
PENGARUH KEADILAN DISTRIBUTIF KOMPENSASI, KEADILAN PROSEDURAL KOMPENSASI DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI

Studi di Sekolah Tinggi Multi Media Yogyakarta

RIFYAL HARDIYUDA
HERU KURNIANTO TJAHLONO
FAUZIYAH

Magister Manajemen, Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Abstrak

Penelitian ini membahas tentang bagaimana pengaruh keadilan kompensasi yang terdiri dari keadilan distributif kompensasi dan keadilan prosedural kompensasi serta motivasi intrinsik terhadap kinerja secara langsung dan secara tidak langsung dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada pegawai STMM Yogyakarta.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai administratif dari STMM Yogyakarta dengan jumlah 117 orang pegawai. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* sampel adalah seluruh pegawai administratif STMM Yogyakarta. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan kemudian dianalisis dengan menggunakan uji statistik dengan metode SEM (*Structural Equation Modeling*). Dengan menggunakan software AMOS 21

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa variabel independen secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, namun keadilan distributif kompensasi dan motivasi intrinsik menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui variabel kepuasan kerja, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja dari pegawai STMM Yogyakarta.

Kata Kunci----- Keadilan distributif, keadilan prosedural, motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dan Kinerja Pegawai.

This study discusses the justice of compensation consisting of distributive justice of compensation, procedural justice of compensation and intrinsic motivation on job performance directly and indirectly with job satisfaction as a mediating variable.

The population in this study are all administrative employees of STMM Yogyakarta with the total amount of 117 employees. The sampling technique used in this research is purposive sampling. The sample is whole administrative personnel STMM Yogyakarta. The data were collected using a questionnaire and then analyzed using a statistical test with SEM Method (Structural Equation Modelling), using AMOS 21 software.

The results shows that the independent variables had no significant effect directly toward job performance, but justice distributive compensation and intrinsic motivation shows significant influence on performance through job satisfaction as a mediating variable. It indicates that job satisfaction is a very important factor in improving the performance of employees STMM Yogyakarta.

Keywords----- *Distributive justice, procedural justice, intrinsic motivation, job satisfaction, and employee performance.*

PENDAHULUAN

Adanya undang-undang nomor 43 tahun 1999 yang menerangkan tentang profesionalisme dalam penyelenggaraan tugas, fungsi dan kewajiban kepegawaian yang meliputi perencanaan, pengadaan, dan pengembangan kualitas kerja, promosi, penggajian, kesejahteraan, dan pemberhentian dalam lembaga pemerintahan menuntut semua lembaga pemerintahan untuk menerapkan undang-undang tersebut.

Sekolah Tinggi Multi Media Yogyakarta yang merupakan salah satu lembaga pendidikan yang dikelola langsung oleh pemerintah (Kementerian Komunikasi dan Informatika RI) juga dituntut untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja pegawai yang profesional sehingga visi dan misi dari lembaga pendidikan tersebut dapat tercapai.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kemampuan, pengalaman dan waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor yaitu minat dan kemampuan pekerja, kemampuan dan penerimaan pekerja terhadap pekerjaan dan yang terakhir adalah motivasi. apabila kinerja dari setiap individu baik, maka kinerja perusahaan secara keseluruhan akan baik pula. (Hasibuan, 2006).

Setiap perusahaan dan institusi pastinya menginginkan adanya peningkatan kinerja dari pegawainya demi tercapainya tujuan dari perusahaan maupun institusi tersebut. Konteks kinerja dapat merupakan tingkat pencapaian hasil atas terlaksananya tugas tertentu yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal. Beberapa hal yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya adalah merupakan faktor individu seperti keterampilan, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi dari pegawai tersebut. Disamping faktor individu terdapat pula faktor psikologis yang mencakup persepsi, peran, sikap kerja, motivasi dan kepuasan kerja dari pegawai. Terakhir adalah faktor organisasi yang mencakup kepemimpinan, struktur organisasi, keadilan organisasi, dan sistem penghargaan terhadap pegawai (Gibson, 2009)

Untuk dapat meningkatkan kinerja dari pegawai, terdapat beberapa hal penting yang bisa mendorong terjadinya suatu peningkatan terhadap kinerja tersebut diantaranya adalah kepuasan kerja yang dirasakan oleh para pegawai. Kepuasan kerja adalah gambaran sikap umum dari seorang individu terhadap pekerjaannya. Definisi ini merupakan definisi yang mempunyai dimensi yang luas dan menuntut interaksi atasan dengan bawahan maupun bawahan dengan atasan, mengikuti aturan dan kebijaksanaan organisasi, memenuhi standar kerja, hidup dalam kondisi kerja yang kurang ideal. Beberapa hal tersebut dapat membangun persepsi seorang pegawai terhadap kepuasan kerja atau ketidakpuasan terhadap pekerjaannya yang merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan. (Robbins 2003). Terdapat banyak faktor yang memegang peranan penting dalam mempengaruhi kepuasan dari pegawai, faktor tersebut antara lain adalah keadilan dalam organisasi.

Penelitian tentang keadilan organisasional mengalami perkembangan pesat pada beberapa dekade terakhir. Keadilan prosedural dan distributif mulai dipandang sebagai komponen utama sebagai pembangun keadilan organisasional yang pada akhirnya dikaitkan dengan hasil dari suatu pekerjaan, sebagai contoh adalah perilaku suatu kelompok dan sikap kerja dari pegawai dalam perusahaan atau institusi. (Cropanzano, Byrne, Bobocel dan Rupp, 2001). Banyak dari peneliti terdahulu yang menyebutkan bahwa perilaku adil dalam pekerjaan berhubungan erat dengan perilaku kerja dari pegawai dan output pekerjaan yang lebih tinggi. Salah satu peneliti menerangkan bahwa persepsi keadilan sudah lama menjadi *variable explanatory* dalam penelitian suatu organisasi diantaranya adalah (Adams, 1965; Deutsch 1975; Leventhal, 1976 dalam Lam, Schaubroek, dan Aryee, 2002).

Disamping keadilan organisasional terdapat faktor penting yang juga berpengaruh besar terhadap kinerja dari seorang pegawai. Faktor tersebut adalah motivasi kerja dari pegawai.

Motivasi adalah konsep untuk menggambarkan dorongan– dorongan yang timbul dalam seorang individu untuk menggerakkan dan mengarahkan perilaku (Gibson, 2009). Menurut Handoko (2004), motivasi diartikan sebagai suatu energi, kekuatan, dan yang mengarahkan dan mengarahkan perilaku seseorang. Sedangkan motif merupakan suatu alasan seseorang untuk berbuat suatu tindakan tertentu. Motivasi dapat bersumber dari dalam dan dari luar pegawai itu sendiri. Motivasi dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik (Herzberg dalam Gibson 2009). Motivasi intrinsik merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang. Unsur-unsur dari dalam diri seseorang dapat berupa kemampuan dan kemauan seseorang dalam melaksanakan tugas. sedangkan motivasi ekstrinsik merupakan pengaruh dari luar diri seseorang dalam melakukan sesuatu. Unsur-unsur yang termasuk dalam motivasi ekstrinsik antara lain tempat kerja, kompensasi, dan keadaan struktural dari tempat bekerja.

Terkait dengan pemaparan di atas, setelah peneliti melakukan survei dan pengamatan langsung pada Sekolah Tinggi Multi Media Yogyakarta, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berfokus pada keadilan distributif kompensasi dan keadilan prosedural kompensasi, serta pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kompensasi merupakan faktor penting dalam proses afiliasi pegawai terhadap perusahaan dalam jangka panjang disamping itu kompensasi juga merupakan langkah nyata pentingnya sumberdaya manusia untuk mengembangkan produktivitas dan kreatifitas pegawai. Demikian halnya dengan motivasi. Motivasi yang kuat terhadap pekerjaan dan perusahaan akan mendorong peningkatan kinerja pegawai, demikian pula sebaliknya, pegawai dengan tingkat motivasi yang rendah terhadap pekerjaan akan membuat kualitas kerja dari pegawai akan menurun yang pada akhirnya akan mempengaruhi output yang dihasilkan perusahaan. Untuk melihat lebih jauh bagaimana pengaruh keadilan kompensasi secara distributif dan prosedural serta motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai maka hal yang dapat menjadi bahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan kerja karyawan
3. Bagaimana pengaruh keadilan prosedural kompensasi terhadap kinerja karyawan?
4. Bagaimana pengaruh keadilan prosedural kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
5. Adakah pengaruh yang ditimbulkan oleh motivasi intrinsik karyawan terhadap kinerja karyawan?
6. Adakah pengaruh yang ditimbulkan oleh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan?
7. Adakah pengaruh tidak langsung dari keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?
8. Adakah pengaruh tidak langsung dari keadilan prosedural kompensasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?
9. Adakah pengaruh tidak langsung antara motivasi intrinsik terhadap kinerja dengan kepuasan sebagai variabel mediasi?
10. Adakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?

KAJIAN TEORI

KINERJA

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kemampuan, pengalaman dan waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor yaitu minat dan kemampuan pekerja, kemampuan dan penerimaan pekerja terhadap pekerjaan dan yang terakhir adalah motivasi. apabila kinerja dari

setiap individu baik, maka kinerja perusahaan secara keseluruhan akan baik pula. (Hasibuan, 2006)

Menurut Jackson & Mathis (2002), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja individu adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan yang meliputi bakat, minat dan faktor kepribadian individu.
- b. Tingkat usaha yang telah dikerahkan yang meliputi etika kerja, kehadiran dan rancangan suatu tugas
- c. Dukungan organisasi yang didapat melalui pelatihan dan pengembangan. Teknologi serta standar kerja, manajemen dan rekan kerja.

Bernardin & Russel (1995) menjelaskan enam indikator untuk mengukur kinerja diantaranya adalah:

- a. *Quality*, yang menyangkut proses atau hasil yang mendekati ideal dalam suatu tujuan
- b. *Quantity*, berkaitan dengan jumlah *output* yang dihasilkan.
- c. *Timelines*, berkaitan dengan jumlah waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
- d. *Cost Effectiveness*, menyangkut penggunaan sumberdaya organisasi (orang, uang, Material dan teknologi).
- e. *Need for supervision*, menyangkut kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas tanpa adanya pengawasan dari pimpinan.
- f. *Interpersonal impact*. Berkaitan dengan kemampuan individu dalam meningkatkan harga diri.

Kinerja pegawai juga merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan atau pegawai. Lebih jelasnya faktornya adalah sebagai berikut:

- a. Faktor Internal Pegawai
Faktor yang dimaksud adalah faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Misalnya, bakat dan sifat pribadi, kreativitas, pengetahuan dan keterampilan, kompetensi, pengalaman kerja, keadaan fisik, keadaan psikologi, etos kerja, pengalaman kerja dan motivasi kerja.
- b. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi
Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Misalnya, visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, bahan mentah, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, teman sekerja, modal, budaya organisasi dan iklim organisasi.
- c. Faktor lingkungan eksternal organisasi
Faktor-faktor eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Misalnya kehidupan eksternal, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan kompetitor.

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2008), faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) yang dirumuskan sebagai berikut:

1. Kinerja (*Human Performance*) sama dengan kemampuan (*ability*) ditambah dengan motivasi (*motivation*).
 2. Kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang
-

sesuai (*the right man in the place, the right man on the right job*).

3. Motivasi (*motivation*) terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

KEPUASAN KERJA

Kepuasan kerja merupakan gambaran sikap umum dari seorang individu terhadap pekerjaannya. Definisi ini merupakan definisi yang mempunyai dimensi yang luas dan menuntut interaksi atasan dengan bawahan maupun atasan, mengikuti aturan dan kebijaksanaan organisasi, memenuhi standar kerja, hidup dalam kondisi kerja yang kurang ideal. Beberapa hal tersebut dapat membangun persepsi seorang karyawan terhadap kepuasan kerja atau ketidakpuasan terhadap pekerjaannya yang merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan. (Robbins 2003). Ia juga menguraikan kepuasan kerja yang diuraikan pada lima variabel yaitu:

a. Pekerjaan yang menantang.

Bagi sebagian karyawan, pekerjaan yang menantang dapat memberi daya Tarik tersendiri karena pekerjaan menantang tersebut dapat memberikan ruang bagi karyawan untuk menggunakan kemampuannya serta mengasah kreatifitas. Sebaliknya, pekerjaan yang tidak menantang akan menciptakan kebosanan, namun pekerjaan yang terlalu menantang akan membuat karyawan merasa frustrasi.

b. Jumlah imbalan yang pantas

Setiap karyawan mengharapkan imbalan yang pantas atas apa yang mereka kerjakan. Jika gaji dilihat sebagai adil yang didasarkan atas kemampuan individu dan standar penggajian, maka kemungkinan akan diperoleh kepuasan.

c. Kondisi kerja

Lingkungan kerja yang baik akan disenangi karyawan karena kondisi kerja serta lingkungan yang nyaman akan mempengaruhi kinerja karyawan.

d. Rekan kerja yang mendukung.

Adanya rekan kerja yang baik akan membantu karyawan dalam menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan. Demikian juga dengan atasan yang berperilaku ramah dan baik terhadap bawahannya, hal itu akan mendorong adanya kepuasan kerja pada karyawan.

e. Adanya kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian

Adanya kecocokan pekerjaan dengan kepribadian karyawan akan mendorong semangat kerja karyawan tersebut. Orang-orang yang mempunyai kepribadian yang sebangun dengan jenis pekerjaannya akan menimbulkan kepuasan terhadap pekerjaan karyawan itu sendiri.

KEADILAN DISTRIBUTIF KOMPENSASI

Menurut John Rawls (2006) keadilan distributif adalah setiap orang harus memiliki hak yang sama atas kebebasan dasar yang paling luas, seluas kebebasan yang sama bagi semua orang. Ini merupakan hal yang paling mendasar (hak azasi) yang harus dimiliki semua orang. Dengan kata lain, hanya dengan adanya jaminan kebebasan yang sama bagi semua orang maka keadilan akan terwujud (Prinsip Kesamaan Hak). Prinsip *the greatest equal principle*, menurut penulis, tidak lain adalah "prinsip kesamaan hak" merupakan prinsip yang memberikan kesetaraan hak

dan tentunya berbanding terbalik dengan beban kewajiban yang dimiliki setiap orang (para kontraktnan). Prinsip ini merupakan ruh dari azas kebebasan berkontrak.

Penelitian tentang keadilan distributif dalam suatu organisasi berfokus pada persepsi seseorang terhadap adil atau tidaknya hasil yang mereka terima yaitu penilaian mereka terhadap kondisi akhir dari proses alokasi (Cropanzano & Greenberg dalam Lee 1999). Konsep keadilan distributif memiliki landasan dalam teori *equity* serta model penelitian dari Leventhal (1976). Keadilan distributif adalah keadilan yang berkaitan dengan distribusi sumber daya dan kriteria yang digunakan untuk menentukan alokasi sumber daya tersebut. Keadilan jenis ini menyangkut masalah persepsi seseorang terhadap adil tidaknya karir yang mereka terima (Folger dan Greenberg dalam Aryee & Chay, 2001).

Beberapa literatur teori keadilan distributif menyatakan bahwa individu-individu dalam organisasi akan mengevaluasi distribusi hasil-hasil organisasi, dengan memperhatikan beberapa aturan distributif. Dan yang paling sering digunakan adalah hak menurut keadilan atau kewajaran (Cohen, dalam Gilliland, 1993). Teori kewajaran (*Equity Theory*) mengatakan bahwa manusia dalam hubungan – hubungan social mereka berkeyakinan bahwa imbalan organisasional harus didistribusikan sesuai dengan tingkat kontribusi individual (Adam, 1965; Homans, 1974; Walster et al. 1978; dalam Cowherd dan Levine 1992).

Keadilan distributif berkaitan dengan distribusi fungsi-fungsi atau peran diantara anggota organisasi misalnya jabatan, uang dan tugas-tugas yang berkaitan dengan pekerjaan. (Keraf, 1996, dalam Faturrochman 2002), tujuan distribusi dalam hal ini adalah untuk kesejahteraan, sehingga yang didistribusikan biasanya berupa sumber daya, ganjaran, atau keuntungan.

KEADILAN PROSEDURAL KOMPENSASI

Menurut Greenberg (1990) dalam Edwin Sanny, (2016), keadilan prosedural adalah persepsi keadilan tentang kebijakan dan prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan. Dreher dan Dougherty (2001), dalam Edwin Sanny (2016) menyatakan bahwa keadilan prosedural berkaitan dengan persepsi karyawan tentang kebijakan dan prosedur keadilan yang digunakan untuk menjelaskan distribusi hasil (*outcomes*). Keadilan Prosedural Kompensasi dapat diartikan sebagai persepsi keadilan tentang kebijakan dan prosedur yang digunakan dalam memberikan kompensasi. Enam aturan keadilan prosedural yang mendefinisikan kriteria dimana prosedur pengalokasian kompensasi dianggap adil adalah:

- a. Konsistensi, prosedur dalam pemberian kompensasi yang adil harus konsisten baik dari satu orang ke orang lainnya maupun dari waktu ke waktu. setiap individu berhak mendapatkan perlakuan yang sama dan dalam prosedur yang sama pula.
 - b. Meminimalisir bias, kepentingan yang bersifat pribadi harus dicegah dalam pemberian kompensasi.
 - c. Memberikan informasi yang akurat dalam pemberian kompensasi. Informasi dan opini harus dikumpulkan dan diproses sedemikian rupa sehingga kesalahan dalam pengambilan keputusan tidak terjadi.
 - d. Keputusan harus bersifat dapat diperbaiki. Adanya kesempatan dalam merevisi dan memperbaiki keputusan dalam pemberian kompensasi yang bias saja muncul pada saat pengambilan keputusan.
 - e. Bersifat representatif. Yaitu pemberian kompensasi harus melibatkan semua pihak yang bersangkutan. Meskipun keterlibatan yang dimaksudkan dapat sesuai dengan sub kelompok yang ada. Bersifat representatif. Yaitu pemberian kompensasi harus melibatkan semua pihak yang bersangkutan. Meskipun keterlibatan yang dimaksudkan dapat sesuai dengan sub kelompok yang ada.
 - f. Pemberian kompensasi harus bersifat etis. Etika dan moral juga harus digunakan dalam pemberian kompensasi. Dengan kata lain, bila berbagai hal diatas terpenuhi namun tidak sesuai dengan etika, maka belum bias dikatakan adil. Keadilan prosedural menjadi dasar untuk memelihara legitimasi sebuah institusi. Prosedur yang adil dapat mengurangi “*ill effect*” dari hasil yang tidak sesuai (*unfavourable*). Jika karyawan percaya bahwa
-

pemimpin telah melakukan proses yang adil, maka hal tersebut nantinya akan dapat membangun kerjasama dan kepercayaan dalam membangun strategi. Di sisi lain ketidakadilan prosedural dapat menimbulkan kemarahan dan kebencian. (Cropanzano, 2007).

MOTIVASI INTRINSIK

Dalam kehidupan organisasi, pemahaman terhadap motivasi bagi setiap pemimpin sangat penting artinya, namun motivasi juga dirasakan sebagai sesuatu yang sulit. Hal ini dikemukakan oleh Wahjosumidjo (1994) sebagai berikut:

1. Motivasi sebagai suatu yang penting (*important subject*) karena peran pemimpin itu sendiri kaitannya dengan bawahan. Setiap pemimpin tidak boleh tidak harus bekerja bersama-sama dan melalui orang lain atau bawahan, untuk itu diperlukan kemampuan memberikan motivasi kepada bawahan.
2. Motivasi sebagai suatu yang sulit (*puzzling subject*), karena motivasi sendiri tidak bisa diamati dan diukur secara pasti. Dan untuk mengamati dan mengukur motivasi berarti harus mengkaji lebih jauh perilaku bawahan. Disamping itu juga disebabkan adanya teori motivasi yang berbeda satu sama lain.

Kedua, teori Herzberg lebih eksplisit dari teori hirarki kebutuhan Maslow, khususnya mengenai hubungan antara kebutuhan dengan performa pekerjaan. Teori ini dikemukakan oleh Frederick Herzberg tahun 1966 yang merupakan pengembangan dari teori hirarki kebutuhan menurut Maslow.

Teori Herzberg memberikan dua kontribusi penting bagi pimpinan organisasi dalam memotivasi karyawan. Pertama, teori ini lebih eksplisit dari teori hirarki kebutuhan Maslow, khususnya mengenai hubungan antara kebutuhan dalam performa pekerjaan. Kedua, kerangka ini membangkitkan model aplikasi, pemerikayaan pekerjaan (Leidecker and Hall dalam Timpe, 1999).

Berdasarkan hasil penelitian terhadap akuntan dan ahli teknik Amerika Serikat dari berbagai Industri, Herzberg mengembangkan teori motivasi dua faktor (Cushway and Lodge, 1995). Menurut teori ini ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut juga dengan satisfier atau intrinsik motivation dan faktor kesehatan (*hygienes*) yang juga disebut disatisfier atau ekstrinsik motivation.

Teori Herzberg ini melihat ada dua faktor yang mendorong karyawan termotivasi yaitu faktor intrinsik yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang, dan faktor ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja.

Jadi karyawan yang terdorong secara intrinsik akan menyenangi pekerjaan yang memungkinkannya menggunakan kreativitas dan inovasinya, bekerja dengan tingkat otonomi yang tinggi dan tidak perlu diawasi dengan ketat. Kepuasan disini tidak terutama dikaitkan dengan perolehan hal-hal yang bersifat materi. Sebaliknya, mereka yang lebih terdorong oleh faktor-faktor ekstrinsik cenderung melihat kepada apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka dan kinerjanya diarahkan kepada perolehan hal-hal yang diinginkannya dari organisasi (dalam Sondang, 2002).

Adapun yang merupakan faktor motivasi menurut Herzberg adalah: pekerjaan itu sendiri (*the work it self*), prestasi yang diraih (*achievement*), peluang untuk maju (*advancement*), pengakuan orang lain (*recognition*), tanggung jawab (*responsible*).

Menurut Herzberg faktor *hygienis/extrinsic factor* tidak akan mendorong minat para pegawai untuk berforma baik, akan tetapi jika faktor-faktor ini dianggap tidak dapat memuaskan dalam berbagai hal seperti gaji tidak memadai, kondisi kerja tidak menyenangkan, faktor-faktor itu dapat menjadi sumber ketidakpuasan potensial (Cushway & Lodge, 1995).

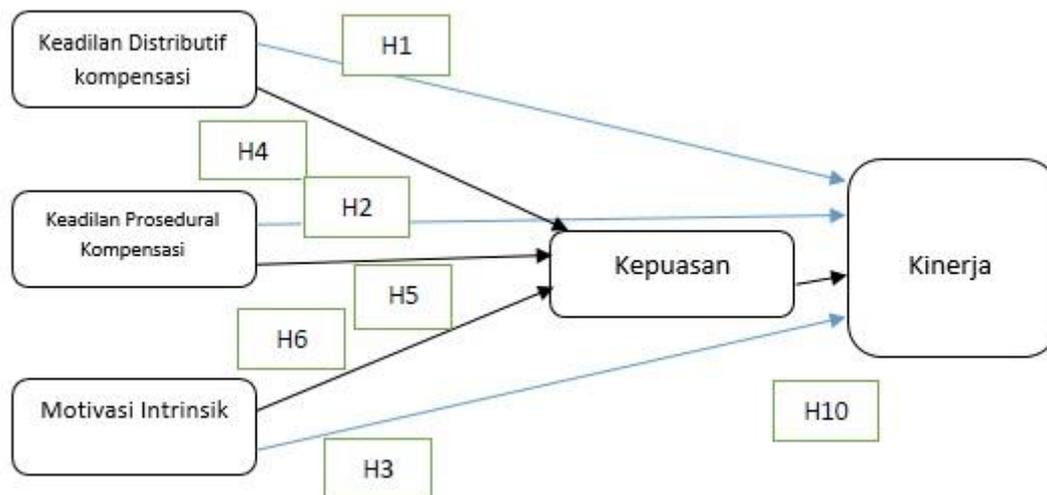
Sedangkan faktor *motivation/intrinsic factor* merupakan faktor yang mendorong semangat guna mencapai kinerja yang lebih tinggi. Jadi pemuasan terhadap kebutuhan tingkat tinggi (faktor

motivasi) lebih memungkinkan seseorang untuk berforma tinggi daripada pemuasan kebutuhan lebih rendah (*hygienis*) (Leidecker & Hall dalam Timpe, 1999).

Dari teori Herzberg tersebut, uang/gaji tidak dimasukkan sebagai faktor motivasi dan ini mendapat kritikan oleh para ahli. Pekerjaan kerah biru sering kali dilakukan oleh mereka bukan karena faktor intrinsik yang mereka peroleh dari pekerjaan itu, tetapi kerana pekerjaan itu dapat memenuhi kebutuhan dasar mereka (Cushway & Lodge, 1995).

MODEL PENELITIAN DAN HIPOTESIS

Model penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis:

- H1: Terdapat pengaruh positif signifikan dari keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja pegawai
- H2: Terdapat pengaruh positif signifikan dari keadilan prosedural kompensasi terhadap kinerja pegawai
- H3: Terdapat pengaruh positif signifikan dari motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai
- H4: Terdapat pengaruh positif signifikan dari keadilan distributif kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai
- H5: Terdapat pengaruh positif signifikan dari keadilan prosedural kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai
- H6: Terdapat pengaruh positif signifikan dari motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja pegawai
- H7: Terdapat pengaruh positif signifikan dari keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai mediasi
- H8: Terdapat pengaruh positif signifikan dari keadilan prosedural kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai mediasi
- H9: Terdapat pengaruh positif signifikan dari motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai mediasi
- H10: Terdapat pengaruh positif signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

METODE PENELITIAN

Isi dari metode penelitian adalah pendekatan penelitian, teknik pengumpulan data, serta analisis data.

A. Subyek dan Obyek Penelitian

Obyek dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai administratif STMM Yogyakarta.

B. Populasi dan Teknik Pengambilan sampel.

Sampel pada penelitian ini adalah seluruh pegawai administratif STMM Yogyakarta yang berjumlah 117 orang dan kuisioner yang kembali sebanyak 105 buah.

C. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran angket tertutup kepada seluruh responden.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dan disajikan dalam bentuk angka-angka yang akan diolah dengan metode statistika. Menurut Arikunto (2006), penelitian kuantitatif adalah salah satu pendekatan penelitian dengan yang banyak dituntut dengan menggunakan angka-angka. Dimulai dengan pengambilan data, pengolahan dan penafsiran angka tersebut hingga kesimpulan penelitian.

DEFINISI OPERASIONAL DAN VARIABEL PENELITIAN

Tabel 1. Definisi Operasional dan Variabel Penelitian

No	Variabel	Definisi variabel	Sumber
1.	Kepuasan Kerja	Menggambarkan perasaan yang mendukung atau tidak mendukung dalam diri seorang karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan ataupun dirinya.	Robert & Reed, 1996
2.	Kinerja	Kinerja sebagai tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan	Veitzal, 2005
3.	Keadilan Distributif Kompensasi	Adalah keadilan atas hasil yang diperoleh seseorang yang didasarkan oleh hasil kerja mereka	Leventhal, 1979
4.	Keadilan Prosedural Kompensasi	Merupakan persepsi karyawan tentang keadilan berdasarkan prosedur yang digunakan dalam sistem kompensasi	Colquitt, 2001 yang dimodifikasi oleh Heru Kurnianto Tjahjono (2008)
5.	Motivasi Intrinsik	Sebuah konsep untuk menggambarkan dorongan- dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang untuk menggerakkan dan mengarahkan perilaku	Herzberg dalam Gibson (2009)

PROFIL RESPONDEN

Dari data yang diperoleh, jumlah responden yang menjadi obyek penelitian adalah sejumlah 105 orang. Secara demografi, jumlah responden pria adalah 71 orang dengan prosentase 67% lebih banyak daripada responden wanita yang berjumlah 34 orang responden dengan prosentase 32%. Berdasarkan umur yang dikelompokkan menjadi 7 sub bagian yaitu 26-30 tahun, 31-35 tahun, 36-40 tahun, 41-45 tahun, 46-50 tahun, 50-55 tahun, 56-60 tahun. Pegawai dengan umur 46-50 tahun mendominasi dengan angka 32,4 % dan terendah adalah kelompok usia 26-30 tahun dengan prosentase 5,7%. Berdasarkan pendidikan terakhir yang dibagi menjadi 10 yaitu SD, SMP, SMA/SMK, D1, D2, D4, S1, S2, dan S3. Responden dengan pendidikan S1 mendominasi dengan jumlah 31 orang dengan 29,5%, sedangkan yang terendah adalah S3 dan D3 dengan jumlah 1 orang dengan 1%. Berdasarkan masa kerja yang dibagi menjadi 7 sub bagian yaitu masa kerja 1-5 tahun, 6-10 tahun, 11-15 tahun, 16-20 tahun, 21-25 tahun, dan 31-35 tahun. Responden dengan masa kerja 16-20 tahun mendominasi dengan jumlah 27 orang dengan prosentasi 25,7% sedangkan yang terendah adalah 1-5 tahun dengan jumlah 7 orang dengan 6,7 %

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Uji validitas diuji dengan program AMOS dengan melihat *output estimate* dengan cara membandingkan *p-value* dengan *alpha* 5%. Jika *p-value* lebih kecil dari 5% maka indikator dinyatakan valid. pada setiap variabel. Dari hasil uji validitas, semua indikator dinyatakan valid dengan angka signifikansi sangat kecil yaitu dibawah 1%

Reliabilitas suatu instrumen dalam penelitian ini adalah dengan mengukur kriteria nilai reliabilitas yaitu jika nilai *Construct Reliability* (CR) > 0,6. Disamping itu, untuk menguatkan hasil analisis untuk uji realibilitas dapat dilihat dari hasil perhitungan rerata nilai VE (*Variance Extracted*). Jika nilai AVE berada di atas 0,5 maka dapat dikatakan reliabel (Ghozali, 2014). Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$AVE = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum \text{var}(\varepsilon_i)} \quad CR = \frac{(\sum_{i=1}^n \lambda_i)^2}{(\sum_{i=1}^n \lambda_i)^2 + (\sum_{i=1}^n \delta_i)}$$

Hasil Pengujian Reliabilitas dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 2. Hasil Uji Realibilitas

Variabel	CR	AVE	Keterangan
KIN	0.909	0.588	Reliabel
KDK	0.903	0.700	Reliabel
KPK	0.911	0.595	Reliabel
MOT	0.933	0.736	Reliabel
KEP	0.904	0.612	Reliabel

(Sumber: Data diolah, 2016)

HASIL DAN PEMBAHASAN

ANALISIS DESKRIPTIF VARIABEL

Analisis deskriptif adalah gambaran umum tentang jawaban responden terhadap indikator-indikator pertanyaan yang diajukan dalam kuisioner. Berikut merupakan hasil dari analisis deskriptif :

Tabel 3. Analisis Deskriptif Variabel

Variabel	Mean	Kategori
Keadilan Distributif Kompensasi	3,15	Cukup
Keadilan Prosedural Kompensasi	3,82	Tinggi
Motivasi Intrinsik	3,46	Tinggi
Kepuasan Kerja	3,78	Tinggi
Kinerja	3,42	Tinggi

(Sumber: Data diolah 2016)

Berdasarkan hasil analisis deskriptif tersebut terlihat bahwa persepsi pegawai STMM terhadap variabel keadilan prosedural kompensasi, kepuasan kerja, kinerja serta motivasi intrinsik tergolong tinggi, hanya keadilan distributif kompensasi yang tergolong kategori cukup.

HASIL UJI GOODNESS OF FIT

Tabel 4. Hasil Goodness of Fit

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut-off value</i>	Model Penelitian	Evaluasi Model
<i>X²-chi-square</i>	412,6708	481,000	Marginal
<i>Significant probability</i>	≥ 0.05	0.000	Unfit
RMSEA	≤ 0.08	0,055	Good fit
GFI	≥ 0.90	0,770	Unfit
AGFI	≥ 0.90	0,728	Unfit
CMIN/DF	≤ 2.0	1,311	Good fit
TLI	≥ 0.90	0,951	Good fit
CFI	≥ 0.90	0,956	Good fit

(Sumber: Data diolah,2016)

UJI HIPOTESIS

Hasil uji hipotesis dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:
Tabel 5. Uji hipotesis

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Keterangan
KEP	<---	KDK	.205	.099	2.066	.039	Signifikan
KEP	<---	KPK	.210	.177	1.187	.235	Tidak signifikan
KEP	<---	MOT	.418	.160	2.613	.009	Signifikan
KIN	<---	KEP	1.161	.520	2.233	.026	Signifikan
KIN	<---	MOT	-.438	.287	-1.527	.127	Tidak signifikan
KIN	<---	KDK	-.055	.130	-.420	.674	Tidak signifikan
KIN	<---	KPK	.213	.183	1.164	.245	Tidak signifikan

(Sumber: Data diolah 2016)

Standardized Direct Effect

Variabel	MOT	KPK	KDK	KEP	KIN
KEP	.567	.173	.272	.000	.000
KIN	-.896	.264	-.110	1.753	.000

(Sumber: Data diolah 2016)

Standardized Indirect Effect

Variabel	MOT	KPK	KDK	KEP	KIN
KEP	.000	.000	.000	.000	.000
KIN	.994	.303	.477	.000	.000

(Sumber: Data diolah 2016)

HIPOTESIS:

Hipotesis 1

Parameter estimasi nilai koefisien standardized regression weight antara keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja diperoleh sebesar -0,055 pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai C.R sebesar -0,420 dengan probabilitas 0.674 , ($p < 0,05$). Dengan demikian hipotesis 1 **ditolak** sebab tidak terdapat hubungan positif signifikan antara keadilan distributif kompensasi dengan kinerja. Hal tersebut terlihat dari hasil pengolahan data yang menunjukkan nilai probabilitas 0,674 dan tidak memenuhi syarat $< 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja pegawai. Sehingga meningkat atau menurunnya persepsi pegawai terhadap keadilan distributif kompensasi tidak akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Hipotesis 2

Parameter estimasi nilai koefisien standardized regression weight antara keadilan prosedural kompensasi terhadap kinerja diperoleh sebesar 0,213, pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai C.R sebesar 1,164 dengan probabilitas 0.245 ($p < 0,05$). Dengan demikian hipotesis 2 **ditolak** sebab tidak terdapat hubungan positif signifikan antara keadilan prosedural kompensasi dengan kinerja. Hal tersebut terlihat dari hasil pengolahan data yang menunjukkan nilai probabilitas 0,245 dan tidak memenuhi syarat $< 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keadilan prosedural kompensasi terhadap kinerja pegawai. Sehingga meningkat atau menurunnya persepsi pegawai terhadap keadilan prosedural kompensasi tidak akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Hipotesis 3

Parameter estimasi nilai koefisien standardized regression weight antara motivasi intrinsik terhadap kinerja diperoleh sebesar -0,438 pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai C.R sebesar -1,527 dengan probabilitas 0,127 ($p < 0,05$). Dengan demikian hipotesis 3 **ditolak** sebab tidak terdapat hubungan positif signifikan antara motivasi intrinsik dengan kinerja. Hal tersebut terlihat dari hasil pengolahan data yang menunjukkan nilai probabilitas 0,127 dan tidak memenuhi syarat $< 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis 4

Estimasi nilai koefisien standardized regression weight antara keadilan distributif kompensasi terhadap kepuasan kerja diperoleh sebesar 0,205 pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai C.R sebesar 2,066 dengan probabilitas 0.039 , ($p < 0,05$). Dengan demikian hipotesis 4 **diterima** sebab terdapat hubungan positif dan signifikan antara keadilan distributif kompensasi dengan kepuasan kerja. Hal tersebut diperkuat dari hasil pengolahan data yang menunjukkan nilai probabilitas 0,039 dan sudah memenuhi syarat $< 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keadilan distributif kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai. Sehingga, makin tinggi persepsi pegawai terhadap keadilan distributif kompensasi maka kepuasan kerja juga akan semakin meningkat

Hipotesis 5

Parameter estimasi nilai koefisien standardized regression weight antara keadilan prosedural kompensasi terhadap kepuasan kerja diperoleh sebesar 0,210 pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai C.R sebesar 1,187 dengan probabilitas 0.235 ($p < 0,05$). Dengan demikian hipotesis 5 **ditolak** sebab tidak terdapat hubungan positif signifikan antara keadilan prosedural kompensasi dengan kepuasan kerja. Hal tersebut terlihat dari hasil pengolahan data yang menunjukkan nilai probabilitas 0,235 dan tidak memenuhi syarat $< 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keadilan prosedural kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai.

Hipotesis 6

Estimasi nilai koefisien standardized regression weight antara motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja diperoleh sebesar 0,418 pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai C.R sebesar 2,613 dengan probabilitas 0.009 , ($p < 0,05$). Dengan demikian hipotesis 6 **diterima** sebab terdapat hubungan positif dan signifikan antara keadilan distributif kompensasi dengan kepuasan kerja. Hal tersebut diperkuat dari hasil pengolahan data yang menunjukkan nilai probabilitas 0,009 dan sudah memenuhi syarat $< 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja pegawai. Sehingga, makin tinggi motivasi intrinsik maka kepuasan kerja juga akan semakin meningkat

Hipotesis 7

Hipotesis 7 merupakan hipotesis yang menguji pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil analisis keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian kepuasan kerja menjadi variabel mediasi antara keadilan distributif kompensasi dan kinerja

Berdasarkan hasil perbandingan data tersebut maka hipotesis 7 **diterima** karena kepuasan kerja terbukti menjadi variabel mediasi antara keadilan distributif kompensasi dan kinerja.

Hipotesis 8

Hipotesis 8 merupakan hipotesis yang menguji pengaruh keadilan prosedural kompensasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil analisis keadilan prosedural kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian kepuasan kerja tidak terbukti menjadi variabel mediasi antara keadilan distributif kompensasi dan kinerja

Berdasarkan hasil perbandingan data tersebut maka hipotesis 8 **ditolak** karena kepuasan kerja tidak terbukti menjadi variabel mediasi antara keadilan prosedural kompensasi dan kinerja.

Hipotesis 9

Hipotesis 9 merupakan hipotesis yang menguji pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil analisis motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian kepuasan kerja menjadi variabel mediasi antara motivasi intrinsik dan kinerja

Berdasarkan hasil perbandingan data tersebut maka hipotesis 9 **diterima** karena kepuasan kerja terbukti menjadi variabel mediasi antara keadilan distributif kompensasi dan kinerja.

Hipotesis 10

Parameter estimasi nilai koefisien standardized regression weight antara kepuasan kerja terhadap kinerja diperoleh sebesar 1,161, pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai C.R sebesar 2,233 dengan probabilitas 0.026 , ($p < 0,05$). Dengan demikian hipotesis 6 **diterima** sebab terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja. Hal tersebut diperkuat dari hasil pengolahan data yang menunjukkan nilai probabilitas 0,026 dan sudah memenuhi syarat $< 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan terhadap pengaruh keadilan distributif kompensasi dan keadilan prosedural kompensasi serta motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai STMM Yogyakarta peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut yaitu:

1. Berdasarkan hasil uji *goodness of fit* terhadap model penelitian, hanya empat yang masuk kategori good fit yaitu RMSEA, TLI, CFI dan CMIN/DF. Sedangkan lainnya masuk ke dalam kategori unfit karena berada dibawah kriteria *cut-off value* yang telah ditentukan.
 2. Keadilan distributif kompensasi tidak berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai STMM Yogyakarta, dengan kata lain tinggi rendahnya tingkat persepsi pegawai terhadap keadilan distributif kompensasi tidak akan mempengaruhi kinerja yang diberikan pegawai terhadap instansi tempat bekerja.
 3. Keadilan prosedural kompensasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai STMM Yogyakarta. Sama halnya dengan keadilan distributif kompensasi, tingginya
-

- persepsi pegawai terhadap keadilan prosedural kompensasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai STMM Yogyakarta.
4. Motivasi intrinsik tidak berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai STMM Yogyakarta, tingginya motivasi dalam bekerja pada pegawai belum mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai STMM Yogyakarta. Namun motivasi intrinsik lebih signifikan melalui kepuasan kerja.
 5. Keadilan distributif kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai STMM Yogyakarta. Artinya, tingginya kepuasan kerja yang dirasakan pegawai dapat meningkatkan kinerja dari pegawai STMM Yogyakarta.
 6. Keadilan prosedural kompensasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai STMM Yogyakarta, artinya tinggi atau rendahnya keadilan prosedural kompensasi yang dirasakan oleh pegawai tidak akan mempengaruhi kepuasan kerja dari pegawai STMM Yogyakarta.
 7. Motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai STMM Yogyakarta, artinya, jika motivasi pegawai tinggi, maka kepuasan kerja juga akan ikut meningkat. Demikian pula sebaliknya.
 8. Kepuasan kerja terbukti berperan sebagai variabel mediasi antara keadilan distributif kompensasi dan kinerja pegawai STMM Yogyakarta.
 9. Kepuasan kerja tidak terbukti menjadi variabel mediasi antara keadilan prosedural kompensasi terhadap kinerja pegawai STMM Yogyakarta.
 10. Kepuasan kerja mampu berperan sebagai variabel mediasi antara motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai STMM Yogyakarta.
 11. Terdapat adanya pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai STMM Yogyakarta. Dengan demikian dapat diartikan bahwa jika para pegawai STMM Yogyakarta menunjukkan tingkat kepuasan tinggi, maka kinerja mereka juga akan meningkat.
 12. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat penting bagi STMM Yogyakarta jika ingin meningkatkan kinerja para pegawai mereka.
- .

SARAN

Bagi instansi

Berdasarkan hasil penelitian, terlihat bahwa kepuasan kerja menjadi faktor yang sangat penting untuk mendorong para pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Meskipun persepsi pegawai terhadap keadilan prosedural kompensasi tergolong tinggi ternyata tidak cukup untuk mendorong kepuasan kerja pada STMM Yogyakarta. Oleh karena itu disarankan untuk lebih melibatkan pendapat dari para pegawai terhadap prosedur pemberian kompensasi. Disamping itu transparansi dalam prosedur pemberian kompensasi juga diharapkan lebih baik untuk ke depannya.

Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini hanya berfokus pada variabel keadilan kompensasi dan motivasi serta kepuasan kerja, hasilnya tidak semua variabel yang diuji berpengaruh terhadap variabel independen yang diajukan. Maka untuk penelitian selanjutnya diharapkan untuk mempertimbangkan variabel-variabel yang belum pernah di uji di STMM Yogyakarta, sehingga dapat mengungkap lebih banyak wacana baru dengan adanya generalisasi terhadap variabel-variabel lain yang lebih luas.

Keterbatasan Penelitian

Dari hasil pembahasan dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan penelitian diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Jumlah responden pada penelitian ini pada awalnya berjumlah 117 orang, namun kuisioner yang kembali hanya 105 buah kuisioner. Sehingga penelitian ini menggunakan jumlah kuisioner yang kembali untuk diolah lebih lanjut.
2. Dari hasil uji model SEM masih terdapat beberapa kekurangan karena beberapa kriteria masih digolongkan *unfit*, sehingga untuk mengatasi hal tersebut pada penelitian yang akan datang dapat diantisipasi dengan menggunakan jumlah responden yang lebih banyak.
3. Tidak adanya kuisioner terbuka dalam penelitian ini, karena dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode survey dan hanya menggunakan metode tertutup sebagai alat pengumpulan data responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Arbucke, J.L., 1999. *AMOS 5.0 User Guide: SPSS*, SmallWaters Corporation.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VI, PT Rineka Cipta, Jakarta
- Arief Suadi, 2001. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta , BPFE
- Atmojo, Singgih Tiwut, dan Heru Kurnianto Tjahjono. 2016. "Pengaruh Keadilan Distributif Dan Prosedural Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Paramedis Di Rumah Sakit." *Jurnal Bisnis Teori & Implementasi* 7.1.
- As'ad, 2008. *Psikologi Industri, Edisi Ketujuh, cetakan kedelapan*. Liberty Yogyakarta
- Bass, B.M dan Avolio, 1990, "The Implications of Transaksional and Transformational", Team and Organization Development, 4, p.231273
- Bestari, Gema. 2016. Pengaruh Keadilan Kompensasi Insentif dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Afektif pada Karyawan SMD Kabupaten Sleman. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
- Cobb, T.A., Folger, R. & Wooten, K. 1995. "The Role Justice Plays in Organizational Change". *Public Administration Quarterly*. 9 (2): 135-147.
- Cropanzano, R, James K, & Konovsky, M.A, 1993, "Dispositional Effectivity as a Predictor Of Work Attitude And Job Performance" , *Journal of Organization Behaviour* , No 14, p 595-606.
- Cropanzano, R Byrne, Z.S., Bobocel D.R., & Rupp 2001. "Original Contribution: Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice". *Journal of Vocational Behaviour*.
- Clifford P. McCue and Gerasimos A. Gianakis, 1997, "The Relationship Between Job Satisfaction and Performance, The Case Local Government Finance Officers in Ohio", *Public Productivity & Management Review*,
- Colquitt, T.A., Folger, R & Wooten, K .1995. "The role justice play in organizational change". *Public Administration Quarterly*. 9 (2): 135-147.
- Cue, Mc and Gerasimas, A. Gianakis, 1997, "The Relationship Between Job Satisfction and Performance". *Public Productivity Management Review*, Vol. 21 No.2
- Cushway, B & Lodge, D. 1995. *Organizational Behaviour and Design*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Dale Timpe. 2001. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Elex Media Komputindo
- Deddy Novie Citra Arta, Harsono. 2014. Pengaruh Kepuasan Kompensasi Dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Serta Dampaknya pada Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta
- Dessler, Gary. 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Prenhallindo, Jakarta

-
- Dhermawan, dkk, 2012, Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali, *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, Vol. 6, No. 2 Agustus 2012 hal 173 – 184
- Dreher, G.F. dan Dougherty, T.W. 2001. *Human Resource Strategy, a Behavioral. Perspective for the General Manager*, International Edition. Singapore
- Dunham, Randall, B. 1984. *Organizational Behaviour People and Process in Management*. Richard D. Irvin., Illinois.
- Edy, Intan Retno. 2014. Analisis Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi, Keadilan Prosedural Kompensasi terhadap Kinerja yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Karyawan RSUD Kraton Kabupaten Pekalongan.
- Ferdinand, A. 2005. *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*. Edisi 5 Badan Penerbit UNDIP Semarang
- Folger, R & Konovsky, M.A. 1989. "Effect of procedural and distributive justice and attention to pay rise decision". *Academy and Management Journal*.
- Ghiselli, E.E. & Brown, C.W. 2003. *Personnel and Industrial Psychology*. New York: Mc. Graw-Hill Book. Co. Gery
- Ghozali, Imam. 2014, *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Program Amos 22*, Badan Penerbit UNDIP, Semarang
- Gibson, dkk, 2009, *Organization: Behavior, Structure, Processes*. Edisi 13. McGraw-Hill International Edition
- Gilliland, Cropanzano, Rusell., David E., and Bowen, "Stephen W. 2007. The Management of Organizational Justice". *Academy of Management Perceptives*. 21(4), 34-48
- Gomes, F.C. 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kedua*, Yogyakarta Penerbit Andi
- Greenberg, J. 1987. "A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*", 12(1): 9-22.
- Grenberg, J. 1990. "Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow.". *Journal of Management* 16 (2) 399-432
- Greenberg, J., Baron, R. A. 2003, *Behavior in Organizations Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Handoko, T, Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BFFE, Yogyakarta
- Hadi, Sutrisno, 1993, *Metodologi Research, Jilid I*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Harun, Satria, 2016, Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Buol Sulawesi Tengah
- Hartono, Jogiyanto, 2004, *Metodologi Penelitian Bisnis, Edisi 2004-2005*, BPFE., Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu. S.P, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, PT Bumi Aksara, Jakarta
- Hayati, K. "Islamic Word Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance, *SciVerse ScienceDirect- Procedia Social and Behavioral Sciences* 65, 272-277
- Homans, George C. 1974, *Social Behaviour; Its Elementary Form. Rev Editions*. Hartcourt: Brace Jovanovich. New York
- Kirk, J & Miller, M.L . 1986. *Reliability and Validity in Quantitative Research*. Beverly Hills, CA, Sage Publications
- Konovsky, M., Folger, R., & Cropanzano, R. (1989). "Relative effects of procedural and distributive justice on employee attitudes". *Representative Research in Social Psychology* 17, 15-25
- Konovsky, M. 2000. "Understanding Procedural Justice and Its Impact on Business Organization". *Journal of Management* 26 - 31
- Lee, H.R. 2000. "An Empirical Study of Organizational Justice as a Mediator of the Relationship among Leader-Member Exchange and Job Satisfaction, Organizational Commitment and
-

-
- Turnover Intention in Lodging Industry.” Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg Virginia
- Leventhal, G.S. 1976. "The Distribution of Rewards and Resources in Groups and Organization in L. Berkowitz & W. Walster (Eds), *Advances in Experimental Social Psychology*, 9,91-131.
- Lind, E.A. & Tyler, T.R. 1988. *The Social Psychology of Procedural Justice*. New York: Planum.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkuprawira, Syafri. 2007. *Manajemen mutu sumber daya manusia* . Bogor, Indonesia
- Mathis, Robert.L dan Jackson, Jhon.H. 2009. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat
- Meyer, J.P., Allen, N.J. & Smith, C.A. 1993. "Comitment to organization and occupations extension and test of a three-component conceptualization". *Journal of Applied Pscology*, 78
- Moise, Achim Ioan, Dragolea Larissa. Balan George. 2013. "The Importance of employee Motivation to Increase Organizational Performance". *International Journal of Annales Universities Appulensis, Rumania*
- Pan, Bochen. 2015. *Factors Associated with Job Satisfaction Among University Teacher in Northeastern China*. International Journal of Environmental Research and Public Health. Vol 12
- Pertiwi, Annisa Dian. 2016. Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi ,Keadilan Perosedural Kompensasi Dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bando Indonesia Tangerang. Yogyakarta
- Rawls, John. 2006 *A Theory of Justice, Teori Keadilan*. Diterjemahkan oleh Uzair Fauzan dan Heru Prasetyo, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Rivai, H. Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, S.P., and T.A., Judge. 2009. *Organizational Behavior*, Pearson Prentice Hall, United State Of America, New York, hal. 113.
- Robbins, S.P. 2003. *Perilaku Organisasi. Jilid 1 edisi Indonesia*. PT Indeks Kelompok Gramedia Jakarta.
- Rogstadius, J., Vukovic, M., Teixeira, C. A., Kostakos, V., Karapanos, E., & Laredo, J. A. 2013. "CrisisTracker: Crowdsourced social media curation for disaster awareness". *IBM Journal of Research and Development*, 57(5), 4-1.
- Rupp, D. E., & Cropanzano, R. 2002 . "The Mediating Effects of Social xchange Relationships in Predicting Workplace Outcomes From Multifoci Organizational Justice". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89: 925-946.
- Saunders., MNK., Thornhill., A. & Lewis., P. 2002 "Understanding employees' reactions to the management of change: an exploratory through an organizational justice framework". *Irish Journal of Management*, 23(1):85-101.
- Setiawan, Fuad Iwan. 2016. Pengaruh Keadilan Distributif dan Prosedural Kompensasi dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan P.T Kayu Lima.
- Siwi, Agustina. 2016. Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.
- Tjahjono, Heru Kurnianto. 2014 "The Fairness of Organization's Performance Appraisal Social Capital and The Impact Toward Affective Commitment." *Bisnis & Birokrasi* 21.3: 173.
- Tjahjono, Heru Kurnianto dan Lestari, Eny. 2013. "Pengaruh Keadilan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Di Rsud Sultan Imanuddin Pangkalan Bun Kalimantan Tengah." *Jurnal Medicoeticoilegal dan Manajemen Rumah Sakit*.
-

- Tjahjono, Heru Kurnianto. 2011. "The Configuration Among Social Capital, Distributive and Procedural Justice and Its Consequencess to Individual Satisfaction". *International Journal of Information and Management Sciences*, 87-103
- Tjahjono, Heru K. 2009. *Metode Penelitian Bisnis 1.0*. Yogyakarta, Visi Solusi Madani
- Tjahjono, Heru Kurnianto. 2008. "Justice In Salary Structure: The Justice Influence Towards Employee Satisfaction". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Ekobis*, 18 115-125
- Uno, Hamzah. 2006, *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis Di Bidang. Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara. BSNP (2007)
- Usmani, Sania. Jamal, Siraj. 2013. "Impact of Distributive Justice, Procedural Justice, Temporal Justice, Spatial Justice and Job Satisfaction on Bank employee". *International Journal of Integrative Business and Economics Research*. Vol 2
- Wahyuniatri, Nur. 2015. Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Model Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi, Keadilan Prosedural Kompensasi, *Person-Organizational Fit* terhadap Komitmen Afektif. Yogyakarta
-