanakan setiap kebijakan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang;
4. membangun etos kerja dan meningkatkan kinerja organisasi;
5. menjalin kerjasama secara kooperatif dengan unit kerja lain yang terkait dalam rangka pencapaian tujuan;
6. memiliki kompetensi dalam pelaksanaan tugas;
7. patuh dan taat terhadap standar operasional dan tata kerja;
8. mengembangkan pemikiran secara kreatif dan inovatif dalam rangka peningkatan kinerja organisasi;
9. berorientasi pada upaya peningkatan kualitas kerja.

3) Etika dalam bermasyarakat meliputi :

1. mewujudkan pola hidup sederhana;
2. memberikan pelayanan dengan empati, hormat, dan santun tanpa pamrih dan tanpa unsur pemaksaan;
3. memberikan pelayanan secara cepat, tepat, terbuka, dan adil serta tidak diskriminatif;
4. tanggap terhadap keadaan lingkungan masyarakat;
5. berorientasi kepada peningkatan kesejahteraan masyarakat dalam melaksanakan tugas.

4) Etika terhadap diri sendiri meliputi:

1. jujur dan terbuka serta tidak memberikan informasi yang tidak benar;
2. bertindak dengan penuh kesungguhan dan ketulusan;
3. menghindari konflik kepentingan pribadi, kelompok, maupun golongan;
4. berinisiatif untuk meningkatkan kualitas pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan sikap;
5. memiliki daya juang yang tinggi;
6. memelihara kesehatan jasmani dan rohani;
7. menjaga keutuhan dan keharmonisan keluarga;
8. berpenampilan sederhana, rapih, dan sopan.

5) Etika terhadap sesama Pegawai Negeri Sipil:

1. saling menghormati sesama warga negara yang memeluk agama/kepercayaan yang berlainan;
2. memelihara rasa persatuan dan kesatuan sesama Pegawai Negeri Sipil;
3. saling menghormati antara teman sejawat baik secara vertikal maupun horisontal dalam suatu unit kerja, instansi, maupun di luar instansi;
4. menghargai perbedaan pendapat;
5. menjunjung tinggi harkat dan martabat Pegawai Negeri Sipil;
6. menjaga dan menjalin kerja sama yang kooperatif sesama Pegawai Negeri Sipil;
7. berhimpun dalam satu wadah Korps Pegawai Republik Indonesia yang menjamin terwujudnya solidaritas dan soliditas semua Pegawai Negeri Sipil dalam memperjuangkan hak-haknya.

2.1.5. Kepuasan Kerja

2.1.5.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan

yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Kepuasan kerja merupakan sikap positif tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasinya daripada tidak menyukainya.

Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti peraturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja yang sering kurang ideal atau semacamnya. Kepuasan kerja merupakan variabel tergantung utama karena dua alasan, yaitu : (1) menunjukkan hubungan dengan faktor kinerja; dan (2) merupakan preferensi nilai yang dipegang banyak peneliti perilaku organisasi (Wibowo, 2007).

2.1.5.2. Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Menurut Wexley dan Yukl (1977), teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu:

1. Teori Perbandingan Intrapersonal (*Discrepancy Theory*)

Kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh individu merupakan hasil dari perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap berbagai macam hal yang sudah diperolehnya dari pekerjaan dan yang menjadi harapannya. Kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, sebaliknya ketidakpuasan akan dirasakan oleh individu bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan besar.

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan equity atau inequity atas suatu situasi diperoleh

seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupunditempat lain.

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

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*.

Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas, pengawasan, dan hubungan dengan orang lain), dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor ini mencegah reaksi negatif, dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factors*.

Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan *motivators*.

2.1.5.3. Aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja :

1. Kerja secara mental menantang

Kebanyakan karyawan menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka untuk melaksanakan tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan adalah adil, dan segaris dengan harapan mereka. Pemberian upah yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar upah yang diberikan, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Akan tetapi tidak semua orang mengejar

uang. Banyak orang bersedia menerima baik uang yang lebih kecil untuk bekerja dalam lokasi yang lebih diinginkan atau dalam pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam kerja yang mereka lakukan dan jam-jam kerja. Hal serupa pula karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil (*fair and just*) kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur /suhu, cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan lain seharusnya tidak esktrm (terlalu banyak atau sedikit).

4. Rekan kerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan sosial. Oleh karena itu bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan menyenangkan dapat menciptakan kepuasan kerja yang meningkat. Tetapi Perilaku atasan juga merupakan *determinan* utama dari kepuasan.

5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Pada hakikatnya orang yang tipe kepribadiannya kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka. Dengan demikian akan lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut, dan karena sukses ini, mempunyai kebolehdian yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari dalam kerja mereka.

2.1.5.4. Penyebab Kepuasan Kerja

Terdapat lima faktor yang mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

1. *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. *Discrepancies* (perbedaan)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat di atas harapan.

3. *Value attainment* (pencapaian nilai)

Gagasan pencapaian nilai adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting

4. *Equity* (keadilan)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu

diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

5. *Dispositional/genetic components* (komponen genetik)

Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model ini menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

2.1.5.5. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Luthans, 2006 dalam Irawan, 2015 dimensi yang terdapat dalam kepuasan kerja, yaitu :

1. *The work it self* (pekerjaan itu sendiri)

Dimana suatu pekerjaan-pekerjaan dapat menyediakan tugas-tugas yang menarik bagi individual itu sendiri. Hal yang menarik dari individu terhadap pekerjaan-

pekerjaannya merupakan sumber utama dari kepuasan kerja.

2. *Pay* (gaji)

Gaji/upah merupakan suatu balas jasa yang diterima karyawan dalam bentuk financial atas pekerjaan yang telah mereka lakukan.

3. *Promotion Opportunity* (kesempatan promosi)

Kesempatan promosi merupakan peluang untuk mengalami peningkatan dalam hierarki. Kesempatan promosi memiliki berbagai pengaruh terhadap kepuasan kerja, ini dikarenakan promosi memiliki bentuk-bentuk yang berbeda, didampingi dengan imbalan-imbalan yang mendampinginya.

4. *Supervisor* (atasan)

Supervisor merupakan hal yang cukup mempengaruhi dari kepuasan kerja. Kemampuan dari supervisor untuk menyediakan bantuan teknik dan dukungan. Hal tersebut dapat berupa adanya pengawasan yang langsung dilakukan oleh seorang atasan terhadap bawahannya.

5. *Co-worker* (rekan kerja)

Pada dasarnya kelompok kerja akan memiliki efek terhadap kepuasan kerja. Keramahan dari teman kerja yang

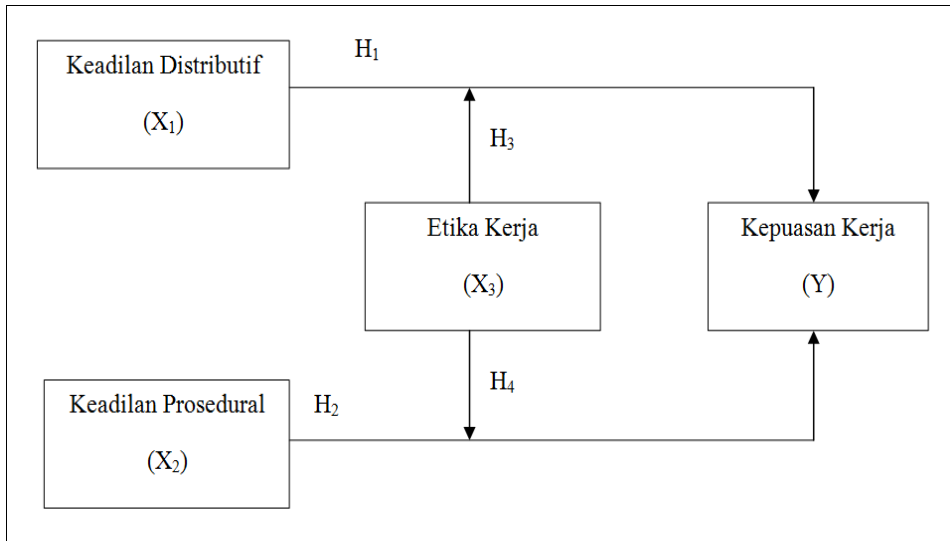
kooperatif merupakan sumber yang sederhana terhadap kepuasan kerja untuk satu individu karyawan.

6. *Working condition* (kondisi kerja)

Kondisi kerja yang memiliki efek yang sederhana terhadap kepuasan kerja. Jika kondisi kerjanya baik (bersih dan memiliki lingkungan yang menarik), maka para karyawan akan menemukan bahwa sangat mudah untuk melakukan pekerjaan mereka, tetapi kondisi kerja yang buruk (panas, lingkungan yang berisik) maka para karyawan akan merasakan sangat sulit untuk melakukan pekerjaannya.

2.2. MODEL PENELITIAN

Berikut merupakan gambar model penelitian penulis yang merupakan acuan dasar dari penelitian ini.



Gambar 2.1 Model Penelitian

2.3. PENELITIAN TERDAHULU

Berikut merupakan hasil penelitian terdahulu yang dipublikasikan dan merupakan acuan penulis dalam melakukan penelitian ini :

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Kesimpulan/Hasil
1.	Gina Triana (2014) Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT	Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional dan Kepuasan Kerja	a. Semakin tinggi keadilan diterapkan oleh perusahaan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. b. Secara simultan variabel

No.	Peneliti dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Kesimpulan/Hasil
	Chevron Pasifik Indonesia di Rumbai Riau)		transparansi atau variabel akuntabilitas secara signifikan terhadap variabel dependen yaitu variabel kinerja instansi pemerintah
2.	Muhammad Taufiq Hidayat (2009) Pengaruh Komitmen Organisasi pada Kinerja Karyawan dengan Etika Kerja Islami sebagai Variabel Moderator (Studi pada Karyawan CV. Arafah Group, Sukoharjo)	Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan dan Etika Kerja Islami	<p>a. Komitmen organisasi berpengaruh secara positif pada kinerja karyawan</p> <p>b. Etika kerja islami berpengaruh secara positif pada kinerja karyawan</p> <p>c. Etika kerja islami memoderasi secara positif pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan</p>
3.	Sentot Kristanto (2013) Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya	Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, Komitmen dan Intensi Keluar	a. Hasil analisis data menunjukkan bahwa keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional

No.	Peneliti dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Kesimpulan/Hasil
	terhadap Komitmen dan Intensi Keluar di Indonesia Power UBP Bali		<p>berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja</p> <p>b. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen karena semakin tinggi karyawan merasakan kepuasan kerja semakin tinggi pula perasaan terikat dan keterlibatan mereka.</p> <p>c. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap intensi keluar karena semakin tinggi karyawan merasakan kepuasan kerja, semakin rendah keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan.</p>
4.	M. Maksum,dll, 2006 / Pengaruh Etika Kerja dan Komitmen pada Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	Etika Kerja, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja	a. Etika kerja terutama etika kerja islam, Komitmen pada perusahaan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

No.	Peneliti dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Kesimpulan/Hasil
			karyawan PT BPR SKA Divisi Agrodana Semarang b. Kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan hidup karyawan PT BPR SKA Divisi Agrodana Semarang

2.4. HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan kerangka pikir penelitian yang disusun yakni menganalisis pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja pegawai dengan etika kerja sebagai variabel moderator, maka hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Penilaian karyawan dalam keadilan distributif atau imbalan yang diberikan kepada tiap karyawan dalam suatu kelompok sesuai dengan tingkat kinerja karyawan yang ditunjukkan. Keadilan distributif sebagai penilaian mengenai seberapa adilnya peraturan yang berlaku yang berkaitan dengan hasil yang diterima seseorang (Lind dan Tayer, 1988).

Hal yang sama juga dikemukakan oleh Kadaruddin dan Ria Mardiana (2005) yang menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dirjen pajak. Ini berarti bahwa semakin pegawai dirjen pajak di Kota Makasar merasakan keadilan atas pengalokasian imbalan di perusahaan kepada para pegawai maka akan semakin puas mereka atas pekerjaan mereka, begitu juga sebaliknya semakin mereka merasakan ketidakadilan atas pengalokasian imbalan maka akan semakin berkurang tingkat kepuasan atas pekerjaan mereka.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diajukan hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

H₁ : Keadilan Distributif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

2. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Keadilan prosedural merupakan konsep keadilan yang berkaitan dengan prosedur yang digunakan organisasi untuk mendistribusikan hasil-hasil dan sumber daya organisasi kepada para anggotanya (Neo et al, 2011). Hal yang sama juga dikemukakan oleh Lambert (2003) yang menyatakan bahwa keadilan prosedural penting dalam membentuk kepuasan kerja. Semakin tinggi keadilan prosedural yang dirasakan maka akan timbul perasaan senang karyawan terhadap pekerjaan. Krisnayanti,

Gusti Ayu & Riana, I Gede. (2015) dengan menggunakan variabel keadilan distributif, prosedural dan interaksional melakukan riset terhadap karyawan BPR Lestari, dan hasilnya ketiga jenis keadilan tersebut mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa keadilan prosedural mempunyai pengaruh besar terhadap kepuasan kerja.

H₂ : Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

3. Etika Kerja memoderasi pengaruh terhadap keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja

Penelitian mengenai etika kerja dalam memoderasi variabel keadilan terhadap kepuasan kerja masih sedikit dilakukan. Untuk itu peneliti mencoba menelaah bagaimana peran etika kerja dalam memoderasi pengaruh keadilan terhadap kepuasan kerja pegawai. Dalam suatu organisasi, seseorang menilai keadilan dengan cara membandingkan kondisi mereka dengan kondisi orang lain yaitu membandingkan rasio *outcome* yang diterima (gaji, benefit, dan lingkungan kerja) dan input yang diberikannya (usaha, kemampuan dan pengalaman) dengan rasio serupa dari orang lain. Dan apabila seorang pegawai mempersepsikan sesuatu yang tidak fair maka seorang pegawai tersebut akan berusaha mengembalikan keadilan dengan cara yang tidak produktif.

Etika kerja dalam sebuah organisasi adalah norma atau sistem nilai yang digunakan oleh seluruh organisasi termasuk pimpinan dalam pelaksanaan kerja sehari-hari. Organisasi yang baik akan memiliki dan mengamalkan nilai-nilai yaitu kejujuran, keterbukaan, loyalitas kepada organisasi tersebut, kerjasama yang baik, didiplin dan tanggung jawab. Etika kerja tersebut akan memperkuat hubungan keadilan terhadap kepuasan kerja karena kepuasan kerja pegawai dapat tumbuh berawal dari keadilan dalam sebuah organisasi. Keadilan distributif dan keadilan prosedural dapat dikatakan sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan pegawai. Pegawai yang puas memperlihatkan tingkat kehadiran yang tinggi, kerja sama yang erat, kualitas pelayanan yang baik, kreativitas dalam mencari metode baru dan lebih produktif bila dibandingkan dengan pegawai yang tidak puas dengan situasi kerja mereka. Oleh karena itu etika kerja sebagai variabel moderasi antara keadilan distributif terhadap kepuasan kerja karena seorang pegawai yang mempunyai etika kerja tinggi akan lebih bertanggung jawab terhadap organisasinya dan lebih menikmati pekerjaannya.

H₃ : Etika Kerja memoderasi pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan kerja

H₄ : Etika Kerja memoderasi pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja

