

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH KEADILAN, KOMPENSASI, DAN KEPUASAN  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS  
PERHUBUNGAN KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA  
KABUPATEN KAPUAS HULU**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**Disusun Oleh :**

**BUDI ARNANDO**

**NIM: 018415341**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2014**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**UNIVERSITAS TERBUKA**  
Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulangan, Tangerang Selatan 15418  
Telp.021 7415050, Fax. 021. 7415588

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul “Pengaruh Keadilan, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Pontianak,

2014

Yang Menyatakan

**( Budi Arnando )**  
**NIM. 018415341**

## ABSTRAK

Pengaruh Keadilan, Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja  
Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten  
Kapuas Hulu

Budi Armando  
bo3dy200383@gmail.com  
Program Pasca Sarjana  
Universitas Terbuka

Penelitian dilaksanakan pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu Propinsi Kalimantan Barat. Penelitian ini melibatkan sebanyak 40 Orang. Tujuan penelitian adalah menganalisis pengaruh keadilan, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi Kabupaten Kapuas Hulu

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara sensus, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik. Untuk menguji dan menganalisis data dilakukan uji validitas, uji realibilitas. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linear berganda, asumsi klasik, Uji F(uji simultan) dan Uji t (uji parsial)

Hasil dari penelitian ini: (1) keadilan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu (2) kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu (3) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu.

Kata Kunci : Keadilan, Kompensasi, Kepuasan Kerja

## ABSTRACT

Effect of Justice , Compensation , and Job Satisfaction  
On Employee Performance In Communications And Information Technology Department of  
Transportation Kapuas Hulu

Budi Armando  
[bo3dy200383@gmail.com](mailto:bo3dy200383@gmail.com)

Graduate Program  
The Open University

The experiment was conducted at the Department of Transportation , Communication and Information Kapuas Hulu in West Kalimantan Province . The study involved 40 people. The purpose of the study was to analyze the effect of justice , compensation and job satisfaction on employee performance Information and Communication Department of Transportation Kapuas Hulu.

This study used quantitative research methods . The sampling technique was conducted census , data collection using research instruments , quantitative data analysis / statistics . To test and analyze the data to test the validity , test realibilitas . Hypothesis testing using multiple linear regression analysis , the classical assumption , F test ( simultaneous test ) and t test ( test partial )

The results of this study : ( 1 ) fairness significantly influence the performance of employees Department of Transportation , Communication and Information Kapuas Hulu ( 2 ) compensation significantly affects employee performance terhadap Department of Transportation , Communication and Information Kapuas Hulu ( 3 ) job satisfaction have a significant effect on the performance employees of the Department of Transportation , Communication and Information Kapuas Hulu .

Keywords : Justice , Compensation , Job Satisfaction.

## LEMBAR PERSETUJUAN

## TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

Judul TAPM : Pengaruh Keadilan, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu

Penyusun TAPM : Budi Armando

NIM : 018415341


Program Studi : Magister Manajemen

Hari / Tanggal :

Menyetujui :

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Dr. Nurul Komari, SE., M.Si  
NIP. 19600519 198703 2 002



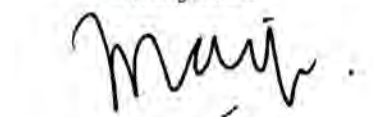
Dr. Surachman Dimiyati, M.Ed  
NIP. 19511208 197603 1 004

Mengetahui :

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan  
Manajemen


Dr. Suciati, MSc  
NIP. 19520213 198503 2 001



Maya Maria, SE, MM  
NIP. 19720501 199903 2 003

**UNIVERSITAS TERBUKA PROGRAM  
PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN**

Nama : Budi Arnando  
 NIM : 018415341  
 Program Studi : Magister Manajemen  
 Judul TAPM : Pengaruh Keadilan, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja  
 Pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika  
 Kabupaten Kapuas Hulu

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM)  
 Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu / 12 April 2014

W a k t u : 16.15 -18.15

Dan telah dinyatakan **LULUS**

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji

Suciati, M.Sc.

Tandatangan

Penguji Ahli

Dr. Dewi Hanggraeni, MBA

Pembimbing I

Dr. Nurul Komari, M.Si

Pembimbing II

Surachman Dimiyati, Ph.D

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT dengan mengharapkan ridho atas limpahan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) yang berjudul PENGARUH KEADILAN, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN, KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KABUPATEN KAPUAS HULU. Penulisan TAPM ini disusun sebagai salah satu persyaratan meraih gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak dalam penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan TAPM ini.

Untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
2. Kepala UPBJJ UT Pontianak selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
3. Ibu Nurul Qomari, SE., MM selaku Pembimbing I dalam penulisan tesis ini dan dosen yang dengan sabar memberikan bimbingan dan arahan sejak permulaan sampai dengan selesainya tesis ini;
4. Bapak Dr. Surachman Dimiyati, M.Ed selaku Pembimbing II dalam penulisan tesis dan selalu memberikan motivasi mulai dari awal sampai akhir;
5. Bapak dan Ibu dosen Program Pascasarjana Universitas Terbuka, yang telah banyak memberikan bimbingan dan ilmu kepada penulis selama menempuh pendidikan;

6. Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen Selaku Penanggung Jawab Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Terbuka;
7. Kedua Orang Tuaku (Bapak Tan Darwin dan Ibu Artisna) dan (Bapak Suntoro dan Ibu Sudarti), terima kasih atas doa dan bantuan untuk anakmu agar selalu dapat bekerja dan berkarya;
8. Istri tercinta Swari Nurita Lini yang selalu memberikan dukungan, motivasi dan doa, dan Anakku Tan Revan Adiwitya dan Keisha Nayla Anindya, papa saying kalian;
9. Teman-teman mahasiswa Program Magister Manajemen Pascasarjana UT Pontianak ( Putussibau-Kapuas Hulu), sebagai teman berbagi rasa dalam suka dan duka dan atas segala bantuan dan kerja samanya sejak mengikuti studi sampai penyelesaian penelitian dan penulisan tesis ini.
10. Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu ( Bapak. Drs. R.A. Sungkalang, MM), terima kasih atas bantuan dan pengertiannya.
11. Kepala Bidang Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu ( Ibu Elisabet Roslin, M.Si), terima kasih atas bantuan, pengertian dan dukungannya.
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Pontianak,

2014

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>Halaman</b>	
ABSTRAK .....	i
ABSTRACK .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Perumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	9
1. Keadilan .....	9
2. Kompensasi .....	11
3. Kepuasan Kerja .....	16
4. Kinerja .....	30
B. Hasil Penelitian Terdahulu .....	33
C. Kerangka Pemikiran .....	37
D. Hipotesis .....	40
<b>BAB III. METODE PENELITIAN</b>	
A. Tempat dan Objek Penelitian .....	43
B. Desain Penelitian .....	43

C. Populasi dan Sampel .....	44
D. Definisi Operasional Variabel .....	45
E. Instrumen Penelitian .....	47
1. Uji Validitas .....	47
2. Uji Realibilitas .....	48
F. Prosedur Pengumpulan Data .....	49
G. Metode Analisis Data .....	51
1. Uji Multikorelitas .....	52
2. Uji Normalitas .....	53
3. Heterokedastisitas .....	54
4. Uji Linieritas .....	54
H. Pengujian Hipotesis .....	55
 <b>BAB IV. TEMUAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Objek Penelitian .....	58
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	58
2. Karakteristik Pegawai .....	60
B. Uji Instrumen Penelitian .....	65
1. Uji Validitas .....	65
2. Uji Reliabilitas .....	66
C. Deskripsi dan Analisis Data .....	68
1. Keadilan (X1) .....	68
2. Kompensasi (X2) .....	73
3. Kepuasan Kerja (X3) .....	78
4. Kinerja (Y) .....	83
D. Uji Asumsi Klasik .....	88
1. Uji Normalitas .....	88
2. Uji Multikolinieritas .....	90
3. Heterokedastisitas .....	90
4. Uji Linieritas .....	91
E. Analisis Regresi Berganda .....	93
1. Pengaruh Secara Parsial .....	93
2. Pengaruh Simultan .....	97

3. Uji F ( Uji Simultan ) .....	98
4. Uji t ( Uji Parsial ) .....	99
F. Pembahasan .....	102
G. Implikasi Hasil Penelitian .....	105
 <b>BAB VI. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI</b>	
A. Kesimpulan .....	107
B. Rekomendasi .....	109
 Daftar Pustaka .....	 110



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Fungsi Personalia dan Kepuasan Kerja .....	21
Gambar 2.2 Kerangka Penelitian .....	40
Gambar 3.1 Teknik Korelasi Product Moment .....	48
Gambar 3.2 Metode Alpha Cronbach .....	49
Gambar 4.1 Kategori Keadilan Responden .....	73
Gambar 4.2 Kategori Kompensasi Responden .....	78
Gambar 4.3 Kategori Kepuasan Kerja Responden .....	83
Gambar 4.4 Kategori Kinerja Responden .....	88
Gambar 4.5 Hasil Pengujian Normalitas .....	89
Gambar 4.6 Hasil Pengujian Heterokedastisitas .....	91
Gambar 4.7 Pengaruh Keadilan, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	97



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Hasil Penelitian Terdahulu .....	33
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	61
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	62
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	63
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	64
Tabel 4.5	Deskripsi Responden Menurut Kepangkatan .....	65
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian .....	66
Tabel 4.7	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	67
Tabel 4.8	Kewajaran Tugas Pegawai .....	69
Tabel 4.9	Kewajaran Tanggung Jawab .....	69
Tabel 4.10	Kewajaran Tugas Berdampak pada Kinerja .....	70
Tabel 4.11	Pegawai Diperlakukan Adil .....	70
Tabel 4.12	Keadilan Organisasi .....	71
Tabel 4.13	Keadilan Berdampak pada Kinerja .....	72
Tabel 4.14	Gaji dapat memenuhi kebutuhan .....	74
Tabel 4.15	Gaji Sesuai Keinginan .....	74
Tabel 4.16	Kenaikan Gaji sesuai Beban Kerja .....	75
Tabel 4.17	Menerima Tunjangan Jabatan .....	75
Tabel 4.18	Gaji Berdampak Pada Kinerja .....	76
Tabel 4.19	Gaji sesuai dengan Hasil Pekerjaan .....	77
Tabel 4.20	Pegawai sering melaksanakan pekerjaan .....	79
Tabel 4.21	Pegawai bekerja atas kesadaran sendiri .....	79
Tabel 4.22	Keinginan Kuat Pegawai Menyelesaikan Tanggung Jawab .....	80
Tabel 4.23	Perhatian Pimpinan atas Keinginan Pegawai .....	80
Tabel 4.24	Pegawai Saling Mendukung Mensukseskan Tujuan Organisasi .....	81
Tabel 4.25	Apresiasi Pimpinan .....	82

Tabel 4.26	Jumlah Pekerjaan Sesuai Target .....	84
Tabel 4.27	Jumlah Pekerjaan Sesuai Standar .....	84
Tabel 4.28	Beban Kerja sesuai dengan Kemampuan dan Keterampilan .....	85
Tabel 4.29	Ketelitian Pekerjaan Pegawai .....	86
Tabel 4.30	Kerapian Pekerjaan Pegawai .....	86
Tabel 4.31	Jangka Waktu Kerja Pegawai .....	87
Tabel 4.32	Hasil Uji Multikolinieritas .....	90
Tabel 4.33	Uji Linieritas $X_1$ Terhadap Y .....	92
Tabel 4.34	Uji Linieritas $X_2$ Terhadap Y .....	92
Tabel 4.35	Uji Linieritas $X_3$ Terhadap Y .....	93
Tabel 4.36	Pengaruh Parsial Variabel $X_1$ , $X_2$ dan $X_3$ Terhadap Y .....	93
Tabel 4.37	Hasil Analisis Berganda .....	94
Tabel 4.38	Pengaruh Simultan Variabel X terhadap Variabel Y .....	98
Tabel 4.39	Hasil Uji Statistik F .....	99
Tabel 4.40	Hasil Uji t ( Uji Parsial) .....	100

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Kueisioner
Lampiran 2	Tabulasi Jawaban Responden
Lampiran 3	Frekwensi Jawaban Responden
Lampiran 4	Uji Instrumen Penelitian
Lampiran 5	Uji Asumsi Klasik
Lampiran 6	Hasil Uji Regresi



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Penelitian

Dinamika persaingan dalam lingkungan organisasi mengalami banyak perubahan akibat menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungannya dari luar. Kenyataannya bahwa organisasi yang dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya akan mampu bertahan. Perubahan justru akan mendorong perkembangan organisasi kearah yang lebih baik lagi. Salah satu aspek penting untuk diperhatikan oleh organisasi terkait dengan peran sumber daya manusia adalah masalah keadilan, kompensasi dan kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan masalah besarnya gaji akan berhubungan dengan kemampuan pegawai untuk memenuhi segala kebutuhan hidupnya sehari-hari. Selain itu, masalah keadilan, kompensasi dan kepuasan kerja juga mengindikasikan kebijakan organisasi dalam memperlakukan pegawai secara adil.

Organisasi yang telah menyadari pentingnya tingkat kepuasan kerja pegawai, akan selalu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai salah satunya adalah memberi kompensasi yang adil dan layak. Kompensasi yang diterima bila dipersepsikan adil akan sesuai dengan harapan, tingkat penggajian, dan ketrampilan pegawai akan menimbulkan kepuasan kerja



Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu, sebagai instansi pemerintah memiliki tugas menyampaikan fungsi komunikasi yang informatif, regulatif, persuasif, dan integratif. Fungsi informatif merupakan fungsi komunikasi yang memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti. Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Fungsi persuasif dalam komunikasi mengatur suatu organisasi agar pegawai akan menghasilkan kepedulian pada pekerjaan. Fungsi integratif merupakan fungsi komunikasi untuk menyediakan saluran yang memungkinkan pegawai dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik.

Untuk melaksanakan fungsi tersebut, diperlukan perhatian oleh Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu untuk peduli pada keadilan, kompensasi, dan kepuasan kerja pegawai khususnya oleh pimpinan organisasi agar kinerja pegawai sebagai individu yang berkerja di birokrasi dapat memberikan kualitas layanan yang baik kepada organisasi dan masyarakat.

Keadilan merupakan suatu kebutuhan penting dalam kehidupan, sebab keadilan akan memberikan rasa aman bagi siapapun dalam menjalani berbagai aktivitas. Pegawai dalam organisasi birokrasi membutuhkan keadilan sebagai perwujudan dari capaian kerja dan pengabdianya di kantor. Keadilan yang ideal adalah keadilan yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan prestasinya atau beban tugas yang dibebankan.

Beberapa peneliti telah membuktikan bahwa perlakuan adil berhubungan erat dengan perilaku kerja dan pencapaian kinerja yang lebih tinggi (Gilliland, 1994; Konovsky, 2000; Konovsky dan Cropanzano, 1991 dalam Cropanzano, Prehar, dan Chen, 2000). Sebagai konsekuensi dari hal di atas dan manfaat-manfaat lainnya yang diperoleh dari penelitian tersebut, banyak peneliti pada bidang sumber daya manusia melakukan pengujian kembali tentang konsep keadilan dalam organisasi (Folger dan Cropanzano, 1998; Greenberg 1990; 1996 dalam Cropanzano et.al, 2000).

Peran keadilan organisasi dipertegas oleh Tabibnia, Satpute, & Lieberman, (2008) menyatakan bahwa *“introduced organizational justice with regard to how an employee judges the behaviour of the organization and their resulting attitude and behaviour that comes from this. E.g. If a firm makes redundant half of the workers at your firm you will feel a sense of injustice and your attitude towards work will drop and so will your productivity”*.

Makna dari pendapat di atas, bahwa keadilan organisasi berkaitan dengan bagaimana organisasi memberikan keadilan yang berpengaruh pada perilaku karyawan, misalnya suatu perusahaan memperlakukan berlebihan dari setengah jumlah karyawan, sementara karyawan lain diperlakukan berbeda, maka ada perlakuan ketidakadilan yang akan menyebabkan menurunnya produktivitas atau kinerja karyawan.

Keadilan dalam manajemen sumber daya manusia berawal dari teori harapan yaitu suatu teori yang ditemukan oleh Adams seorang psikolog yang melakukan penelitian tentang kepuasan kerja karyawan, di mana karyawan yang

bekerja dalam bidang yang sama membandingkan penghasilan yang diperoleh berbeda. Dalam berbagai literatur dan jurnal tentang keadilan organisasi, temuan Adams tentang keadilan selalu mengemuka sebagai suatu rujukan untuk menengahkan suatu keadilan organisasi.

Sebagaimana yang ditulis Tabibnia, Satpute, & Lieberman, (2008) berpendapat bahwa *“the idea of organizational justice stems from equity theory (Adams, 1963, 1965), which posits that judgments of equity and inequity are derived from comparisons between one's self and others based on inputs and outcomes. Inputs refer to what a person perceives to contribute”*.

Memperhatikan pendapat tersebut di atas, bahwa setiap karyawan atau pegawai selalu ingin diperlakukan adil oleh organisasi. Pengabaian keadilan akan menyebabkan ketidakpuasan kerja. Salah satu bentuk kepuasan kerja yang paling dan sering dikritisi adalah kompensasi. Peran kompensasi dalam organisasi perusahaan ataupun organisasi pemerintah menjadi isu yang sering diperbincangkan. Berbagai fenomena unjuk rasa kaum pekerja disebabkan oleh upah minimal yang tidak sesuai dengan harapan dan kebutuhan jika dibandingkan tenaga, pikiran, dan skill yang telah mereka berikan kepada perusahaan. Bahkan di lingkungan instansi pemerintah, masih ada pegawai yang mencari penghasilan lain, disebabkan oleh kompensasi yang belum memadai.

Gibson *et al.* (2008,p.96) menyatakan bahwa sistem kompensasi/imbalan digunakan untuk menarik kandidat agar mau bergabung ke organisasi, memelihara mereka tetap bekerja dan memotivasi mereka agar bekerja pada tingkat yang tinggi. Kalau efektif penggunaannya, kompensasi bisa

mempengaruhi perilaku individu seperti keluar masuk, absensi, kepuasan dan prestasi.

Kompensasi menjadi sangat penting karena berdampak pada kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh pendapat Mondy (2009,p.327) yang menyatakan bahwa adanya ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dapat menimbulkan perilaku yang negatif karyawan terhadap perusahaan dan dampak *Job With Drawal* yang dapat dilihat dari menurunnya komitmen yang pada akhirnya akan menurunkan prestasi kerjanya. Salah satu yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja karyawan tersebut yang salah satunya adalah pemberian kompensasi. Masalah kompensasi merupakan masalah yang tidak sederhana sebab apabila kompensasi dapat diberikan secara benar, maka karyawan akan dapat lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi (perusahaan). Sebaliknya apabila kompensasi tidak diberikan secara benar akan berakibat tidak menguntungkan bagi tercapainya sasaran-sasaran perusahaan yang telah direncanakan.

Permasalahan pada Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu, ada kecenderungan menurunnya kinerja yang disebabkan sebagai berikut:

Pertama, dari fenomena keadilan organisasi yaitu (1) masih ada pegawai yang berprestasi tetapi jabatannya tidak meningkat, sementara ada pegawai yang prestasinya kurang menonjol, namun telah mendapat posisi penting. (2) Pegawai dengan beban kerja yang sama, namun penghasilan yang diterima berbeda.

Kedua, Dari fenomena kompensasi bahwa gaji yang diterima oleh sebagian pegawai terkadang tidak cukup memenuhi kebutuhan biaya pendidikan dan kebutuhan untuk membeli berbagai kebutuhan, mengingat harga berbagai barang yang lebih mahal di Kabupaten Kapuas Hulu dibanding dengan kabupaten lain. Akibatnya masih ada pegawai yang mencari tambahan penghasilan di luar.

Ketiga, Dari fenomena kepuasan kerja disamping kompensasi yaitu (1) secara psikologis minat ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan belum diperhatikan secara komprehensif oleh pimpinan. (2) situasi kerja terutama interaksi sosial baik antara sesama pegawai terutama atasan terkadang belum komunikatif

Masalah yang terjadi apabila dibiarkan akan menyebabkan penurunan kinerja, padahal pada hakekatnya setiap pegawai mempunyai harapan yang besar untuk berprestasi tinggi dengan dugaan tercapainya kinerja yang tinggi maka, imbalan yang akan diterima juga bertambah besar. Berdasarkan fenomena yang terjadi, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh keadilan, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dikemukakan rumusan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah keadilan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi kabupaten Kapuas Hulu ?.
2. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi kabupaten Kapuas Hulu ?.
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi kabupaten Kapuas Hulu ?.

## **C. Tujuan**

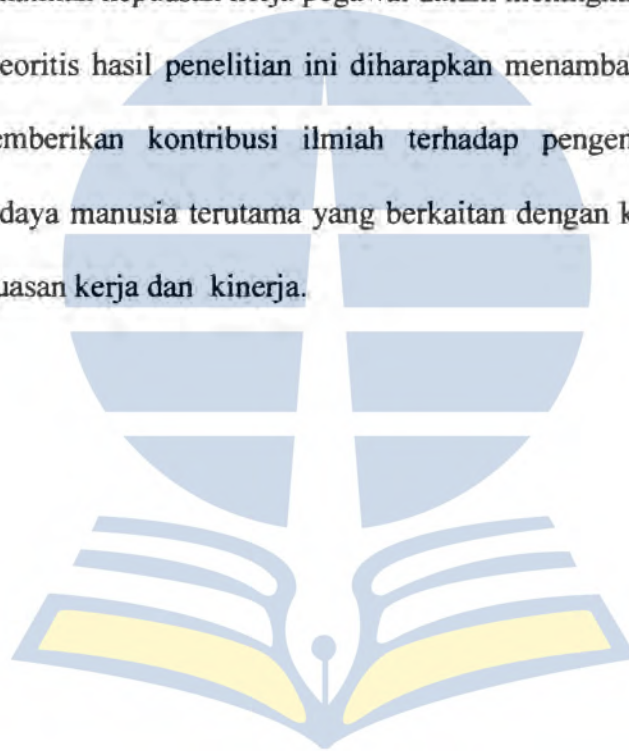
Sesuai dengan permasalahan di atas, selanjutnya diketengahkan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi Kabupaten Kapuas Hulu.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi Kabupaten Kapuas Hulu.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi Kabupaten Kapuas Hulu.

#### **D. Manfaat penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan menjadi salah satu pertimbangan bagi manajemen pada bagian Personil dan Umum Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi Kabupaten Kapuas Hulu untuk kebijakan manajemen sumber daya manusia khususnya keadilan, kompensasi dan memperhatikan kepuasan kerja pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai.
2. Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan menambah wawasan keilmuan dan memberikan kontribusi ilmiah terhadap pengembangan manajemen sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan keadilan, kompensasi, dan kepuasan kerja dan kinerja.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Keadilan

Setiap pegawai memiliki keinginan untuk diperlakukan secara adil oleh pimpinan. Keadilan memberikan ketentraman dan kepuasan dalam diri pegawai yang telah bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mensukseskan organisasi. Sondang (2012,p.219) menyatakan bahwa teori keadilan dalam organisasi berawal dari pemahaman untuk menguji prinsip-prinsip interaksi sosial secara umum, bukan secara khusus pada organisasi. Namun demikian, teori-teori ini justru berkembang pesat ketika dikaitkan untuk menjelaskan beberapa bentuk perilaku keorganisasian.

Greenberg, dalam Mangkunegara (2009,p.163) menyatakan bahwa model yang dibangun yaitu variabel dan isu-isu yang berhubungan dengan fungsi organisasional. Dengan model ini, para peneliti mengarahkan penelitian untuk menjelaskan dan menggambarkan peran keadilan dalam lingkungan kerja. Deborah dan Hui (2005) menyatakan bahwa secara umum, para peneliti tentang keadilan organisasional memfokuskan diri pada tiga isu utama untuk menilai istilah keadilan dalam organisasi. Ketiga isu yang dimaksud yaitu: hasil (*outcomes*), proses (*process*) dan interaksi antar personal (*interpersonal interactions*). Penilaian yang berkaitan dengan kewajaran hasil atau kewajaran pengalokasian disebut dengan istilah keadilan distributif, atau dengan kata lain



keadilan distributif mengacu pada kewajaran yang diterima. Isu kedua dalam keadilan organisasi yaitu penilaian yang mengacu pada elemen-elemen proses, dan diistilahkan sebagai keadilan prosedural. Keadilan prosedural mengacu pada kewajaran proses bagaimana suatu keputusan diambil. Selanjutnya isu ketiga yaitu penilaian terhadap kewajaran mengenai hubungan antarpersonal yang disebut sebagai keadilan interaksional.

Dari ketiga isu tersebut penelitian menekankan pada isu keadilan distributif. Secara spesifik, Adams sebagaimana yang dikutip Parker dan Kohlmeyer, (2005), menyatakan bahwa: "*distributive justice is conceptualized as fairness associated with outcomes decisions and distribution of resources. The outcomes or resources distributed may be tangible (e.g., pay) as well as intangible (e.g., praise). Perceptions of distributive justice can be fostered when outcomes are perceived to be equally applied*".

Adam, dalam Chapman (2002) menyatakan suatu dari teori pertama yang menggali proses psikologi yang berhubungan dengan pembentukan penilaian keadilan, yang memfokuskan pada penilaian keadilan distributif adalah *equity theory*, Teori klasik ini memberikan pengertian bahwa orang-orang menentukan apakah mereka diperlakukan adil dengan membandingkan rasio input yang mereka berikan (misalnya, waktu, sumber daya) dihubungkan dengan apa yang mereka terima (misalnya gaji, promosi, kesempatan pengembangan diri), selanjutnya perbandingan rasio ini juga dibandingkan dengan perbandingan rasio yang sama pada orang lain.

Folger dan Cropanzano dalam Parker dan Kohlmeyer,(2005) menyatakan bahwa menurut *equity theory*, karyawan/pekerja mengevaluasi keluasan hasil yang mereka terima dan adanya pemberlakuan secara adil pada semua pihak.

Sebagai contoh, bila beberapa karyawan memberikan andil yang sama dalam suatu pekerjaan tertentu, tetapi penerimaan hasil yang mereka peroleh tidak sama (misalnya salah satu pihak mendapat gaji yang lebih atau mendapatkan suatu promosi ), maka mereka akan menilai adanya ketidakadilan. Rasa ketidakadilan melalui perbandingan ini menimbulkan rasa tidak nyaman dan memotivasi karyawan/pekerja untuk mengurangi perasaan tidak nyaman tersebut. Persepsi karyawan tentang kewajaran dan kelayakan aspek-aspek dalam kehidupan berorganisasi tersebut, oleh para peneliti dikonseptualisasikan ke dalam berbagai dimensi, yang paling terkenal adalah keadilan distributive dan prosedural. Berdasarkan equity teory, keadilan distributif dan prosedural merujuk pada persepsi karyawan terhadap kewajaran dan keseimbangan antara masukan-masukan yang mereka berikan dengan hasil-hasil organisasional yang mereka terima, serta persepsi karyawan tentang wajar atau tidaknya proses-proses yang digunakan untuk mendistribusikan hasil-hasil organisasional tersebut.

Dengan demikian penilaian keadilan tidak hanya pada perbandingan antara input yang diberikan oleh seorang individu terhadap output yang diterima tetapi juga membandingkan dengan apa yang diterima oleh orang lain dan diikuti adanya reaksi terhadap ketidakadilan tersebut.

## **2. Kompensasi**

Istilah kompensasi mengacu kepada semua bentuk balas jasa uang dan semua barang atau komoditas yang digunakan sebagai balas jasa uang kepada karyawan (Daft, 2000:536).

Notoadmojo (2003 : 153) berpendapat, kompensasi adalah yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Masyarakat melihat kompensasi sebagai suatu keadilan, dimana perusahaan dalam menentukan gaji tidak melihat dari jenis kelamin namun kualifikasi.

Dessler (2007,p.147) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua balas jasa (*reward*) yang diterima seseorang karyawan atau pekerja dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa/tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan tersebut. Hasibuan (2010,p.80) menyatakan bahwa kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan kepada perusahaan. Perusahaan memiliki beragam bentuk kompensasi sebagai balas jasa yang akan diberikan pada karyawannya. Mangkunegara (2009,p.75) menyatakan bahwa kompensasi karyawan terdiri menjadi dua bentuk, yaitu bentuk langsung berupa upah dan gaji. Sedangkan untuk bentuk kompensasi yang tak langsungnya berupa pelayanan dan benefit.

#### 1. Upah dan gaji

Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari dan per setengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas

jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan. Ada beberapa prinsip upah dan gaji, yaitu tingkat bayaran, struktur bayaran, menentukan bayaran secara individu, metode pembayaran dan kontrol pembayaran.

- a. Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi, rata-rata atau rendah bergantung pada kondisi perusahaan. Artinya, tingkat pembayaran bergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa pegawainya.
- b. Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat pembayaran dan klasifikasi jabatan di perusahaan.
- c. Penentuan bayaran individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja dan prestasi kerja pegawai.
- d. Metode pembayaran, ada dua metode pembayaran yaitu metode pembayaran yang didasarkan pada waktu (per-jam, per-hari, per-minggu, per-bulan). Kedua metode pembayaran yang didasarkan pada pembagian hasil.
- e. Kontrol pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji. Tugas mengontrol pembayaran adalah pertama, mengembangkan standar kompensasi dan meningkatkan fungsinya. Kedua, mengukur hasil yang bertentangan dengan standar yang tetap. Ketiga, meluruskan perubahan standar pembayaran upah.

## 2. Benefit dan Pelayanan

Benefit adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan. Sedangkan pelayanan adalah nilai keuangan (moneter)

langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan. Program benefit bertujuan untuk memperkecil *turn over*, meningkatkan modal kerja dan meningkatkan keamanan. Adapun kriteria program benefit adalah biaya, kemampuan membayar, kebutuhan, kekuatan kerja, tanggung jawab sosial, reaksi kekuatan kerja dan relasi umum.

Mathis dan Jackson (2010,p.210) menyatakan bahwa kompensasi dibagi dalam tiga bentuk yakni material, sosial dan aktivitas.

1. Kompensasi material tidak hanya berbentuk uang saja seperti gaji, bonus dan komisi, melainkan juga segala bentuk penguat fisik (*physical rein forcer*), misalnya fasilitas parkir, telepon dan ruang kantor yang nyaman serta berbagai macam bentuk tunjangan seperti pensiun, dan asuransi kesehatan.
2. Kompensasi sosial berhubungan erat dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain. Bentuk kompensasi ini misalnya status, pengakuan sebagai ahli dibidangnya, penghargaan atas prestasi, promosi, kepastian masa jabatan, rekreasi, pembentukan kelompok-kelompok pengambilan keputusan dan kelompok khusus yang dibentuk untuk memecahkan masalah organisasi/perusahaan.
3. Kompensasi aktivitas merupakan kompensasi yang mampu mengkompensasikan aspek-aspek pekerjaan yang tidak disukainya dengan memberikan kesempatan untuk melakukan aktivitas tertentu. Bentuk kompensasi aktivitas ini dapat berupa kekuasaan yang dimiliki oleh karyawan untuk melakukan aktivitas diluar pekerjaan rutinnnya sehingga tidak timbul kebosanan kerja (*bored*), pendelegasian wewenang, tanggung jawab

(otonomi) partisipasi dalam pengambilan keputusan serta training pengembangan pribadi.

Ketiga bentuk kompensasi tersebut akan dapat memotivasi karyawan baik dalam pengawasan, prestasi kerja maupun komitmen terhadap perusahaan. Dalam pemberian kompensasi tersebut, tingkat atau besarnya kompensasi harus benar-benar diperhatikan karena tingkat kompensasi akan menentukan gaya hidup, harga diri dan nilai perusahaan. Kompensasi mempunyai pengaruh yang besar dalam penarikan karyawan, motivasi, produktivitas dan tingkat perputaran karyawan.

Mondy dan Noe (2003,p.96) menyatakan bahwa kompensasi menjadi dasar penelitian dapat dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial.

- a. Kompensasi finansial.
- b. Kompensasi non-finansial (*non-financial compensation*)

Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) dan kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*). Kemampuan finansial langsung terdiri dari gaji, upah, bonus dan komisi. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung disebut juga tunjangan yakni meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung, seperti asuransi dan liburan atas dana organisasi.

Kompensasi non-finansial (*non-financial compensation*) adalah kompensasi yang diterima atas dasar pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, peluang akan pengakuan, peluang adanya promosi, lingkungan psikologis dan atau fisik dimana karyawan tersebut berada, seperti rekan kerja yang

menyenangkan, kebijakan-kebijakan yang sehat, adanya kafetaria, *sharing* pekerjaan, minggu kerja yang dipadatkan dan adanya waktu luang.

### 3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas suatu organisasi secara langsung maupun tidak langsung maupun tidak langsung. Wexley dan Yukl (2006,p.98), yang mengatakan: *“Is the way an employee feel about his or her job, it is a generalized attitude toward the job based on evaluation of different aspect of the job. A person's attitude toward his job reflect plesant and unpleasent experiences in the job and his expectation about future experiences.”*

Berdasarkan definisi di atas, bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang pekerja terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Jalan untuk karyawan merasakan tentang kepuasan kerja adalah adalah satu sikap menyamaratakan ke arah pekerjaan berbasis pada evaluasi dari . Kepuasan kerja menyangkut sikap Seseorang ke arah pekerjaan nya merefleksikan keinginan dan pengalaman tak nyaman dalam pekerjaan serta ekspektasinya tentang pengalaman masa depan.”

Handoko (2009,p.194), menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan tergantung dengan cara karyawan memandang pekerjaan mereka. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Hasibuan (2010,p.222-223), menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan

mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

As'ad (2008,p.104), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja semacam ini melihat kepuasan kerja itu sebagai hasil interaksi manusia dan lingkungan kerjanya. Jadi determinasi kepuasan kerja menurut batasan ini meliputi perbedaan individual maupun lingkungan pekerjaan dan juga sikap terhadap pekerjaannya.

Mathis dan Jackson (2010,p.204), menyatakan bahwa salah satu kepuasan sejati dalam lingkungan kerja adalah rasa bangga puas dan keberhasilan/sukses melaksanakan tugas pekerjaan sampai tuntas, yang disebut sebagai pemuas insting keahlian/keterampilan". Prestasi kerja atau sukses dalam berkarya itu memberikan pada seseorang status sosial, *respect* dan pengakuan dari lingkungan masyarakatnya.

Mangkunegara (2009,p.68), menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Mathis dan Jackson (2010,p.164) menyatakan bahwa: "*job satisfaction is a positive emotional state resulting from evaluating one's job experience*" (kepuasan kerja adalah sebuah pernyataan emosional yang positif yang dihasilkan dari evaluasi suatu pengalaman kerja). Pada dasarnya, kepuasan kerja merupakan fungsi dari seberapa besar pekerja menyukai pekerjaannya. Pengertian yang lebih umum diungkapkan oleh Robbins



(2008,p.172), menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Lebih lanjut Mangkunegara (2010:78) menyatakan bahwa perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan.

Cherrington (1999,p.162), menyatakan bahwa: "*job satisfaction is the degree to which an individual feels positively or negatively about work*" (kepuasan kerja merupakan suatu tingkatan dimana individu merasakan secara positif atau negatif mengenai kerja mereka). Menurut Handoko (2009,p.59) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Berdasarkan penjelasan di atas, bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaan. Dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi akan muncul ikatan yang positif antara pekerja dengan pekerjaannya, sehingga dari pekerja ini dapat diharapkan suatu hasil yang optimal. Dari hampir semua perusahaan yang mengalami kemajuan yang pesat ditandai dengan gejala kepuasan kerja yang tinggi di antara para pekerjanya.

Handoko (2009,p.197), menyatakan bahwa tolok ukur tingkat kepuasan kerja yang tidak ada karena tiap individu (karyawan) berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja karyawan hanya diukur dengan *turnover*, kedisiplinan, dan moral kerja. Bila ketiga indikator tersebut kecil maka secara relatif kepuasan kerja karyawan baik, demikian sebaliknya. Ada tiga dimensi penting pada kepuasan kerja yang perlu diketahui yaitu :

- a. Kepuasan kerja adalah suatu respon emosi terhadap situasi pekerjaan. Karena itu kepuasan kerja tidak dapat dilihat tetapi ia hanya dapat ditafsirkan.
- b. Kepuasan kerja seringkali ditentukan oleh seberapa jauh suatu hasil memenuhi atau melebihi harapan. Misalnya jika seseorang anggota organisasi merasa bahwa ia bekerja lebih keras dari yang lainnya akan tetapi imbalan yang ia terima lebih sedikit atau kecil, maka kemungkinan ia akan bersikap negatif terhadap pekerjaan, atasan dan atau rekan kerjanya. Ini artinya ia tidak puas dengan pekerjaannya.
- c. Kepuasan kerja mewakili sejumlah sikap yang terkait dengan kerja.

Kepuasan kerja secara umum merupakan sikap terhadap pekerjaan yang didasarkan pada evaluasi terhadap aspek-aspek yang berbeda bagi pekerja. Sikap seseorang terhadap pekerjaannya tersebut menggambarkan pengalaman-pengalaman menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam pekerjaan dan harapan-harapan mengenai pengalaman mendatang.

Luthans (2008,p.206) menyatakan bahwa: *“There are three important dimensions to job satisfaction. First, job satisfaction is an emotional response to job satisfaction. As such, it cannot be seen: it can only be inferred. Second, job satisfaction often determined by how well outcomes meet or exceed expectations.*

*For example, if organizational participants feel that they are working much harder than others in the departement but are receiving fewer rewards, they will probably have a negative attitude toward the work, the boss, and/or coworkers. They will be dissatisfied. On the other hand, if they feel they are being treated very well and are being paid equitably, they are likely to have a positive attitude toward the job. They will be job satisfied. Third, job satisfaction represents several related attitudes”;*

Dari pendapat diatas menjelaskan bahwa ada tiga dimensi penting untuk kepuasan kerja. Pertama, kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional terhadap situasi kerja. Kedua, kepuasan kerja seringkali ditentukan oleh sejauhmana hasil yang diperoleh sesuai harapan dan Ketiga, kepuasan kerja mencerminkan beberapa sikap yang saling berhubungan.

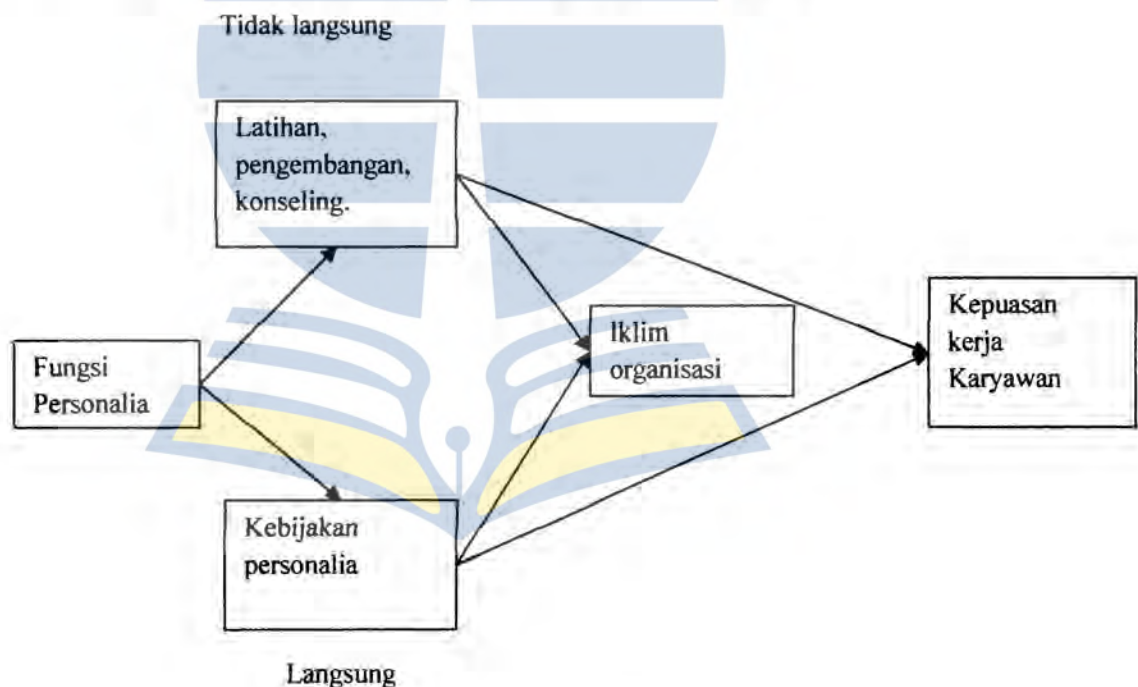
As'ad(2008,p.118), mengidentifikasikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut:

- a. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.
- b. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan dengan atasannya maupun dengan karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- c. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.

- d. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, berbagai macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Handoko (2009,p.194), menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di suatu organisasi adalah berkaitan erat dengan fungsi personalia baik fungsi personalia secara langsung maupun fungsi personalia secara tidak langsung di samping iklim organisasi itu sendiri dan kepemimpinan, dapat dilihat seperti pada gambar 1.1 berikut :

**Gambar 2.1 Fungsi Personalia dan Kepuasan Kerja**



Sumber : Handoko(2009,p.194)

Luthans (2008,p.244) menyatakan bahwa ada lima ciri-ciri penting dari pekerjaan yang berkaitan dengan kepuasan kerja yaitu :

- a. Pekerjaan itu sendiri
- b. Gaji
- c. Promosi
- d. Pengawasan
- e. Kelompok kerja
- f. Kondisi kerja

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Misalnya, penelitian hubungan dengan pendekatan karakteristik pekerjaan pada desain kerja, yang dibahas pada menunjukkan bahwa umpan balik dan pekerjaan itu sendiri dan otonomi merupakan dua faktor utama yang berhubungan dengan pekerjaan. Penelitian terbaru menemukan bahwa pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan ke jika persyaratan kreatif pekerjaan karyawan terpenuhi, maka mereka cenderung menjadi puas. Pada tingkat yang lebih pragmatis, beberapa unsur paling penting dan kepuasan kerja yang tidak dalam survei selama bertahun-tahun menyimpulkan pekerjaan yang menarik dan menantang, dan survei terbaru (Luthan 2008,p.244), menyatakan bahwa perkembangan karier (tidak perlu promosi) merupakan hal penting untuk karyawan muda dan tua.

Upah dan gaji dikenal menjadi signifikan tetapi kompleks secara kognitif, dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan

kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi. Karyawan melihat gaji sebagai refleksi bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan. Benefit tambahan juga penting, tetapi tidak begitu berpengaruh. Suatu alasan yang tidak terelakkan adalah kebanyakan karyawan bahkan tidak mengetahui seberapa banyak mereka menerima hasil dari keuntungan.

Kesempatan promosi sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan. Misalnya, individu yang dipromosikan atas dasar senioritas sering mengalami kepuasan kerja, tetapi tidak sebanyak orang yang dipromosikan atas dasar kinerja. Selain itu, promosi akan bermakna apabila disesuaikan kebutuhan organisasi dan prestasi pegawai.

Pengawasan merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Luthans (2008,p.245), menyatakan bahwa ada dua dimensi pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Pertama pengawasan yang berpusat pada karyawan yang diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan pada karyawan. Kedua, pengawasan yang tertuju pada karyawan yang terlibat atau berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

Pada umumnya rekan atau tim kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kelompok kerja atau tim kerja yang kuat bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat dan bantuan pada anggota individu. Tim yang efektif membuat pekerjaan menjadi menyenangkan. Kondisi kerja menurut Luthans (2008,p.245), menyatakan bahwa memiliki kecil pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Jika kondisi kerja bagus (misalnya bersih, lingkungan menarik), individu

akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan mereka. Kebanyakan ketidakpuasan disebabkan lingkungan kerja yang benar-benar tidak kondusif.

Wexley and Yukl (2006,p.162), menyatakan bahwa kepuasan kerja ditentukan atau dipengaruhi oleh sekelompok faktor. Faktor-faktor itu dapat dikelompokkan ke dalam tiga bagian, yaitu yang termasuk dalam karakteristik individu, variabel situasional, karakteristik pekerjaan.

- a. Karakter individu, yang meliputi: kebutuhan-kebutuhan individu, nilai-nilai yang dianut individu (*values*), dan ciri-ciri kepribadian (*personality traits*).
- b. Variabel-variabel yang bersifat situasional, yang meliputi: perbandingan terhadap situasi sosial yang ada, kelompok acuan, pengaruh dari pengalaman kerja sebelumnya.
- c. Karakteristik pekerjaan, yang meliputi: imbalan yang diterima, pengawasan yang dilakukan oleh atasan, pekerjaan itu sendiri, hubungan antara rekan sekerja, keamanan kerja, kesempatan untuk memperoleh perubahan status.

Handoko (2009,p.96), menyatakan bahwa ciri-ciri penting tadi ada beberapa indikator ketidakpuasan karyawan yang dapat dilihat dari :

- a. *Turnover* atau penggantian pegawai.

Kepuasan kerja yang tinggi berkait erat dengan rendahnya tingkat pergantian pegawai artinya proporsi pegawai yang meninggalkan organisasi sangat kecil. Sebaliknya organisasi yang karyawannya merasa tidak puas akan menunjukkan tingkat pergantian yang tinggi, mereka akan cenderung mencari sesuatu yang lebih baik di tempat lain dan meninggalkan majikan mereka. Pergantian pegawai cukup merugikan organisasi baik secara langsung

maupun tidak langsung. Bagi organisasi perlu mencari penggantinya dan harus melakukan serangkaian pelatihan dan lain sebagainya. Bagi karyawan yang tetap tinggal mungkin akan merasa tidak puas karena harus berpisah dengan rekan kerja dan timbulnya gangguan terhadap pola sosial yang telah dibina selama ini.

b. Pencurian.

Beberapa pegawai yang mencuri merasa bahwa tindakan yang mereka lakukan merupakan kompensasi ataupun cara membalas dari perlakuan organisasi yang tidak sehat terhadap mereka. Selamanya menanggulangi masalah ini karena hanya diarahkan pada gejalanya, tapi bukan pada sebab yang mendasar seperti besarnya ketidakpastian.

c. Kemangkiran.

Secara umum dapat disimpulkan bahwa para pegawai yang kurang puas cenderung lebih sering mangkir. Mereka akan mudah bereaksi terhadap kesempatan untuk melakukan hal tersebut.

Kepuasan kerja merupakan persoalan umum pada hampir semua unit kerja, baik itu berhubungan dengan motivasi, kesetiaan ataupun ketenangan bekerja dan disiplin kerja. Hulin (2009,p.33), menyatakan bahwa gaji merupakan faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja. Pernyataan ini tidak sepenuhnya benar, memang dengan mendapatkan gaji logikanya karyawan dapat melangsungkan hidupnya sehari-hari. Namun kenyataannya gaji yang tinggi tidak selalu menjadi faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja. Kenyataannya meskipun gaji telah dinaikkan masih banyak karyawan yang merasa tidak puas



dan tidak senang dengan pekerjaannya. As'ad, (2008,p.113), menyatakan bahwa Gaji hanya memberikan kepuasan sementara karena kepuasan terhadap gaji sangat dipengaruhi oleh kebutuhan dan nilai orang yang bersangkutan.

Handoko (2009,p.22), menyatakan bahwa kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang nampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan pekerjaannya. David dan Newstrom (2009,p.65), menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai perasaan senang atau tidak senang relatif yang berbeda dari pemikiran objektif dan keinginan perilaku. Robbins (2008,p.89), menyatakan bahwa kepuasan kerja dengan merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, seorang yang memiliki kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan, orang yang memiliki kepuasan kerja rendah menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan.

Berdasarkan teori-teori tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional seseorang terhadap pekerjaan yang ditekuninya dan banyak variabel yang dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Robbins (2008,p.181), menyatakan bahwa faktor-faktor yang lebih penting yang mendorong kepuasan kerja adalah :

a. Kerja yang secara mental menantang

Kerja yang menantang membuat karyawan cenderung lebih menyukai

pekerjaannya karena dengan memberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baiknya mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, akan tetapi jika banyak tantangan akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

b. Ganjaran yang pantas

Ganjaran pantas yang diinginkan pegawai seperti sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan tidak mendua berarti sesuai dengan pengharapan. Bila upah yang diberikan adil sesuai dengan beban pekerjaan dan tingkat keterampilan individu, maka upah/gaji yang diterima dapat memuaskan pegawai. Tidak semua pegawai mengejar uang, tetapi banyak yang bersedia menerima uang lebih kecil untuk bekerja dalam lokasi yang lebih diinginkan atau claim pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam kerja yang dilakukan. Tetapi kunci yang mengaitkan upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan, lebih penting adalah persepsi tentang keadilan misalnya dalam promosi. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang lebih tinggi. Oleh karena itu individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dengan cara yang adil (*fair and just*) kemungkinan besar akan mengalami

kepuasan dari pekerjaan mereka.

c. Kondisi kerja yang mendukung

Kondisi kerja mendukung setiap karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan melakukan pekerjaan tugas yang baik. Studi-studi sebelumnya menunjukkan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur, cahaya, derau, dan faktor-faktor lingkungan yang lain seharusnya tidak ekstrim (terlalu banyak atau terlalu sedikit) misalnya terlalu panas atau terlalu remang-remang. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang relatif bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat dan peralatan yang memadai.

d. Rekan kerja yang mendukung.

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 interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan merupakan determinan utama dari kepuasan kerja. Umumnya studi-studi sebelumnya menemukan bahwa kepuasan karyawan bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

Selain hal-hal yang dikemukakan di atas perlu diingat bahwa kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan juga merupakan faktor tambahan terhadap kepuasan kerja karyawan. John Holland dalam (Robbins,2008,p.183), menyatakan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan pekerjaan akan menghasilkan seorang individu yang terpuaskan. Orang-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 lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan-pekerjaan yang mereka lakukan dan kesuksesan ini mempunyai kemungkinan yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari dalam kerja mereka.

Smith, kendall dan hulin (Munandar,2004,p.74) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki lima dimensi yaitu sebagai berikut: 1)Pekerjaan Hal itu terjadi apabila pekerjaan tersebut memberikan kesempatan individu untuk belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab. 2)Imbalan Sejumlah uang (gaji) yang diterima sesuai dengan beban kerjanya dan seimbang dengan karyawan lain pada organisasi tersebut. 3)Kesempatan promosi Kesempatan untuk meningkatkan posisi pada struktur organisasi. 4)Supervisi Bergantung pada kemampuan atasannya untuk memberikan bantuan teknis dalam memotivasi. 5)Rekan kerja Seberapa besar rekan sekerja memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial.

#### 4. Kinerja

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok. Individu atau kelompok yang bekerja berdasarkan orientasi kemajuan pada pekerjaan merupakan implikasi dari esensi kinerja. Mangkunegara (2009,p.8) menyatakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Handoko (2009,p.235), menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Mathis & Jackson (2010,p.78), menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Simamora (2010,p.84), menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan. Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maier dalam As'ad, (2008,p.126), menyatakan bahwa kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Hasibuan (2010,p.73), menyatakan bahwa prestasi kerja adalah “suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”. Prestasi kerja ini merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, maka semakin besarlah prestasi kerja karyawan yang bersangkutan.

Dari pendapat tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang baik berupa produk atau jasa, dalam pelaksanaan pekerjaannya sesuai dengan beban tugas atau pekerjaan yang harus dilaksanakannya. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah awal untuk menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu perlu diupayakan untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai melalui standar kerja.

Mutu kerja karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Untuk memperoleh kontribusi karyawan yang optimal, manajemen harus mengetahui secara baik pengelolaan karyawan, dengan tujuan agar kinerja karyawan meningkat, sehingga mewujudkannya diperlukan adanya suatu tolok ukur kinerja

Gibson (2007,p.412) menyatakan bahwa standar kinerja merupakan aturan di dalam organisasi yang ditujukan untuk karyawan, atau sekelompok karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kinerja adalah hasil yang dicapai atas

prestasi kerja. Simamora (2010,p.93), menyatakan bahwa ada persyaratan yang harus dipenuhi standar kinerja pekerjaan yaitu:

- 1) Standar kinerja haruslah relevan dengan individu dan organisasi.
- 2) Standar kinerja haruslah stabil dan dapat diandalkan.
- 3) Standar kinerja haruslah membedakan antara pelaksanaan pekerjaan yang baik, sedang atau buruk.
- 4) Standar kinerja haruslah dinyatakan dalam angka.
- 5) Standar kinerja haruslah mudah diukur.
- 6) Standar kinerja haruslah dipahami oleh karyawan/pegawai dan penyelia.
- 7) Standar kinerja haruslah memberikan penafsiran yang tidak mendua.

Dari pendapat para pakar di atas, dapat disimpulkan bahwa standar kinerja sangat berkaitan dengan suatu penilaian atas prestasi yang dicapai dari perilaku individu untuk suatu pekerjaan. Dalam penelitian ini standar kinerja diukur berdasarkan tiga perangkat kriteria paling populer saat ini, sesuai yang diajukan oleh Luthan (2008,p.259) yaitu :

- a. *Result of individual duty.*
- b. *Behaviour.*
- c. *Distinguish individual.*

Hasil tugas individual merupakan tujuan akhir yang diperhitungkan, dengan menggunakan hasil tugas, seorang manajer pabrik dapat menilai atas dasar kriteria seperti kuantitas yang diproduksi, bahan tidak terpakai, dan biaya perunit produksi. Perilaku dalam banyak kasus, sukar untuk mengenali hasil spesifik yang dapat dikaitkan secara langsung dengan tindakan seorang karyawan.

## B. Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu, merupakan eksposisi yang melandasi penelitian ini dan sebagai alasan untuk yang memperkuat penelitian ini dilakukan. Lebih jelasnya hasil penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti / Tahun	Judul	Tujuan	Metodologi	Hasil Penelitian
1.	Sayed et al (2013)	<i>Studying the Relationship between Organizational Justice and Employees' Quality of Work Life in Public Organizations: A Case Study of Qom Province</i>	Menganalisis hubungan antara komponen keadilan organisasional dalam 3 tiga bentuk spesifik yaitu persepsi keadilan, keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional dengan kualitas kehidupan kerja.	Kuantitatif dengan pendekatan survey.	Terdapat hubungan positif yang signifikan antara keadilan organisasi dan kualitas kehidupan kerja. Analisis korelasi untuk tiga komponen keadilan organisasi menunjukkan bahwa tiga komponen keadilan organisasi memiliki hubungan positif dengan kualitas kehidupan kerja
2.	Mubashar et al (2012)	<i>Organizational Justice in Performance Appraisal System: Impact on Employees Satisfaction and Work Performance</i>	Menguji hubungan keadilan organisasional (keadilan prosedural, keadilan distributif dan keadilan interaksional) dengan prestasi	Kuantitatif dengan pendekatan survey dan jenis penelitian explanatory Research	Keadilan distributif, keadilan prosedural baik langsung maupun tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan prestasi kerja



			kerja melalui kepuasan kerja dan penilaian kinerja		
3.	Satish dan Joseph (1995)	<i>Variation in Compensation Pecision by Manager: An Empirical Investigations</i>	mengetahui berbagai faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi bagi bawahan	Kuantitatif dengan pendekatan survey dan jenis penelitian explanatory Research	prestasi kerja karyawan mempunyai hubungan positif dan signifikan bagi 87 manajer, konsistensi prestasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikansi bagi 66 manajer dan negatif bagi 5 manajer. Pentingnya pekerjaan bawahan bernilai positif bagi 45 manajer dan negatif bagi 7 manajer. Tingkat gangguan mempunyai pengaruh positif bagi 39 manajer dan negatif bagi 11 manajer. Sedangkan keseluruhan faktor mempengaruhi secara signifikan bagi 24 manajer dan 97 manajer
4.	Mathieu dan Jones (2010)	<i>Further Evidence for the Discriminant Validity of Measures of Organizational Commitment, Job Involvement and Job Satisfaction</i>	mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi serta <i>job involvement</i>	Kuantitatif dengan pendekatan survey	Komitmen organisasi dengan <i>job involvement</i> (0,450, $p < 0,001$ ), kepuasan kerja dengan komitmen organisasi (0,697, $p < 0,001$ ) dan kepuasan kerja dengan <i>job involvement</i> (0,275, $p < 0,001$ ).
5.	Knoop (1995)	<i>Relationships Among Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment for</i>	Mengetahui derajat hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi dan <i>job involvement</i>	Kuantitatif dengan pendekatan survey	ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, komitmen organisasi dengan <i>job involvement</i>

		<i>Nurse</i>	karyawan		
6.	Khusaini (1996)	Pengaruh Kepuasan Kompensasi Terhadap Komitmen Karyawan Pada Organisasi, Serta Dampaknya Terhadap Prestasi Kerja Karyawan	Mendeskripsikan Pengaruh Kepuasan Kompensasi Terhadap Komitmen Karyawan Pada Organisasi, Serta Dampaknya Terhadap Prestasi Kerja Karyawan	Kuantitatif dengan pendekatan survey dan jenis penelitian explanatory Research	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan karyawan pada kompensasi material dan kompensasi sosial berpengaruh terhadap kesetiaan karyawan pada organisasi kemauan karyawan bekerja keras dan kebanggaan karyawan pada organisasi berpengaruh pada kecakapan karyawan dalam bekerja. Kepuasan karyawan pada kompensasi material dan sosial berpengaruh langsung terhadap prestasi kerja
7.	Arik dan Masanori (2011)	<i>The Effect of Financial and Non Financial Compensation to the Employee Performance</i>	Menganalisis spengaruh kompensasi financial dan kompensasi non financial terhadap karyawan pegawai PT Telkom di Malang.	Kuantitatif dengan pendekatan survey	Kompensasi financial dan kompensasi non financial berpengaruh signifikan terhadap karyawan pegawai PT Telkom di Malang.
8.	Allen dan Russell (2007)	<i>Survivor Reaction to Organizational Downsizing</i>	Mendeskripsikan tingkat kepuasan kerja di Amerika	Survey	para pekerja cenderung tidak begitu puas dengan bayaran dan promosi yang diberikan perusahaan disebabkan oleh lingkungan kerja yang kurang kondusif
9.	Milton (2005)	<i>Human Behavior in Organization</i>	Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja	Survey	Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu gaji, kondisi kerja, mutu pengawasan, teman sekerja, jenis pekerjaan, keamanan kerja dan kesempatan untuk maju serta faktor

					individu yang berpengaruh adalah kebutuhan-kebutuhan yang dimilikinya, nilai-nilai yang dianut dan sifat-sifat kepribadian
10.	Arvey <i>et al</i> (2004)	Genetic Influences on Job Satisfaction and Work Value	Menganalisis kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Kuantitatif dengan pendekatan survey	kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
11.	Locke (2006)	<i>The Nature and Causes of Job Satisfaction</i>	Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Kuantitatif dengan pendekatan survey dan jenis penelitian explanatory Research	kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Salah satu perbandingan penelitian saat ini yang dilakukan dengan penelitian terdahulu, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Sayed et al (2013) melakukan penelitian dengan judul "Studying the Relationship between Organizational Justice and Employees' Quality of Work Life in Public Organizations: A Case Study of Qom Province". Tujuan utama dari penelitian ini adalah analisis korelasi antara keadilan organisasi dan kualitas kehidupan kerja. Sampel 264 semua karyawan organisasi publik di Provinsi Qom. Temuan menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara keadilan organisasi dan kualitas kehidupan kerja. Analisis korelasi untuk tiga komponen keadilan organisasi menunjukkan bahwa tiga komponen keadilan organisasi memiliki hubungan positif dengan kualitas kehidupan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan saat ini mencoba untuk mendeskripsikan pada usaha

mengungkapkan suatu masalah atau keadaan berdasarkan hubungan kausal antar variabel yang diteliti dengan metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara sensus, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Bentuk penelitian yang digunakan adalah ekplanasi yaitu satu diantara bentuk penelitian kuantitatif asosiatif dengan ciri adanya hipotesis yang akan diuji kebenarannya melalui penelitian ini.

Berdasarkan uraian diatas dijelaskan bahwa keterkaitan antara variabel penelitian ini yaitu keadilan, kompensasi dan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai tidak hanya sesuai dengan kajian teori akan tetapi juga sudah diperkuat oleh temuan-temuan empiris yang sudah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya.

### **C. Kerangka Pemikiran**

Uma (1992) dalam sugiyono (2012,p.65) menyatakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Sebagai gambaran dari kerangka pemikiran penelitian ini yang mana untuk mengetahui kerangka acuan dan memperhatikan sesuatu teori yang diajukan

dalam penelitian melalui pengujian hipotesis dan untuk mengetahui pengaruh variabel keadilan, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu.

Pegawai Negeri adalah mereka yang telah memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat dan diberhentikan oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau tugas lainnya yang ditetapkan berdasar peraturan perundangan serta digaji oleh negara. Pegawai Negeri berkedudukan sebagai Unsur Aparatur Negara sebagai abdi masyarakat. Berperan sebagai Pelayan (Server) publik, dengan tugas pokok melayani publik. Sedangkan fungsinya memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan. Aparatur Pemerintah dituntut harus mampu (1) melayani publik (2) mengayomi publik (3) Menumbuhkembangkan prakarsa & peran serta publik dalam pembangunan.

Deborah dan Hui (2005) menyatakan bahwa secara umum, para peneliti tentang keadilan organisasional memfokuskan diri pada tiga isu utama untuk menilai istilah keadilan dalam organisasi. Ketiga isu yang dimaksud yaitu: hasil (*outcomes*), proses (*process*) dan interaksi antar personal (*interpersonal interactions*). Keadilan adalah kondisi kebenaran ideal secara moral mengenai sesuatu hal, baik menyangkut benda atau orang.

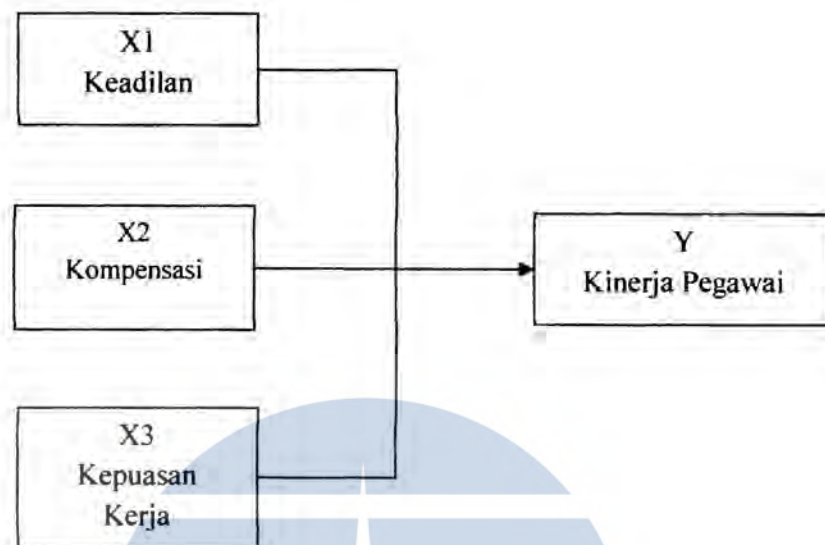
Notoadmojo (2003 : 153) berpendapat, kompensasi adalah yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi penting bagi

karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Masyarakat melihat kompensasi sebagai suatu keadilan, dimana perusahaan dalam menentukan gaji tidak melihat dari jenis kelamin namun kualifikasi.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Lebih lanjut Mangkunegara (2010:78) menyatakan bahwa perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan.

Kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2001). Menurut Darma (2005) bahwa faktor-faktor tingkat kinerja staf meliputi: mutu pekerjaan, jumlah pekerjaan, efektifitas biaya dan inisiatif. Sementara karakteristik individu yang mempengaruhi kinerja meliputi: umur, jenis kelamin, pendidikan, lama kerja, penempatan kerja dan lingkungan kerja (rekan kerja, atasan, organisasi, penghargaan dan imbalan).

Hubungan antar variabel-variabel dalam penelitian ini yang mengadopsi dari berbagai landasan teori dan penelitian terdahulu maka dikemukakan model kerangka pemikiran yang dapat dilihat pada gambar 2.2



Gambar 2.2. Kerangka Penelitian

#### D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang, kajian teori dan empiris, maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. H1 = Keadilan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi kabupaten Kapuas Hulu.
2. H2 = Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi kabupaten Kapuas Hulu.

3. H3 = Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi kabupaten Kapuas Hulu.





## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Tempat dan Objek Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu. Objek penelitian berhubungan dengan kinerja pegawai yang berkaitan dengan keadilan, kompensasi dan kepuasan kerja.

#### B. Desain Penelitian

Penelitian ini mendeskripsikan pada usaha mengungkapkan suatu masalah atau keadaan berdasarkan hubungan kausal antar variabel yang diteliti. Oleh sebab itu berdasarkan masalah yang dirumuskan dan ruang lingkup penelitian, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Sugiyono (2012,p.47), menyatakan bahwa metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara sensus, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Bentuk penelitian yang digunakan adalah ekplanasi yaitu satu diantara bentuk penelitian kuantitatif asosiatif dengan ciri adanya hipotesis yang akan diuji kebenarannya melalui penelitian ini. *Explanatory research*, menurut Sugiyono

(2012,p.6) yaitu “penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis”. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey. Menurut Sugiyono (2012,p.47) Metode Survey adalah penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang utama, serta adanya pengujian hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang akan dibuktikan kebenarannya secara empiris berdasarkan data dari lapangan”.

### **C. Populasi dan Sampel**

Sugiyono (2012,p.55), menyatakan bahwa Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga. “Populasi dapat dibedakan pula antara populasi sampling dan populasi sasaran”. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 40 orang.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi atau bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi, untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif/mewakili (Sugiyono 2012,p.56). Dikarenakan jumlah populasi relatif kecil, maka dalam penelitian digunakan sampel dalam bentuk sensus yaitu jumlah populasi dijadikan

sebagai sampel. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini berjumlah 40 orang.

#### **D. Definisi Operasional Variabel**

Untuk menghindari perbedaan persepsi terhadap variabel penelitian maka perlu diketengahkan definisi operasional variabel penelitian sebagai berikut :

1. Keadilan, adalah perlakuan yang wajar yang diterima pegawai dari organisasi. Dimana Kewajaran (*Fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak pemangku kepentingan yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Keadilan dalam penelitian ini diukur dengan indikator sebagai berikut :
  - a. Keadilan distributif, yaitu Penilaian yang berkaitan dengan kewajaran hasil atau kewajaran pengalokasian, mengacu pada kewajaran yang diterima.
  - b. Keadilan prosedural, yaitu penilaian yang mengacu pada elemen-elemen proses, mengacu pada kewajaran proses bagaimana suatu keputusan diambil.
2. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan pada karyawan oleh organisasi sebagai bentuk balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi dalam penelitian ini diukur dengan indikator sebagai berikut:
  - a. Kompensasi finansial, yaitu bentuk balas jasa yang diterima karyawan dalam bentuk materi.

- b. Kompensasi non finansial, yaitu bentuk balas jasa yang diterima karyawan dalam bentuk non materi.
3. Kepuasan kerja, adalah perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami pegawai dalam bekerja. Kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur dengan indikator sebagai berikut:
  - a. *Turnover* atau penggantian pegawai yaitu Kepuasan kerja yang tinggi berkait erat dengan rendahnya tingkat pergantian pegawai artinya proporsi pegawai yang meninggalkan organisasi sangat kecil. Sebaliknya organisasi yang karyawannya merasa tidak puas akan menunjukkan tingkat pergantian yang tinggi, mereka akan cenderung mencari sesuatu yang lebih baik di tempat lain dan meninggalkan majikan mereka.
  - b. Moral kerja, yaitu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka.
4. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Kinerja dalam penelitian ini diukur dengan indikator sebagai berikut:
  - a. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai (nilai dapat dihitung secara pasti).
  - b. Kualitas, yaitu tolok ukur yang terkait dengan kemampuan, skill, kecerdasan dan lain-lain, sedangkan kuantitas adalah tolok ukur yang berkaitan dengan jumlah.

- c. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

### **E. Instrumen Penelitian**

Sugiyono (2012,p.135) menyatakan bahwa “ketepatan pengujian suatu hipotesis tentang hubungan antar variabel dalam penelitian sangat tergantung pada kualitas data yang diperoleh dan digunakan dalam pengujian tersebut” Kualitas data yang diperoleh sangat ditentukan oleh kesungguhan responden dalam menjawab semua pertanyaan penelitian, dan alat pengukur (berupa kuesioner) yang digunakan untuk mengumpulkan data tersebut, apakah memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi. Bilamana data yang dipakai untuk menguji hipotesis tidak valid dan tidak reliabel, maka pengujian hipotesis tersebut tidak akan mengenai sarasanya. Sebelum melakukan pengolahan data untuk pengujian hipotesis, peneliti perlu melakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap data tersebut apakah sudah memenuhi kriteria valid dan reliabel.

#### **1. Uji Validitas**

Uji validitas ini dilakukan dengan cara mengkorelasikan setiap indikator dalam suatu variabel dengan total scorenya. Untuk menguji validitas menggunakan teknik korelasi product moment (Karl Pearson), Sugiyono (2012,p.103 ) yaitu ;

$$r = \frac{n (XY) - (X)(y)}{[n^2 - (X^2)][n Y^2 - (Y^2)]}$$

Gambar. 3.1 Teknik Korelasi Product Moment (Karl Pearson)

Dimana :

X = nilai setiap item

Y = Total nilai untuk variabel yang diteliti

r = Koefisien korelasi

Sugiyono (2012,p.104) meyakini, cara yang digunakan yaitu menggunakan analisa butir atau istilah lainnya yaitu analisa item dimana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan dikorelasikan dengan nilai total seluruh butir pertanyaan untuk suatu variabel dengan menggunakan rumus *Korelasi Product Moment*. Syarat minimum untuk dianggap valid adalah nilai  $r > 0,30$ .

## 2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui adanya konsistensi alat ukur dalam penggunaannya, atau dengan kata lain alat ukur tersebut dapat dikatakan reliabel jika secara konsisten menunjukkan hasil ukuran yang sama apabila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Jadi, reliabilitas merupakan suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana instrumen dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Untuk uji reliabilitas ini digunakan teknik *Alpha Cronbach*, dimana suatu instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0,6 atau lebih (Umar, 2007,p.103). Dengan demikian Reliabilitas adalah indeks yang

menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya. Untuk mengetahui apakah alat ukur itu reliabel atau tidak, diuji dengan menggunakan metode Alpha Cronbach oleh Uma Sekaran (2006,p.312) :

$$r = \left[ \frac{k}{(k-1)} \left( 1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2} \right) \right]$$

Gambar 3.2. Metode Alpha CronbachZ

Keterangan :

$r$  = koefisien realibilitas istrument (cronbach alpha)  
 $k$  = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2}$  = total varians butir

- a. 0,8-1,0 = Reliabilitas baik  
 b. 0,6-0,799 = Reliabilitas diterima  
 c. kurang dari 0,6 = Reliabilitas kurang baik

#### F. Prosedur Pengumpulan Data

Sugiyono (2012) dalam Siregar (2013,p.39) menyatakan bahwa metode pengumpulan data yang umum digunakan adalah wawancara, kuisisioner dan observasi. Penelitian ini dilakukan secara kuisisioner (angket) dimana teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan analis untuk dapat mempelajari sikap-sikap, keyakinan, prilaku dan karakteristik beberapa orang utama dalam organisasi.





### G. Metode Analisis Data.

Untuk menjawab permasalahan pertama, data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dengan menggunakan distribusi frekuensi. Menurut Sugiyono (2012,p.72) yang dimaksud dengan statistik deskriptif yaitu statistik yang dipergunakan untuk menganalisa data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penggunaan statistik deskriptif untuk memberikan deskripsi mengenai variabel bebas dan terikat melalui penggunaan tabel frekuensi. Data yang telah terkumpul selanjutnya akan diedit dan ditabulasikan dalam tabel, setelah itu dilakukan pembahasan secara deskriptif.

Dalam pengujian hipotesis penelitian digunakan analisis Regresi Linier Berganda. Menurut Siregar (2013,p.405), regresi berganda merupakan pengembangan dari regresi linier sederhana yaitu sama-sama alat yang dapat digunakan untuk melakukan prediksi permintaan di masa yang akan datang, berdasarkan data masa lalu atau untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (*independent*) terhadap satu variabel tak bebas (*dependent*).

Untuk menjawab permasalahan digunakan analisis kuantitatif multivariat yaitu Regresi Linier Berganda sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana Y = Kinerja Pegawai

$\beta_0$  = Konstanta

$X_1$  = Keadilan

$X_2$  = Kompensasi

$X_3$  = Kepuasan Kerja

$e$  = Error terms

Dalam mengestimasi digunakan model regresi linier berganda, ada beberapa syarat pemenuhan asumsi-asumsi klasik. Beberapa asumsi klasik yang harus dipenuhi dalam model regresi menurut Singgih (2013,p.203-208) yaitu:

### 1. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinieritas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinieritas. Ada beberapa metode pengujian yang bisa digunakan diantaranya yaitu 1) dengan melihat nilai inflation factor (VIF) pada model regresi, 2) dengan membandingkan nilai koefisien determinasi individual ( $r^2$ ) dengan nilai determinasi secara serentak ( $R^2$ ), dan 3) dengan melihat nilai eigenvalue dan condition index.

Pada pembahasan ini akan dilakukan uji multikolinieritas dengan melihat nilai inflation factor (VIF) pada model regresi dan membandingkan nilai koefisien determinasi individual ( $r^2$ ) dengan nilai determinasi secara serentak ( $R^2$ ). Menurut Santoso (2001), pada umumnya jika VIF lebih besar dari 5,

maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya. Singgih (2013,p.282), menyatakan bahwa multikolinieritas terjadi apabila nilai VIF (*Variance Inflating Factor*) lebih besar dari 5. Hasil pengujian nilai VIF lebih kecil dari 5.

## 2. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan kelayakan persyaratan regresi untuk melihat data variabel bebas adalah normal berdasarkan hasil di atas, bahwa data terdistribusi dengan normal, sehingga model regresi dalam penelitian ini layak digunakan. Penerimaan normalitas data sesuai dengan pendapat Singgih (2013,p.214), menyatakan bahwa: Pertama. garis kuva histogram tidak miring ke kiri atau ke kanan. Kedua, karena titik-titik pada Normal P-P Plot mengikuti atau menyebar disekitar garis diagonal, berarti data terdistribusi normal. Uji normalitas bisa menggunakan analisis grafik, yaitu dengan melihat histogram dari residual atau *normal probability plot*-nya. *Normal probability plot* adalah *plot* yang membandingkan distribusi kumulatif data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif sebaran normal teoritis. Distribusi normal akan membentuk garis lurus diagonal. Jika distribusi data yang diuji normal, maka sebaran titik-titiknya akan mengikuti (berada di sekitar) garis diagonal tersebut. Bila ada titik-titik yang terpencil cukup jauh dari garis diagonal, maka distribusi data tersebut tidak normal.

### 3. Heterokedastisitas

Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas (perbedaan *variance*). Menurut Singgih (2013,p.210) jika ada pola, tertentu seperti titik-titik membentuk satu pola tertentu dan bergelombang dan tidak menyebar di atas atau di bawah angka 0, maka terjadi heterokedastisitas.

Cara termudah untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas ialah dengan metode grafik SPSS. Deteksi heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik tertentu, dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual ( $Y - \text{Prediksi} - Y$  sesungguhnya) yang *distudentized*.

Situasi heteroskedastisitas akan menyebabkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien dan hasil taksiran dapat menjadi kurang atau juga melebihi dari yang semestinya. Dengan demikian, agar koefisien-koefisien regresi tidak menyesatkan, maka situasi heteroskedastisitas tersebut harus dihilangkan dari model regresi.

### 4. Uji Linieritas

Dilakukan untuk mengetahui apakah antara variabel dependen (Y) dan variabel independent (X) mempunyai hubungan linier (Siregar, 2013,p.178).

Uji linieritas menggunakan program SPSS, dimana jika signifikan F pada ANOVA lebih besar dari 0.05 maka hipotesis tentang hubungan linier dapat diterima.

## H. Pengujian Hipotesis

Sesuai dengan hipotesis yang telah dikemukakan, maka Pengujian hipotesis mengenai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan dengan menggunakan uji statistik F. Tahap uji F adalah sebagai berikut:

$$1. H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$$

Artinya secara simultan tidak ada pengaruh signifikan variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  terhadap variabel Y

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 \neq 0$$

Artinya secara simultan ada pengaruh signifikan variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  terhadap variabel Y

2. Menentukan tingkat signifikan ( $\alpha$ ), yaitu 10 % dan degree of freedom (df) =  $n - k$  guna menentukan nilai F tabel
3. Menentukan F hitung dengan rumus:

$$F \text{ hitung} = \frac{SSR}{(k-1)}$$

$$\frac{SSE}{(n-k)}$$

Di mana:

SSR = Sum of squared from the regression

SSE = Sum of squared from sampling error

$n$  = jumlah observasi

$k$  = jumlah variabel

4. Membandingkan hasil F hitung dengan F tabel, dengan kriteria yaitu F hitung  $> F$  tabel, berarti  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak; F hitung  $< F$  tabel berarti  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak

Selain tersebut di atas, cara singkat yang dapat digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen adalah dengan membandingkan nilai signifikan F dengan  $\alpha$ . Jika signifikan F  $< \alpha$  berarti  $H_o$  ditolak. Pengujian hipotesis mengenai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial dengan menggunakan uji statistik t. Tahap uji t adalah sebagai berikut:

- a.  $H_o : b_i = 0$ , artinya tidak ada pengaruh signifikan dari variabel  $X_i$  terhadap variabel  $Y_i$   
 $H_a : b_i > 0$ , artinya ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel  $X_i$  terhadap variabel  $Y_i$
- b. Menentukan tingkat signifikan ( $\alpha$ ), yaitu 10 % dan *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n - k$  guna menentukan nilai tabel
- c. Menentukan t hitung dengan rumus:  $t \text{ hitung} = \frac{b_i}{S_b(b_i)}$

Di mana:

$b_i$  = koefisien regresi  $i$

$S_b(b_i)$  = simpangan baku dari koefisien regresi

- d. Membandingkan hasil  $t$  hitung dengan  $t$  tabel, dengan kriteria yaitu  $t$  hitung  $> t$  tabel, berarti  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak;  $t$  hitung  $< t$  tabel berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

Selain tersebut di atas, cara singkat yang dapat digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen adalah dengan membandingkan nilai signifikan  $t$  dengan  $\alpha$ . Jika signifikan  $t < \alpha$  berarti  $H_0$  ditolak.



## BAB IV

### TEMUAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu, dari hasil survei dan jawaban kuesioner diperoleh gambaran umum lokasi penelitian, karakteristik pegawai, deskripsi data penelitian dan distribusi frekwensi masing-masing variabel penelitian sebagai berikut :

##### 1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika adalah satuan kerja perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan dalam bidang perhubungan, komunikasi dan informatika untuk menunjang pelaksanaan kegiatan pelayanan dan pembangunan di seluruh wilayah Kabupaten Kapuas Hulu.

Meningkatnya tuntutan masyarakat akan pelayanan prima, mendorong Dinas perhubungan, Komunikasi dan informatika Kabupaten Kapuas Hulu untuk melakukan perubahan kearah perbaikan. Dinas Perhubungan , Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu, dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya juga telah menetapkan Visi yakni **“Terwujudnya Perhubungan yang tertib aman dan lancar serta pusat pelayanan komunikasi dan informasi yang maju dan berkembang, berdaya guna dan berhasil guna di Kapuas Hulu”**.



Untuk mewujudkan Visi tersebut di atas, ditetapkanlah Misi. Misi merupakan suatu tindakan yang harus dilakukan agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik sesuai dengan visi yang telah ditetapkan. Misi yang diciptakan sebagai pemandu dalam mencapai tujuan yang hendak dicapai oleh Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu sebagaimana tergambar dalam visi. Misi dari Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana perhubungan, komunikasi dan informasi untuk mendorong kelancaran pertumbuhan ekonomi pembangunan daeran Kabupaten Kapuas Hulu;
- 2) Meningkatkan kualitas pembinaan aparatur dalam rangka mendorong terlaksananya pelayanan prima;
- 3) Memberikan pelayanan informasi, komunikasi dan telematika kepada pemerintah daerah dan publik secara terpadu;
- 4) Menyelenggarakan kegiatan pengolahan data statis dan dinamis sebagai sumber data pokok Kabupaten Kapuas Hulu;
- 5) Mengelola, melestarikan dan menyelenggarakan pelayanan komunikasi dan informasi serta pengolahan data dan informatika;

Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informamtika Kabupaten Kapuas Hulu, dibentuk melalui Peraturan Daerah Kabupaten Kapuas Hulu Nomor 7 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Kapuas Hulu. Selanjutnya sesuai dengan Peraturan Bupati Kapuas Hulu Nomor 28 Tahun 2008 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Dinas Perhubungan

Komunikasi dan Informatika bahwa merupakan unsur pembantu Kepala Daerah dalam penyelenggaraan pemerintah daerah, dan dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Bupati Kapuas Hulu melalui Sekretaris Daerah. Untuk menjalankan tugas pokok sebagaimana tersebut diatas, Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu mempunyai fungsi sebagai berikut :

- 1) Perumusan Kebijakan teknis dibidang Perhubungan, Komunikasi dan Informatika;
- 2) Pelaksanaan urusan pemerintahan dibidang Perhubungan, Komunikasi dan Informatika ;
- 3) Pengelolaan barang milik/kekayaan daerah yang menjadi tanggungjawabnya;
- 4) Pengawasan dan pengendalian terhadap pelaksanaan kegiatan yang diberikan denganbidang tugasnya;
- 5) Penyampaian laporan yang berkaitan dengan bidang tugasnya secara periodik;
- 6) Pelaksanaan pemberian perizinan dibidang perhubungan dan telekomunikasi berdasarkan standar pelayanan yang ditentukan;
- 7) Pelaksanaan tugas lain yang diserahkan oleh Bupati sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

## **2. Karakteristik Pegawai**

Pada penelitian ini yang menjadi responden adalah pegawai negeri sipil di lingkungan Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu. Dari hasil pengamatan di lapangan, kondisi pegawai yang diambil dalam penelitian ini memiliki karakteristik yang berbeda antar pegawai satu dengan

pegawai lainnya. Perbedaan karakteristik ini terutama dalam jenis kelamin, umur, lama bekerja, latar belakang pendidikan dan tingkat pendidikan. Karakteristik pegawai baik langsung maupun tidak langsung akan sangat menentukan kontribusi tingkat pada karakteristik pekerjaan dan Kinerja pegawai.

Sejalan dengan hal tersebut, bahwa dalam penelitian sumber daya manusia, karakteristik responden merupakan dimensi yang penting, yaitu pencerminan suatu dinamika perilaku yang berperan memberikan kontribusi dari suatu kenyataan empiris yang dihadapi dalam aktivitas sehari-hari. Dari kuesioner yang disampaikan kepada pegawai diperoleh data umum tentang identitas pegawai meliputi: jenis kelamin, usia, masa kerja, dan tingkat pendidikan, latar belakang pendidikan dan kepangkatan. Data tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Pada umumnya jenis kelamin akan berpengaruh terhadap perilaku seseorang, sehingga akan mempengaruhi pekerjaan yang akan dilaksanakan. Data responden berdasarkan jenis kelamin disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.1.  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Responden	Persentase
1	Laki-laki	27	68
2	Perempuan	13	32
	Jumlah	40	100 %

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari Tabel 4.1. memperlihatkan bahwa sebagian besar jenis kelamin responden laki-laki. Jenis kelamin responden berjumlah 27 orang atau 68%, sedangkan untuk jenis kelamin perempuan berjumlah 13 orang atau 32%. Jika

diperhatikan dari komposisi belum memperhatikan peran posisi gender. Sebagian besar pegawai yang ada pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika didominasi jenis kelamin laki-laki.

#### b. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Keterkaitan antara umur dan dengan kinerja responden di tempat kerja adalah mengenai pengalaman dan tanggung jawab masing-masing pegawai. Data responden berdasarkan umur dapat disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.2.  
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No	Umur (Tahun)	Responden	Persentase
1	25 – 30	7	18
2	31 – 35	10	25
3	36 – 40	7	18
4	41 – 45	6	15
5	46 – 50	6	15
6	51 – 55	4	10
	Jumlah	40	100 %

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari Tabel 4.2 memperlihatkan bahwa sebagian besar pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika yang berumur antara 25-30 tahun ada 7 orang atau 18%, yang berumur 31-35 ada 10 orang atau 25%, yang berumur 36-40 ada 7 orang atau 18%, yang berumur 41-45 ada 6 orang atau 15%, yang berumur 46-50 ada 6 orang atau 15% dan yang berumur 51-55 ada 4 orang atau 10%. Tingkat usia memang bisa menunjukkan tingkat produktivitas seseorang. Usia bisa mencerminkan pengalaman seseorang dalam menekuni pekerjaan.

### c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan berperan penting bagi peningkatan kualitas pegawai. Pegawai yang jenjang pendidikan berbeda, biasanya kualitas kerja dan kualitas pengambilan keputusan di dalam tugasnya akan berbeda. Tingkat pendidikan sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai, dimana tingkat pendidikan memperlihatkan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Data responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.3.

#### Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Responden	Persentase
1	SMU / SMK	25	62.5
2	D III	3	7.5
3	S1	10	25
4	S2	2	5
	Jumlah	40	100 %

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.3, dapat dilihat sebagian besar responden berpendidikan SMU/SMK dengan jumlah sebanyak 25 orang atau 62,5%, pendidikan DIII berjumlah 3 orang atau 7,5 %, responden yang berpendidikan Sarjana(S1) berjumlah 10 orang atau 25%, sedangkan responden berpendidikan S2 berjumlah 2 orang atau 5%. Bahwa tingkat pendidikan responden adalah heterogen dan didominasi oleh SMU/SMK. Tingkat pendidikan sebagai indikator untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia, oleh sebab itu karakteristik pekerjaan sebagai upaya meningkatkan kinerja pegawai hanya bisa dicapai apabila pendidikan pegawai memadai.

#### d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja pegawai merupakan salah satu indikator untuk menentukan dan melihat loyalitas dalam melakukan setiap pekerjaan. Masa kerja juga mencerminkan pengalaman dan tanggung jawab pegawai pada pekerjaan ditekuni. Masa kerja mencerminkan kemampuan dalam beradaptasi, loyalitas, dan Kinerja terhadap pekerjaan yang dipercayakan kepada setiap pegawai. Data responden berdasarkan masa kerja dapat disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.4.

#### Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja (Tahun)	Responden	Persentase
1	1 – 5	14	35 %
2	6 – 10	8	20 %
3	11 – 15	6	15 %
4	16 – 20	4	10 %
5	21 – 25	2	5 %
6	26 – 30	6	15 %
	Jumlah	40	100 %

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari Tabel 4.4. memperlihatkan bahwa responden yang memiliki masa kerja pegawai antara 1-5 tahun berjumlah 14 orang atau 35%, pegawai dengan masa kerja 6-10 tahun berjumlah 8 orang atau 20%, pegawai dengan masa kerja 11-15 tahun berjumlah 6 orang atau 15%, pegawai dengan masa kerja 16-20 tahun berjumlah 4 orang atau 10%, pegawai dengan masa kerja 21-25 tahun berjumlah 2 orang atau 5%, dan pegawai dengan masa kerja 26-30 tahun berjumlah 6 orang atau 15%. Dengan demikian dapat diketahui bahwa masa kerja terbanyak didominasi pada interval 1-5 tahun.

#### e. Karakteristik Responden Berdasarkan Kepangkatan

Kepangkatan merefleksikan prestasi jabatan dan fungsional yang menjadi dasar seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sebagai aparatur negara. Data responden berdasarkan kepangkatan dapat disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.5.

#### Karakteristik Responden Menurut Kepangkatan

No	Golongan	Responden	Persentase
1.	II	28	70
2.	III	7	17,5
3.	IV	5	12,5
	Jumlah	40	100 %

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari Tabel 4.5. memperlihatkan bahwa sebagian besar responden adalah memiliki kepangkatan golongan II. Dimana jumlah responden golongan II sebanyak 28 orang atau 70%, jumlah responden golongan III sebanyak 7 orang atau 17,5% dan responden golongan IV berjumlah 5 orang atau 12,5%. Dengan demikian diketahui bahwa kepangkatan didominasi oleh golongan II.

### B. Uji Instrumen Penelitian

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisa butir atau istilah lainnya yaitu analisa item (Sugiyono, 2012:187), yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir dengan menggunakan teknik korelasi. Syarat minimum untuk dianggap valid adalah nilai  $r > 0,30$ . Pada uji validitas ini, sampel yang digunakan sebanyak 40 responden yaitu seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan

Informatika Kabupaten Kapuas Hulu kecuali Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu.

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 4.6, dapat dilihat bahwa nilai korelasi masing-masing variabel lebih besar dari 0,30 ( $r > 0,30$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa tiap item dalam variabel Keadilan (X1), Kompensasi (X2), Kepuasan Kerja (X3) dan Kinerja (Y) adalah valid dan kuesioner penelitian tersebut layak untuk didistribusikan kepada 40 orang responden. Adapun hasil pengujian validitas dengan variabel Keadilan (X1), Kompensasi (X2), Kepuasan Kerja (X3) dan Kinerja (Y) dapat dilihat pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6  
Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Keadilan (X1)		Kompensasi (X2)		Kepuasan Kerja (X3)		Kinerja Pegawai Dishubkominfo (Y)	
Item Kusioner	Validitas	Item Kusioner	Validitas	Item Kusioner	Validitas	Item Kusioner	Validitas
X1.1	.809	X2.1	.890	X3.1	.867	Y1.1	.873
X1.2	.878	X2.2	.901	X3.2	.869	Y1.2	.900
X1.3	.840	X2.3	.914	X3.3	.861	Y1.3	.882
X1.4	.851	X2.4	.890	X3.4	.862	Y1.4	.898
X1.5	.820	X2.5	.899	X3.5	.850	Y1.5	.900
X1.6	.841	X2.6	.890	X3.6	.862	Y1.6	.878

Sumber : Diolah Tahun 2013

## 2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula (Siregar, 2013:87). Teknik mengukur reliabilitas dalam penelitian ini



menggunakan teknik *Alpha Cronbach* menurut Siregar (2013:90). Kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reabel dengan menggunakan teknik ini apabila koefisien reliabilitas  $r > 0,6$ . Kriteria dalam teknik ini meliputi :

- a. 0,8 – 1,0 = Reliabilitas Baik
- b. 0,6 – 0,799 = Reliabilitas diterima
- c. < dari 0,6 = Reliabilitas kurang baik

Untuk mengetahui hasil uji reliabilitas instrument pada penelitian ini, dapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7  
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
Keadilan ( $X_1$ )	0,864	Baik (Reliabel)
Kompensasi ( $X_2$ )	0,913	Baik (Reliabel)
Kepuasan Kerja ( $X_3$ )	0,882	Baik (Reliabel)
Kinerja (Y)	0,906	Baik (Reliabel)

Sumber : Diolah Tahun 2013

Dari hasil olahan data pada Tabel 4.7, dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrumen atau  $r_i$  masing-masing variabel  $r > 0,60$ , sehingga item instrumen penelitian dinyatakan memiliki kehandalan yang tinggi. Dengan demikian kuesioner penelitian layak untuk didistribusikan kepada 40 orang responden.

### C. Deskripsi Dan Analisis Data

Intepretasi variable penelitian atas jawaban responden merupakan arah dari setiap pertanyaan kuesioner yang diajukan. Jawaban responden memberikan gambaran tentang masing-masing item jawaban dari variabel penelitian. Dari hasil jawaban tersebut dapat dilihat reaksi atau sikap pegawai terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan, baik tentang varibel-variabel keadilan, kompensasi, dan kepuasan kerja, maupun variabel kinerja pegawai. Penjelasan yang membedakan alasan responden memilih setiap alternatif jawaban, telah ditabulasi sebagaimana yang dapat dilihat pada lampiran.

#### 1. Keadilan (X1)

Keadilan dalam kontek struktural erat kaitannya dengan komunitas formal atau yang sering disebut dengan organisasi. Organisasi adalah suatu bentuk komunitas yang resmi dan meliki tujuan khusus baik yang bersifat profit maupun yang bersifat suka rela (amal). Dalam kontek ini, keadilan akan sangat berpengaruh besar, karena selain berdampak pada individu juga akan berdampak pada masyarakat luas. Sikap adil akan sangat penting bagi perkembangan dan kemajuan organisasi.

Keadilan dalam kontek organisasi selalu dikaitkan dengan kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh pimpinan organisasi. Pola kepemimpinan yang adil akan memberikan atmosfir yang kondusif sehingga tercipta hubungan yang harmonis antar sesama anggota organisasi. Kondisi ini sangat positif pada peningkatan kenyamanan, keseriusan, loyalitas dan tentunya kinerja seluruh komponen organisasi.

Tabel 4.8  
Kewajaran Tugas Pegawai

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	7	5	17.5	3,90
2	Setuju	22	4	55.0	
3	Cukup setuju	11	3	27.5	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		37		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari Tabel 4.8 dapat dilihat rata-rata jawaban 3,90 artinya sebagian besar pegawai menyatakan relatif setuju dengan pernyataan keawajaran tugas pegawai. Dilihat dari mayoritas jawaban responden menyatakan setuju dengan kewajaran tugas pegawai. Sementara hanya 17,5% responden yang menyatakan sangat setuju. Walaupun 27,5% responden menanggapi kewajaran tugas pegawai hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.9  
Kewajaran Tanggung Jawab

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	9	5	22.5	4,03
2	Setuju	23	4	57.5	
3	Cukup setuju	8	3	20.0	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.9 dapat dilihat rata-rata jawaban 4,03, artinya sebagian besar pegawai menyatakan setuju dengan kewajaran tugas dan tanggung jawab. Dilihat dari mayoritas jawaban responden menyatakan setuju kewajaran tugas dan

tanggung jawab. Sementara hanya 22,5% responden yang menyatakan sangat setuju. Walaupun 20% responden menanggapi kewajaran tugas dan tanggung jawab hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.10

## Kewajaran Tugas berdampak pada Kinerja

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	9	5	22.5	4,00
2	Setuju	22	4	55.0	
3	Cukup setuju	9	3	22.5	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.10 dapat dilihat rata-rata jawaban 4,00, artinya sebagian besar pegawai menyatakan setuju dengan kewajaran tugas berdampak pada kinerja. Dilihat dari mayoritas jawaban responden menyatakan setuju kewajaran tugas berdampak pada kinerja. Sementara hanya 22,5% responden yang menyatakan sangat setuju. Walaupun 22,5% responden menanggapi kewajaran tugas berdampak pada kinerja hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.11

## Pegawai menerima perlakuan yang adil dalam bekerja

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	8	5	20.0	3,90
2	Setuju	20	4	50.0	
3	Cukup setuju	12	3	30.0	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.11 dapat dilihat rata-rata jawaban 3,90, artinya sebagian besar pegawai menyatakan setuju diperlakukan adil. Dilihat dari mayoritas jawaban responden menyatakan setuju pegawai diperlakukan dengan adil. Sementara hanya 20% responden yang menyatakan sangat setuju. Walaupun 30% responden menanggapi pegawai diperlakukan dengan adil hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.12

## Keadilan Organisasi

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	9	5	22.5	3,95
2	Setuju	20	4	50.0	
3	Cukup setuju	11	3	27.5	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari table 4.12 dapat dilihat rata-rata jawaban 3,95, artinya sebagian besar pegawai menyatakan setuju tentang keadilan organisasi. Dilihat dari mayoritas jawaban responden menyatakan setuju keadilan organisasi. Sementara hanya 22,5% responden yang menyatakan sangat setuju. Walaupun 27,5% responden menanggapi keadilan organisasi hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.13

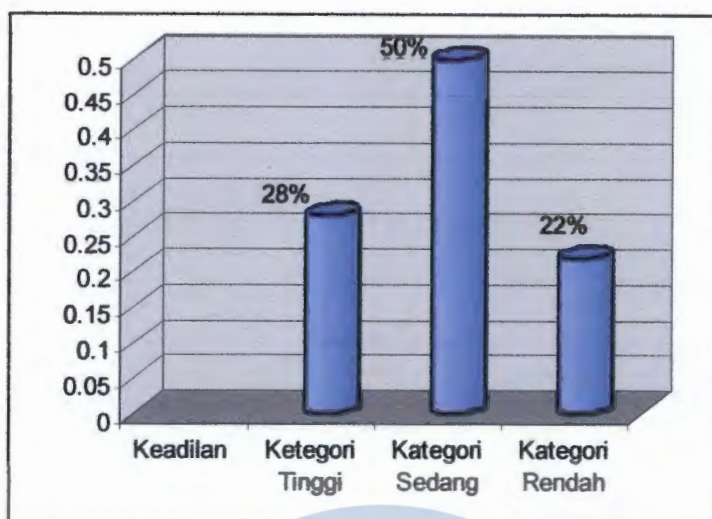
## Keadilan Berdampak pada Kinerja

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	13	5	32.5	4,23
2	Setuju	23	4	57.5	
3	Cukup setuju	4	3	10.0	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.13 dapat dilihat rata-rata jawaban 4.23, artinya sebagian besar pegawai menyatakan setuju tentang keadilan organisasi. Dilihat dari mayoritas 57,5% jawaban responden menyatakan setuju keadilan organisasi. Sementara hanya 32% responden yang menyatakan sangat setuju. Walaupun 10% responden menanggapi keadilan organisasi hanya sebatas cukup setuju.

Dilihat dari rata-rata jawaban yang diberikan oleh responden adalah sebesar 4,23. Sedangkan untuk kewajaran tugas pegawai dalam memberikan rasa keadilan menjadi pilihan terkecil dengan jumlah rata-rata 3,90. Hal ini dikarenakan setiap pegawai biasanya berbeda satu dengan lainnya. Dari hasil jawaban responden di atas, dapat dikatakan bahwa keadilan yang dirasakan responden sudah baik. Walaupun demikian keadilan setiap pegawai biasanya berbeda satu dengan lainnya. Untuk melihat masing-masing keadilan yang dirasakan responden dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 4.1. Kategori Keadilan Responden

Berdasarkan grafik di atas, dapat dilihat bahwa dari 40 responden yang merasakan diperlakukan adil dengan kategori tinggi sebanyak 28%, kategori sedang sebanyak 50%, dan kategori rendah sebanyak 22%.

## 2. Kompensasi (X2)

Pegawai yang bekerja dalam suatu instansi tentunya memperoleh yang disebut dengan kompensasi atau yang lebih dikenal dengan upah atau gaji. Kompensasi sebagai balas jasa yang diterima pegawai. Kompensasi penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai pekerjaan, jabatan mereka di antara pegawai. Kemudian program kompensasi juga penting bagi organisasi, karena hal itu mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimilikinya atau dengan kata lain, agar pegawai mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi pada organisasi.

Tabel 4.14

## Gaji dapat Memenuhi Kebutuhan

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	7	5	17.5	3,90
2	Setuju	22	4	55.0	
3	Cukup setuju	11	3	27.5	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.14 dapat dilihat rata-rata jawaban 3,90, artinya sebagian besar pegawai menyatakan setuju gaji dapat memenuhi kebutuhan. Dilihat dari mayoritas jawaban responden bahwa menyatakan setuju gaji dapat memenuhi kebutuhan. Sementara hanya 17,5% responden yang menyatakan sangat setuju. Walaupun 27,5% responden menanggapi gaji dapat memenuhi kebutuhan hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.15

## Gaji Sesuai Keinginan

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	6	5	15.0	4,18
2	Setuju	21	4	52.5	
3	Cukup setuju	13	3	32.5	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.15 dapat dilihat rata-rata jawaban 4,18, artinya sebagian besar pegawai menyatakan setuju gaji sesuai keinginan. Dilihat dari mayoritas jawaban



responden menyatakan setuju gaji gaji sesuai keinginan. Sementara hanya 15% responden yang menyatakan sangat setuju. Walaupun 32,5% responden menanggapi gaji sesuai keinginan hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.16

## Kenaikan Gaji sesuai Beban Kerja

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	7	5	17.5	4,05
2	Setuju	24	4	60.0	
3	Cukup setuju	9	3	22.5	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.16 dapat dilihat rata-rata jawaban 4,05, artinya sebagian besar pegawai menyatakan setuju kenaikan gaji sesuai beban kerja. Dilihat dari mayoritas jawaban responden menyatakan setuju kenaikan gaji sesuai beban kerja. Sementara hanya 17,5% responden yang menyatakan sangat setuju. Walaupun 22,5% responden menanggapi kenaikan gaji sesuai beban kerja hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.17

## Menerima Tunjangan Pegawai

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	10	5	25.0	3,98
2	Setuju	21	4	52.5	
3	Cukup setuju	9	3	22.5	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.17 dapat dilihat rata-rata jawaban 3,98, artinya sebagian besar pegawai menyatakan setuju menerima tunjangan pegawai. Dilihat dari mayoritas jawaban responden menyatakan setuju menerima tunjangan pegawai. Sementara hanya 25% responden yang menyatakan sangat setuju. Walaupun 22,5% responden menanggapi menerima tunjangan jabatan hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.18

## Gaji Berdampak pada Kinerja

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	13	5	32.5	3,90
2	Setuju	18	4	45.0	
3	Cukup setuju	9	3	22.5	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.18 dapat dilihat rata-rata jawaban 3,90, artinya sebagian besar pegawai menyatakan setuju gaji berdampak pada kinerja. Dilihat dari mayoritas jawaban responden menyatakan setuju gaji berdampak pada kinerja. Sementara 32,5% responden menyatakan sangat setuju. Walaupun 22,5% responden menanggapi gaji berdampak pada kinerja hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.19

## Gaji sesuai dengan Hasil Pekerjaan

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	7	5	17.5	3,95
2	Setuju	22	4	55.0	
3	Cukup setuju	11	3	27.5	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

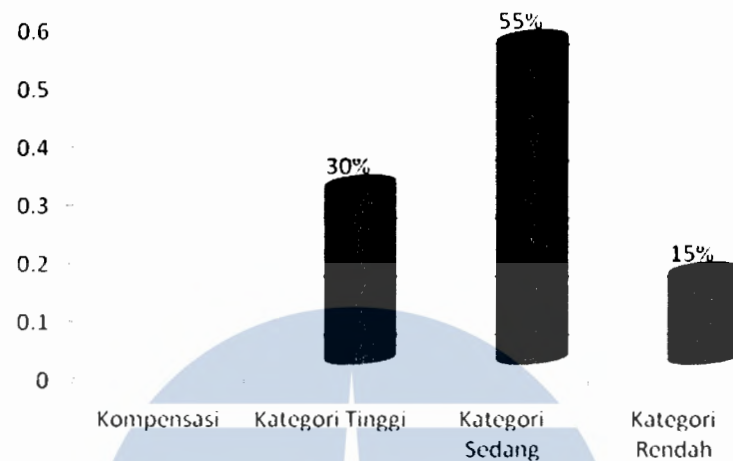
Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.19 dapat dilihat rata-rata jawaban 3,95, artinya sebagian besar pegawai menyatakan setuju gaji sesuai dengan hasil pekerjaan. Dilihat dari mayoritas jawaban responden bahwa responden menyatakan setuju gaji sesuai dengan hasil pekerjaan. Sementara 17,5% responden menyatakan sangat setuju. Walaupun 27,5% responden menanggapi gaji berdampak pada kinerja hanya sebatas cukup setuju.

Pegawai sangat menginginkan gaji sesuai dengan yang diharapkan dilihat dengan nilai rata-rata responden sebesar 4,18, sedangkan untuk data mengenai gaji berdampak pada kinerja, serta gaji dapat memenuhi kebutuhan mempunyai rata-rata terkecil masing-masing dengan jumlah 4,90. Dilihat dari hasil data deskripsi hasil kuisioner, bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil jawaban responden di atas, dapat dikatakan bahwa keadilan yang dirasakan responden relative sesuai dengan keinginan. Walaupun demikian keadilan yang dirasakan setiap pegawai biasanya berbeda satu dengan lainnya.

Untuk melihat masing-masing besarnya kompensasi yang diterima responden dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 4.2. Kategori Kompensasi Responden

Berdasarkan grafik di atas, dapat dilihat bahwa kepuasan kerja dari 40 responden pada pekerjaan dengan kategori tinggi sebanyak 30%, kategori sedang sebanyak 55%, dan kategori rendah sebanyak 15%.

### 3. Kepuasan Kerja (X3)

Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang dalam mempersepsikan perlakuan yang dialami berdasarkan kemampuan dan pengalaman selama bekerja. Pegawai yang terhadap pekerjaan ditentukan oleh lingkungan pekerjaan, perhatian atasan, dan kompensasi seperti gaji atau tunjangan yang diterima pegawai.

Tabel 4.20

## Pegawai Senang Melaksanakan Pekerjaan

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	7	5	17.5	4,05
2	Setuju	22	4	55.0	
3	Cukup setuju	11	3	27.5	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		37		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.20 dapat dilihat rata-rata jawaban 4,05, artinya responden menyatakan setuju pegawai senang melaksanakan pekerjaan. Dilihat dari mayoritas jawaban responden yaitu setuju dengan pegawai senang melaksanakan pekerjaan. Sementara 17,5% responden menyatakan sangat setuju. Walaupun 27,5% responden menanggapi pegawai senang melaksanakan pekerjaan hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.21

## Pegawai Bekerja atas Kesadaran Sendiri

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	11	5	27.5	4,15
2	Setuju	24	4	60.0	
3	Cukup setuju	5	3	12.5	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.21 dapat dilihat rata-rata jawaban 4,15, artinya responden menyatakan setuju pegawai bekerja atas kesadaran sendiri. Dilihat dari mayoritas jawaban responden yaitu setuju dengan pegawai bekerja atas kesadaran sendiri.

Sementara 27,5% responden menyatakan sangat setuju. Walaupun 12,5% responden menanggapi pegawai bekerja atas kesadaran sendiri hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.22

## Keinginan Kuat Pegawai Menyelesaikan Tanggung Jawab

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	7	5	17.5	3,83
2	Setuju	19	4	47.5	
3	Cukup setuju	14	3	35.0	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.22 dapat dilihat rata-rata jawaban 3,83, artinya responden menyatakan setuju keinginan kuat pegawai menyelesaikan tanggung jawab. Dilihat dari mayoritas jawaban responden yaitu setuju dengan keinginan kuat pegawai menyelesaikan tanggung jawab. Sementara 17,5% responden menyatakan sangat setuju. Walaupun 35% responden menanggapi keinginan kuat pegawai menyelesaikan tanggung jawab hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.23

## Perhatian Pimpinan atas Keinginan Pegawai

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	11	5	27.5	4.03
2	Setuju	19	4	47.5	
3	Cukup setuju	10	3	25.0	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.23 dapat dilihat rata-rata jawaban 4,03, artinya responden menyatakan setuju perhatian pimpinan atas keinginan pegawai. Dilihat dari mayoritas jawaban responden yaitu setuju dengan perhatian pimpinan atas keinginan pegawai. Sementara 27,5% responden menyatakan sangat setuju. Walaupun 25% responden menanggapi perhatian pimpinan atas keinginan pegawai hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.24

## Pegawai Saling Mendukung Mensukseskan Tujuan Organisasi

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	12	5	30.0	4,05
2	Setuju	18	4	45.0	
3	Cukup setuju	10	3	25.0	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.24 dapat dilihat rata-rata jawaban 4,05, artinya responden menyatakan setuju pegawai saling mendukung dalam mensukseskan tujuan organisasi. Dilihat dari mayoritas jawaban responden yaitu setuju dengan pegawai saling mendukung dalam mensukseskan tujuan organisasi. Sementara 30% responden menyatakan sangat setuju. Walaupun 25% responden menanggapi perhatian pimpinan atas keinginan pegawai hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.25

## Apresiasi Pimpinan

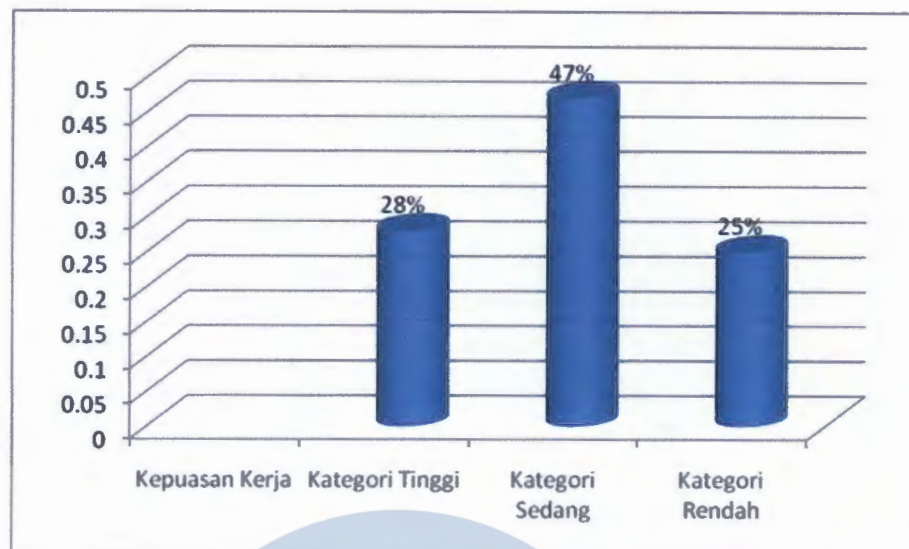
No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	11	5	27.5	3,98
2	Setuju	17	4	42.5	
3	Cukup setuju	12	3	30.0	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.25 dapat dilihat rata-rata jawaban 3,98, artinya responden menyatakan setuju apresiasi dari pimpinan. Dilihat dari mayoritas jawaban responden yaitu setuju dengan apresiasi dari pimpinan. Sementara 27,5% responden menyatakan sangat setuju. Walaupun 30% responden menanggapi apresiasi dari pimpinan hanya sebatas cukup setuju. Dilihat dari kesadaran pegawai untuk bekerja sendiri memiliki nilai rata-rata tertinggi dengan jumlah 4.15, sedangkan rata-rata terendah mengenai pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan dengan keinginan sendiri sejumlah 3,83.

Dari hasil jawaban responden di atas, dapat dikatakan bahwa kepuasan yang diterima responden relatif sesuai dengan keinginan. Walaupun demikian kepuasan kerja yang diterima setiap pegawai biasanya berbeda satu dengan lainnya. Untuk melihat masing-masing besarnya kepuasan kerja yang diterima responden dapat dilihat pada grafik berikut:





Gambar 4.3. Kategori Kepuasan Kerja Responden

Berdasarkan grafi di atas, dapat dilihat bahwa kepuasan kerja dari 40 responden pada pekerjaan dengan kategori tinggi sebanyak 28%, kategori sedang sebanyak 47%, dan kategori rendah sebanyak 25%.

#### 4. Kinerja (Y)

Kinerja sering ditafsirkan dari hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini, pegawai bisa belajar seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informasi seperti komentar baik dari mitra kerja. Namun demikian penilaian kinerja yang mengacu kepada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Begitu pentingnya masalah kinerja pegawai ini, sehingga tidak salah bila inti pengelolaan sumber daya manusia adalah bagaimana mengelola kinerja SDM. Mengelola

manusia dalam konteks organisasi berarti mengelola manusia agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi organisasi.

Tabel 4.26  
Jumlah Pekerjaan Sesuai Target

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	13	5	32.5	4,15
2	Setuju	20	4	50.0	
3	Cukup setuju	7	3	17.5	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		37		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.26, dapat dilihat rata-rata jawaban 4,15, artinya responden menyatakan setuju jumlah pekerjaan sesuai target. Dilihat dari mayoritas jawaban responden yaitu setuju dengan jumlah pekerjaan sesuai target. Sementara 32,5% responden menyatakan sangat setuju. Walaupun 17,5% responden menanggapi jumlah pekerjaan sesuai target hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.27  
Jumlah Pekerjaan Sesuai Standar

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	11	5	27.5	3,95
2	Setuju	16	4	40.0	
3	Cukup setuju	13	3	32.5	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.27 dapat dilihat rata-rata jawaban 3,95, artinya responden menyatakan setuju jumlah pekerjaan sesuai standar. Dilihat dari mayoritas jawaban responden yaitu setuju dengan jumlah pekerjaan sesuai standar. Sementara 27,5% responden menyatakan sangat setuju. Walaupun 32,5% responden menanggapi jumlah pekerjaan sesuai standar hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.28

## Beban Kerja Sesuai dengan Kemampuan dan Keterampilan

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	11	5	27.5	4,10
2	Setuju	22	4	55.0	
3	Cukup setuju	7	3	17.5	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.28 dapat dilihat rata-rata jawaban 4,10, artinya responden menyatakan setuju beban kerja sesuai dengan kemampuan dan keterampilan. Dilihat dari mayoritas jawaban responden yaitu setuju dengan beban kerja sesuai dengan kemampuan dan keterampilan. Sementara 27,5% responden menyatakan sangat setuju. Walaupun 17,5% responden menanggapi beban kerja sesuai dengan kemampuan dan keterampilan hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.29

## Ketelitian Pekerjaan Pegawai

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	8	5	20.0	3,93
2	Setuju	21	4	52.5	
3	Cukup setuju	11	3	27.5	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.29 dapat dilihat rata-rata jawaban 3,93, artinya responden menyatakan setuju dengan tingkat ketelitian pegawai pada pekerjaan. Dilihat dari mayoritas jawaban responden yaitu setuju dengan tingkat ketelitian pegawai pada pekerjaan. Sementara 20% responden menyatakan sangat setuju. Walaupun 27,5 responden menanggapi tingkat ketelitian pegawai pada pekerjaan hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.30

## Kerapian Pekerjaan Pegawai

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	7	5	17.5	3,93
2	Setuju	23	4	57.5	
3	Cukup setuju	10	3	25.0	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.30 dapat dilihat rata-rata jawaban 3,93, artinya responden menyatakan setuju dengan kerapian pekerjaan pegawai. Dilihat dari mayoritas

jawaban responden yaitu setuju dengan kerapian pekerjaan pegawai. Sementara 17,5% responden menyatakan sangat setuju. Walaupun 25% responden menanggapi kerapian pekerjaan pegawai hanya sebatas cukup setuju.

Tabel 4.31

## Jangka Waktu Kerja Pegawai

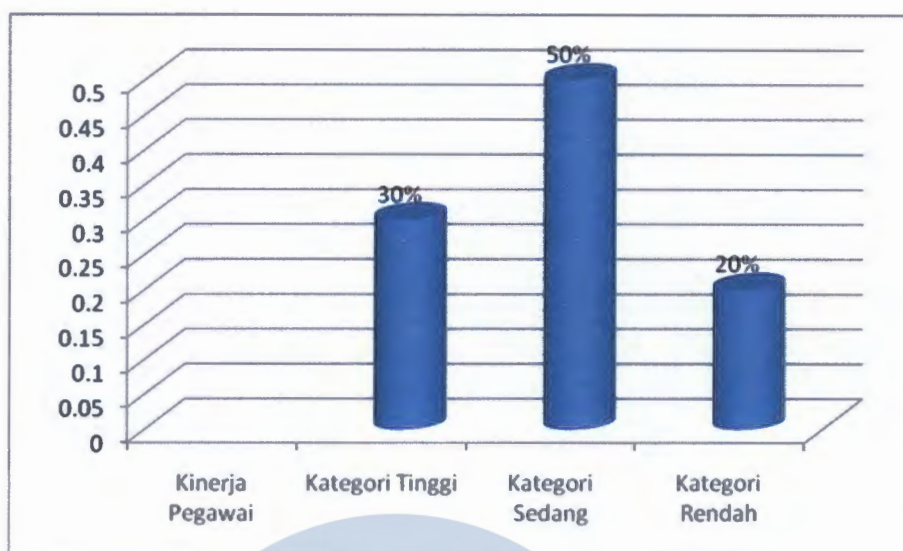
No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase (%)	Mean
1	Sangat setuju	7	5	17.5	3,88
2	Setuju	21	4	52.5	
3	Cukup setuju	12	3	30.0	
4	Kurang setuju	-	2	-	
5	Tidak setuju	-	1	-	
Jumlah		40		100	

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Dari tabel 4.31 dapat dilihat rata-rata jawaban 3,88, artinya responden menyatakan setuju dengan jangka waktu penyelesaian pekerjaan. Dilihat dari mayoritas jawaban responden yaitu setuju dengan kerapian pekerjaan pegawai. Sementara 18% responden menyatakan sangat setuju. Walaupun 25% responden menanggapi kerapian pekerjaan pegawai hanya sebatas cukup setuju.

Dilihat dari rata-rata jawaban yang diberikan oleh responden untuk jumlah pekerjaan yang dilaksanakan sesuai target sebesar 4,15. Sedangkan untuk waktu penyelesaian pekerjaan yang dilaksanakan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas menjadi pilihan terkecil dengan jumlah rata-rata 3,88.

Dari hasil jawaban responden di atas, dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai sudah baik. Walaupun demikian kinerja setiap pegawai biasanya berbeda satu dengan lainnya. Untuk melihat masing-masing besarnya kinerja responden dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 4.4. Kategori Kinerja Responden

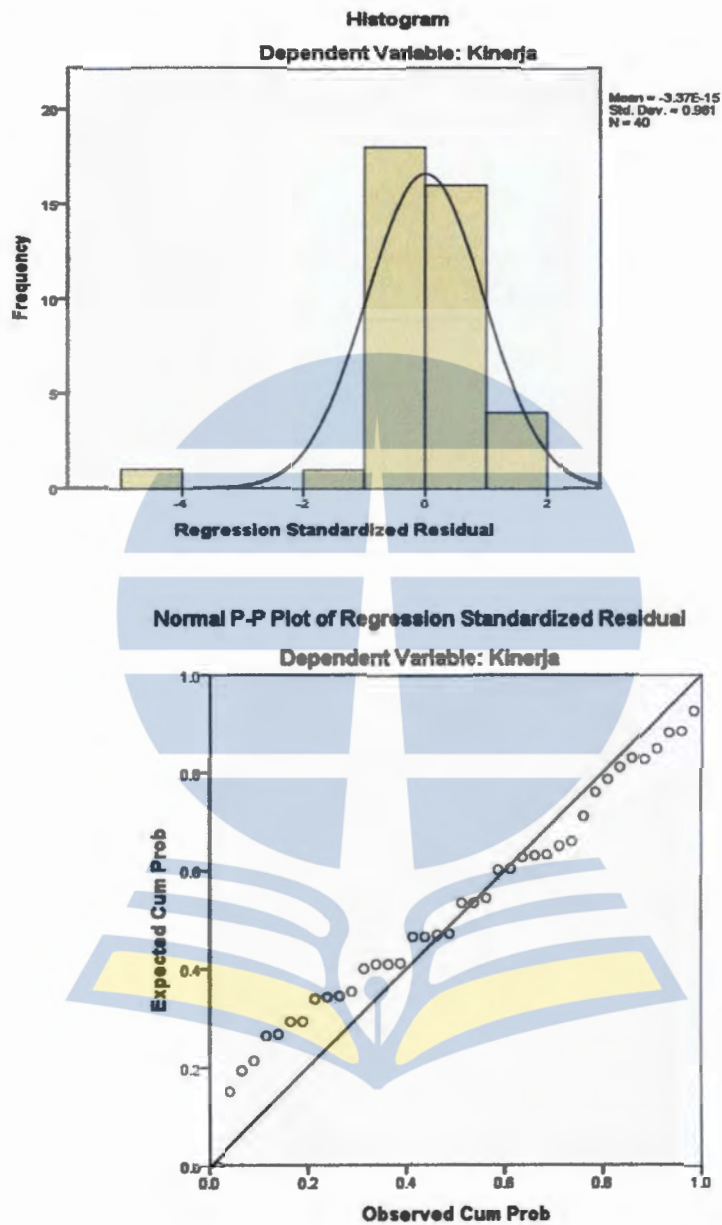
Berdasarkan grafi di atas, dapat dilihat bahwa kepuasan kerja dari 40 responden pada pekerjaan dengan kategori tinggi sebanyak 28%, kategori sedang sebanyak 47%, dan kategori tinggi sebanyak 25%,

#### D. Uji Asumsi Klasik

##### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan kelayakan persyaratan regresi untuk melihat data variabel bebas adalah normal Berdasarkan hasil di atas, bahwa data terdistribusi dengan normal, sehingga model regresi dalam penelitian ini layak digunakan. Penerimaan normalitas data sesuai dengan pendapat Singgih (2013:214) yaitu : Pertama. garis kuva histogram tidak miring kekiri atau kekanan. Kedua, karena titik-titik pada Normal P-P Plot mengikuti atau menyebar disekitar garis diagonal, berarti data terdistribusi normal.

Hasil pengujian normalitas dari data kuesinoer dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 4.5. Hasil Pengujian Normalitas

## 2. Uji Multikolinieritas

Menurut Singgih (2013:282) multikolinieritas terjadi apabila nilai VIF (Variance Inflating Factor) lebih besar dari 5. Hasil pengujian nilai VIF lebih kecil dari 5.

Tabel 4.32

Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Variance Inflating Factor (VIF)
Keadilan	1.090
Kompensasi	1.116
Kepuasan Kerja	1.150

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

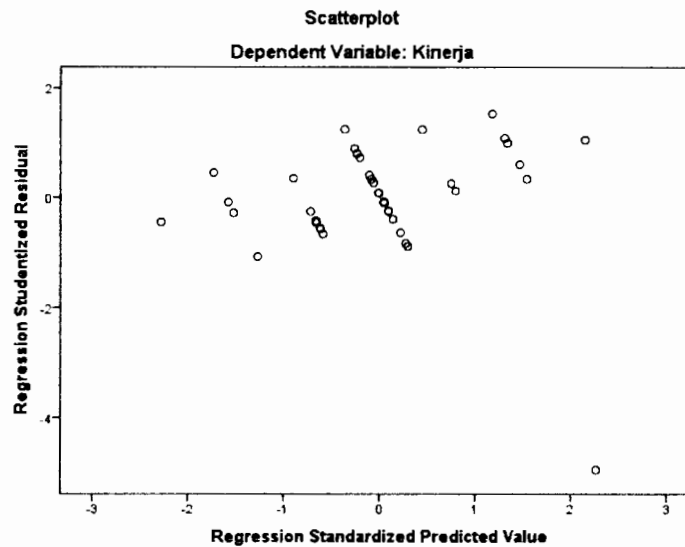
Hasil di atas menunjukkan tidak terjadi korelasi sesama variabel bebas, sehingga model regresi bisa terus digunakan untuk menguji hipotesis.

## 3. Heterokedastisitas

Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas (perbedaan variance). Menurut Singgih (2013:210), menyatakan bahwa jika ada pola, tertentu seperti titik-titik membentuk satu pola tertentu dan bergelombang dan tidak menyebar di atas atau di bawah angka 0, maka terjadi heterokedastisitas.

Sedangkan hasil pengujian sebagaimana gambar 3.2, menunjukkan bahwa titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0, dan tidak bergelombang. Sehingga tidak terjadi heterokedastisitas dan model regresi layak digunakan.





Gambar 4.6. Hasil Pengujian Heterokedastisitas

#### 4. Uji Linieritas

Uji Linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah antara variabel dependen (Y) dan variabel independen (X) mempunyai hubungan linier (Siregar, 2013:178). Uji linieritas menggunakan program SPSS dimana jika signifikansi F pada ANOVA lebih besar dari 0,05 maka hipotesis tentang hubungan linier dapat diterima. Tabel 4.33, Tabel 4.34 dan Tabel 4.35 menunjukkan nilai signifikansi F yang diperoleh pada ANOVA tabel yaitu antara X1 ke Y, X2 ke Y dan X3 ke Y > 0,05, maka hipotesis tentang hubungan linier dapat diterima. Hubungan linieritas antara variabel X1 dengan Y, X2 dengan Y, dan X3 dengan Y disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.33  
Uji Linieritas  $X_1$  terhadap Y

**ANOVA Table**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)	34.060	7	4.866	5.037	.001
Kinerja * Keadilan Between Groups Linearity Deviation from Linearity	30.582	1	30.582	31.656	.000
Within Groups	3.479	6	.580	.600	.728
Total	30.915	32	.966		
	64.975	39			

Tabel 4.34  
Uji Linieritas  $X_2$  terhadap Y

**ANOVA Table**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)	31.772	7	4.539	4.374	.002
Kinerja * Kompetensi Between Groups Linearity Deviation from Linearity	27.160	1	27.160	26.176	.000
Within Groups	4.612	6	.769	.741	.621
Total	33.203	32	1.038		
	64.975	39			

Tabel 4.35  
Uji Linieritas  $X_2$  terhadap Y  
ANOVA Table

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)		36.642	8	4.580	5.011	.000
Kinerja * Kepuasan Kerja	Between Groups	31.394	1	31.394	34.349	.000
	Linearity	5.247	7	.750	.820	.578
	Deviation from Linearity	28.333	31	.914		
Within Groups		28.333	31	.914		
Total		64.975	39			

### E. Analisis Regresi Berganda

#### 1. Pengaruh Secara Parsial

Analisis pengaruh parsial variabel keadilan ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ), kepuasan kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut: Tabel 4.36

Pengaruh Parsial Variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  Terhadap Variabel Y

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.743	1.190		.624	.536		
1 Keadilan	.376	.039	.489	9.592	.000	.917	1.090
Kompensasi	.279	.034	.418	8.101	.000	.896	1.116
Kepuasan Kerja	.313	.037	.444	8.491	.000	.870	1.150

Sumber : Data Olahan 2013

Tabel 4.37

## Hasil Analisis Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	Koefisien parsial T	Sig. t	T <sub>tabel</sub>
Keadilan (X <sub>1</sub> )	0,376	9,592	0,000	2,021
Kompensasi (X <sub>2</sub> )	0,279	8,101	0,000	
Kepuasan kerja (X <sub>3</sub> )	0,313	8,491	0,000	
Multiple R = 0,956 R.Square = 0,914 Adjusted R Square = 0,907 F hitung = 127,956 Signifikan F = 0,0000 Konstanta = 0,743				

Sumber : Data Primer (diolah, 2013).

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda di atas, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,743 + 0,376 X_1 + 0,279 X_2 + 0,313 X_3$$

Dari hasil analisis regresi berganda menunjukkan pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara simultan menunjukkan hasil nilai F hitung adalah sebesar 127,956 dengan signifikan F sebesar 0,0000 atau lebih kecil 0,05 (5%). Apabila dibandingkan dengan F tabel pada taraf nyata (alpha) 5% memperlihatkan angka 1,79. Dengan demikian hasil F hitung > F tabel sehingga menolak Ho. Hasil ini menyatakan bahwa secara simultan semua variabel keadilan (X<sub>1</sub>), kompensasi (X<sub>2</sub>), dan kepuasan kerja (X<sub>3</sub>), berpengaruh secara simultan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) dengan tingkat signifikan F pada taraf nyata (alpha) 5%.

Selanjutnya dari model analisis regresi berganda diperoleh nilai multipel regresi sebesar 0,956, hasil uji ini menunjukkan bahwa variabel keadilan ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ), dan kepuasan kerja ( $X_3$ ) mempunyai keeratan hubungan dengan variabel kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 95,60 persen. Hasil analisis juga memperlihatkan nilai koefisien determinasi atau R-Square sebesar 0,914 Artinya adalah variabel keadilan ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ), dan kepuasan kerja ( $X_3$ ), berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 91,40 persen, sedangkan sisanya 8,60% dipengaruhi oleh variabel lain. Hasil adjusted R-Square diperoleh sebesar 0,907.

Berdasarkan uji parsial melalui analisis regresi diperoleh hasil masing-masing variabel bebas yang meliputi variabel keadilan ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ), dan kepuasan kerja ( $X_3$ ) secara parsial terhadap variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ), diperoleh hasil sebagai berikut :

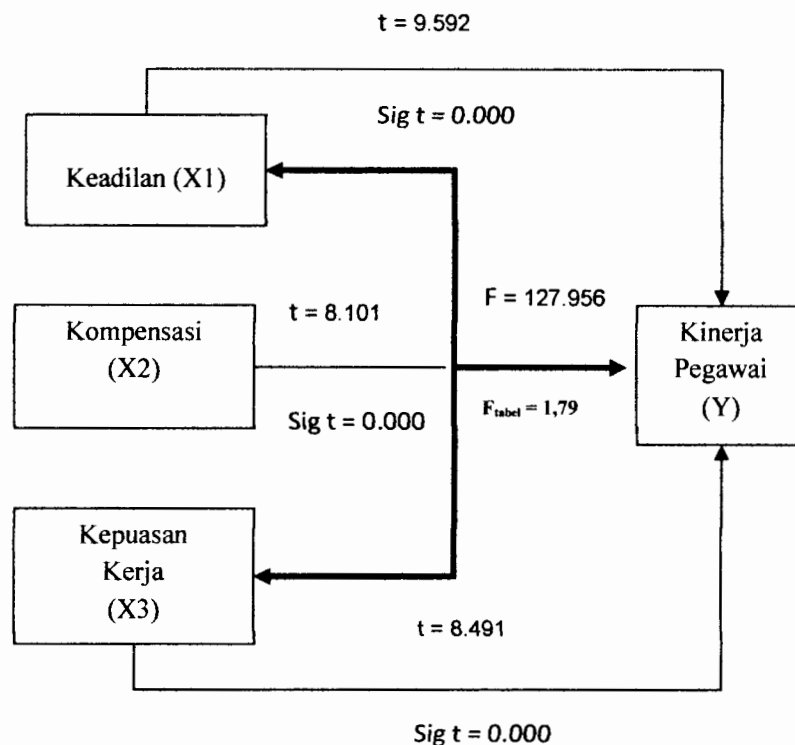
1. Variabel keadilan ( $X_1$ ), mempunyai nilai positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,376 hasil uji t diperoleh signifikan  $t < \alpha$  5% atau dapat dilihat dengan cara membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Hasil analisis menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 9,592 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  pada taraf nyata 5% adalah sebesar 2,021 sehingga  $t_{hitung} > t_{table}$ . Artinya terdapat pengaruh yang signifikan variabel keadilan ( $X_1$ ), terhadap variable kinerja Pegawai. Dilihat korelasi antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat, maka besarnya nilai koefisien regresi parsial variabel keadilan ( $X_1$ ), adalah sebesar 0,376 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh variabel keadilan ( $X_1$ ), terhadap kinerja pegawai sebesar 37,60 persen. Artinya apabila keadilan

dinaikkan sebesar satu-satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 37,60 persen.

2. Variabel kompensasi ( $X_2$ ), mempunyai nilai positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,279 hasil uji t diperoleh signifikan  $t < \alpha$  5% atau dapat dilihat dengan cara membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Hasil analisis menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 8,801 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  pada taraf nyata 5% adalah sebesar 2,021 sehingga  $t_{hitung} > t_{table}$ . Artinya terdapat pengaruh yang sangat signifikan variabel kompensasi ( $X_2$ ) terhadap variable kinerja pegawai. Dilihat korelasi antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat, maka besarnya nilai koefisien regresi parsial yaitu variabel kompensasi ( $X_2$ ) sebesar 0,279 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh variabel kompensasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai sebesar 27,90% persen. Artinya apabila kompensasi dinaikkan sebesar satu-satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 27,90 persen.
3. Variabel kepuasan kerja ( $X_3$ ), mempunyai nilai positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,313 hasil uji t diperoleh signifikan  $t < \alpha$  5% atau dapat dilihat dengan cara membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Hasil analisis menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 8,491 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  pada taraf nyata 5% adalah sebesar 2,021, yang berarti nilai  $t_{hitung} > t_{table}$ . Artinya terdapat pengaruh yang sangat signifikan variabel kepuasan kerja ( $X_3$ ), terhadap variable kinerja pegawai (Y). Dilihat korelasi antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat, maka besarnya nilai koefisien regresi parsial yaitu variabel kepuasan kerja ( $X_3$ ) sebesar 0,313 yang berarti bahwa kontribusi

yang diberikan oleh variabel kepuasan kerja ( $X_3$ ), terhadap kinerja pegawai sebesar 31,60 persen. Artinya apabila kepuasan kerja dinaikkan sebesar satu-satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 31,60 persen.

Hasil pengujian analisis regresi berganda sesuai dengan model hipotesis dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 4.7. Pengaruh Keadilan, Kompensasi, dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai

## 2. Pengaruh Simultan

Dalam analisis ini diuji pengaruh variabel bebas yang meliputi : variabel keadilan ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja, secara simultan terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ). Hasil analisis tentang variabel keadilan ( $X_1$ ),

kompensasi ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja ( $X_3$ ), secara simultan terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.38  
Pengaruh Simultan Variabel X Terhadap Variabel Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.956 <sup>a</sup>	.914	.907	.39338	1.481

a. Predictors: (Constant), Keadilan, Kompensasi, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Olahan 2013

Hasil analisis pada Tabel 4.38, memperlihatkan nilai koefisien determinasi atau R-Square sebesar 0,914. Artinya adalah variabel keadilan ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 91,4 %, sedangkan sisanya 18,6 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### 3. Uji F ( Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji besarnya pengaruh variabel bebas (keadilan, kompensasi dan kepuasan kerja) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (kinerja). Sebelum dilakukan pengujian, hipotesis penelitian perlu dijabarkan sebagai berikut :

a.  $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$

Artinya secara simultan tidak ada pengaruh signifikan variabel keadilan, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap variabel kinerja.

b.  $H_0 : \beta_1 = \beta_2 \neq 0$



Artinya secara simultan ada pengaruh signifikan variabel keadilan, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap variabel kinerja.

Dengan membandingkan hasil F hitung dengan F tabel, dengan kriteria yaitu  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , berarti  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak dan apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  berarti  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Berikut ini adalah Tabel 4.38 Hasil Uji F :

Tabel 4.39  
Hasil Uji Statistik F  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	59.404	3	19.801	127.956	.000 <sup>b</sup>
	Residual	5.571	36	.155		
	Total	64.975	39			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Keadilan, Kompensasi

Sumber : Data Olahan 2013

Berdasarkan Tabel 4.39, dapat disimpulkan bahwa variabel keadilan, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai F hitung sebesar 127,956.

#### 4. Uji t (Uji Parsial)

Pengujian hipotesis mengenai pengaruh variabel independen (keadilan, kompensasi dan kepuasan kerja) terhadap variabel dependen (kinerja) secara parsial dapat menggunakan uji statistik t. Analisis variabel menggunakan uji t dengan asumsi sebagai berikut :

- $H_o : b_i = 0$ , artinya tidak ada pengaruh signifikan dari variabel  $X_i$  terhadap variabel  $Y_i$

- b.  $H_a : b_i > 0$ , artinya ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel  $X_i$  terhadap variabel  $Y_i$

Selanjutnya pengujian dilakukan dengan menggunakan analisis uji t yaitu membandingkan hasil hitung dengan t tabel, dengan kriteria sebagai berikut :

- $t_{hitung} > t_{tabel}$ , berarti  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak;
- $t_{hitung} < t_{tabel}$  berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Adapun sampel dalam penelitian ini sebanyak 40 responden dengan derajat bebas (degree of freedom) =  $n - k$  atau  $40 - 1 = 39$ . Hasil uji t dapat dilihat pada Tabel 4.40 berikut ini :

Tabel 4.40  
Hasil Uji t (Uji Parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.743	1.190		.624	.536		
Keadilan	.376	.039	.489	9.592	.000	.917	1.090
Kompensasi	.279	.034	.418	8.101	.000	.896	1.116
Kepuasan Kerja	.313	.037	.444	8.491	.000	.870	1.150

a. Dependent Variable: Kinerja  
Sumber : Data Olahan 2013

Dari perhitungan pada Tabel 4.40, dapat disimpulkan sebagai berikut:

**Hipotesis I :** Keadilan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi Kabupaten Kapuas Hulu.

Dari uji parsial diperoleh hasil nilai  $t$  hitung variabel keadilan ( $X_1$ )  $t_{hitung}$  sebesar 9,592 dengan tingkat signifikansi  $\alpha$   $0,000 < 0,05$  yang berarti  $H_a: \beta_i > 0$  ( $H_0$  di tolak). Hasil ini menunjukkan Keadilan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi kabupaten Kapuas Hulu.

Dengan demikian **hipotesis I yang menyatakan keadilan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dinyatakan diterima.**

**Hipotesis II :** Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi kabupaten Kapuas Hulu.

Dari uji parsial diperoleh hasil nilai  $t$  hitung variabel kompensasi ( $X_2$ )  $t_{hitung}$  sebesar 8.801 dengan tingkat signifikansi  $\alpha$   $0,000 < 0,05$  yang berarti  $H_a: \beta_i > 0$  ( $H_0$  di tolak). Hasil ini menunjukkan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi kabupaten Kapuas Hulu.

Dengan demikian **hipotesis II yang menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dinyatakan diterima.**

**Hipotesis III:** Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi kabupaten Kapuas Hulu.

Dari uji parsial diperoleh hasil nilai  $t$  hitung variabel kepuasan kerja ( $X_3$ )  $t_{hitung}$  sebesar 8.491 dengan tingkat signifikansi  $\alpha$  0,000 < 0,05 yang berarti  $H_a: \beta_i > 0$  ( $H_0$  di tolak). Hasil ini menunjukkan Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi kabupaten Kapuas Hulu.

Dengan demikian **hipotesis III yang menyatakan Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dinyatakan diterima.**

#### **E. Pembahasan**

1. Pengaruh Keadilan terhadap Kinerja Pegawai, dimana hasil analisis parsial hasil uji  $t$  diperoleh signifikan  $t < \alpha$  5% dengan nilai koefisien parsial yaitu variabel keadilan adalah sebesar 0,376 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh keadilan terhadap kinerja pegawai sebesar 32,40 persen dengan menganggap variabel lainnya konstan.
2. Merujuk hasil penelitian Sayed *et al* (2013) yang melakukan penelitian tentang hubungan antara komponen keadilan organisasional dengan kualitas kerja karyawan organisasi publik di Propinsi Qom Teheran. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa keadilan organisasi berhubungan positif dengan kualitas kerja.

3. Hasil penelitian Sayed *et al* (2013) dengan hasil penelitian ini ada persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah dari penggunaan variable keadilan dan metode penelitian yang digunakan. Perbedaannya adalah Sayed *et al* (2013). Perbedaan lainnya Sayed *et al* (2013) menggunakan uji Kolmogorov-Semirnof serta satu-sample t-test dan uji Friedman dan uji korelasi Pearson dengan software SPSS. Sedangkan penelitian ini keadilan sebagai variable bebas dan menggunakan analisis regresi linier berganda. Namun demikian hasil penelitian ini dengan hasil penelitian Sayed *et al* (2013) bersifat saling mendukung.
4. Hasil uji t variabel kompensasi diperoleh signifikan  $t < \alpha 5\%$  dengan nilai koefisien parsial yaitu variabel kompensasi sebesar 0,279 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai sebesar 27,90 dengan menganggap variabel lainnya konstan. Hal ini didukung oleh data kompensasi di mana responden umumnya menilai kompensasi lebih banyak pada 4. Hal ini memperlihatkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
5. Merujuk pada hasil Mathieu dan Jones (2010) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen secara langsung dan tidak langsung berpengaruh terhadap keterlibatan kerja. Hasil penelitian Mathieu dan Jones (2010) dengan hasil penelitian ini ada persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah dari penggunaan variable bebas dan metode penelitian. Perbedaannya adalah Mathieu dan Jones (2010) menggunakan

komitmen sebagai variabel perantara dan kerlibatan kerja sebagai variabel dependen, kemudian kepuasan kerja sebagai variabel independent dengan teknik analisis jalur. Sedangkan penelitian ini komitmen sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen dan teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda. Namun demikian hasil penelitian ini dengan hasil penelitian Mathieu dan Jones (2010) bersifat saling mendukung.

6. Hasil uji t kepuasan kerja diperoleh signifikan  $t < \alpha 5\%$  dengan nilai koefisien parsial yaitu variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,313 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 31,30 persen dengan menganggap variabel lainnya konstan. Hal ini didukung oleh data kepuasan kerja menunjukkan bahwa responden umumnya menilai variabel kepuasan kerja lebih banyak pada skor 4. Kondisi memperlihatkan bahwa pegawai setuju dengan kepuasan kerja yang diterapkan.
7. Merujuk hasil penelitian Aftab dan Idrees (2012) yang berjudul *A Study of Job Satisfaction and IT's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan*. Tujuan penelitiannya untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap manajer menengah di perbankan Pakistan. Sampel penelitian sebanyak 335 orang manajer menengah pada 32 cabang bank yang tersebar di Pakistan Metode penelitian yang digunakan survey dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Alat pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah

regresi sederhana. Sebelem menyebarkan kuesioner dilakukan pengujian validitas dengan teknik korelasi product moment dan uji validitas dengan Alpha Cronbach. Hasil penelitiannya menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajer level menengah di perbankan Pakistan.

8. Hasil penelitian Aftab dan Idrees (2012) dengan hasil penelitian ini ada persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah dari penggunaan variable bebas dan variable terikat, metode penelitian, teknik pengumpulan data, pengujian validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data. Perbedaannya penelitian Aftab dan Idrees (2012) mengambil sample pada 32 bank dengan sample 335 orang dengan teknik analisis regresi sederhana. Sedangkan penelitian ini sampelnya hanya pada 1 lokasi yaitu di Dinas Informatika dan Komunikasi dengan teknik analisis data regresi linier berganda. Namun demikian hasil penelitian ini dengan hasil penelitian Aftab dan Idrees (2012) bersifat saling mendukung.

## **F. Implikasi Hasil Penelitian**

Dari analisis data dan pembahasan, selanjutnya dikemukakan implikasi hasil penelitian sebagai kontribusi kepada organisasi dan pegawai di lingkungan Dinas Perhubungan Komunikasi dan informatika kabupaten Kapuas Hulu.

### **1. Implikasi terhadap Dinas Perhubungan Komunikasi dan informatika**

Kinerja pegawai yang dalam penelitian ini dipengaruhi oleh keadilan, kompensasi, dan kepuasan kerja merupakan komponen penting dalam

manajemen sumberdaya manusia yang perlu diperhatikan. Sumber daya manusia sebagai salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan organisasi, di sisi lain juga sebagai makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan, kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi prestasi, dedikasi dan loyalitas serta kecintaan terhadap pekerjaan dan organisasinya.

Kedadaan ini menciptakan sumber daya manusia sebagai aset yang harus ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya. Untuk mencapai hal tersebut, maka organisasi harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan pegawai untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal. Upaya yang dapat ditempuh Dinas Perhubungan Komunikasi dan informatika kabupaten Kapuas Hulu dengan mengembangkan keadilan, kompensasi, dan kepuasan kerja pegawai, agar kinerja pegawai yang diinginkan dapat dicapai secara optimal.

## 2. Implikasi terhadap pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan informatika.

Kinerja merupakan alat untuk menilai kesuksesan organisasi, yang dalam konteks organisasi sektor publik akan digunakan untuk mendapatkan dukungan dan legitimasi dari publik. Masyarakat akan menilai keberhasilan organisasi lewat kemampuan organisasi dalam memberikan layanan publik yang relatif murah dan berkualitas. Konsekwensi dari keinginan memberikan kualitas pelayanan public, maka pegawai perlu memahami keadilan, kompensasi, dan kepuasan kerja sebagai dimensi dari kinerja yang perlu ditingkatkan.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pada bab-bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Keadilan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu. Pengaruh signifikan dapat dilihat nilai  $t_{hitung}$  sebesar 9,592 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  pada taraf nyata 5% adalah sebesar 2,021 sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Besarnya nilai koefisien regresi parsial keadilan sebesar 0,376 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh variabel keadilan ( $X_1$ ), terhadap kinerja pegawai sebesar 37,60 persen. Penelitian ini mendukung penelitian Sayed *et al* (2013).
2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu. Pengaruh signifikan dapat dilihat dari nilai  $t_{hitung}$  sebesar 8,801 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  pada taraf nyata 5% adalah sebesar 2,021 sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Besarnya nilai koefisien regresi parsial yaitu variabel kompensasi ( $X_2$ ) sebesar 0,279 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh variabel kompensasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai sebesar 27,90% persen. Artinya apabila kompensasi dinaikkan sebesar satu-satuan maka kinerja pegawai Dinas

Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu akan meningkat sebesar 27,90 persen. Penelitian ini mendukung penelitian Mathieu dan Jones (2010) yang menunjukkan bahwa komitmen secara langsung dan tidak langsung berpengaruh terhadap keterlibatan kerja. Hasil penelitian Mathieu dan Jones (2010) dengan hasil penelitian ini ada persamaan dan perbedaan. Persamaanya adalah dari penggunaan variable bebas dan metode penelitian.

3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu. Pengaruh signifikan dapat dilihat dari nilai  $t_{hitung}$  sebesar 8,491 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  pada taraf nyata 5% adalah sebesar 2,021 sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Besarnya nilai koefisien regresi parsial yaitu variabel kepuasan kerja ( $X_3$ ) sebesar 0,313 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh variabel kepuasan kerja ( $X_3$ ), terhadap kinerja pegawai sebesar 31,60 persen. Artinya apabila kepuasan kerja dinaikkan sebesar satu-satuan maka kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu akan meningkat sebesar 31,60 persen. Penelitian ini mendukung penelitian Aftab dan Idrees (2012).

## B. Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisis maka rekomendasi yang diusulkan adalah :

1. Hendaknya keadilan menjadi perhatian penting bagi organisasi, Sebab dari hasil penelitian keadilan merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dibutuhkan perhatian pimpinan untuk lebih menegakkan keadilan pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kapuas Hulu, agar kinerja pegawai semakin meningkat.
2. Kepuasan kerja pegawai perlu ditingkatkan, dengan cara melakukan renovasi tempat kerja agar nyaman dalam bekerja, agar mampu membawa organisasi mewujudkan visi, memberikan *reward* yang sesuai dengan beban dan prestasi serta memberikan bonus. Pada konteks penelitian ini sudah selayaknya pegawai mewujudkan kepuasan kerja dalam bentuk memberikan yang terbaik bagi organisasi terutama dalam pencapaian keunggulan kinerja.
3. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh keadilan, kompensasi, dan kepuasan kerja, melainkan juga dipengaruhi oleh motivasi, kompensasi, pendidikan dan pelatihan, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, manajemen stres, serta motivasi. Oleh sebab itu disarankan untuk peneliti berikutnya direkomendasikan dapat melakukan studi kinerja pegawai dengan variabel yang lebih kompleks.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aftab, H; Idrees, Waqas (2012) A Study of Job Satisfaction and IT's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 3 No. 19; October 2012 p 174-181
- Allen TD, Freeman., Russell J.E.A (2007) Survisor Reaction to Organizational Downsizing. *Journal of Accupaional and Organizational Psychology*: June 2007 p145-164
- Asad, M. 2008. *Psikologi Industri*. Edisi 6. Yogyakarta: Liberty.
- Arvey R.D., McCall TJ, Bouchard, Jr., Taubman P (2004) Genetic Influences on Job Satisfaction and Work Value. *Journal Personality and Individual Difference*, Juli 2004 p 21-23
- Chapman,A. (2002). J.S.Adams' Equity Theory 1963.  
<http://www.businessball.com/adamsequitytheory.html>. June, 2005
- Cropanzano, R., Prehar, C.A., & Chen, P.Y. (2000). Using social exchange theory to distinguish procedural from interactional justice. *Group & Organization Mangement* 27, 324-351
- Daft, Richard L. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Rupp.D.E, Hui Liao (2005) The Impact of Justice Climate and Justice Orientation on Work Outcomes: A Cross-Level Multifoci Framework *Journal of Applied Psychology* 2005, Vol. 90, No. 2, pp 242-256
- Dharma. (2005), *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Pustaka Pelajar.
- David, C (1999) *Organization Behavior*. New York: McGraw Hill.
- Dessler, Gary (2007), *Human Resources and Personnel Management*. 7<sup>th</sup> edition.,Alih Bahasa benyamin Molan. Jakarta: PT Indodjaya Multitama.
- Folger, R., & Konovsky, M. A. 1989. Effects of distributive and procedural justice on reaction to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32 (1): 115-130.
- Gibson, James, Ivancevich John M dan Donnely James H. Jr. (2007) *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jilid I. Alih bahasa: Ir. Nunuk Adiarni, MM, Jakarta: Binarupa Aksara.

- Gomes, F.C. (2007). Teknik Penilaian Kinerja, diambil tanggal 14 Desember 2013 dari *situs* [www.teorionline.wordpress.com](http://www.teorionline.wordpress.com), Desember 2010.
- Hasibuan. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani. (2009). *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Edisi ke- 14. Yogyakarta: BPF
- Hulin, S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- John, E.M & James L. Farr. (2010) Further Evidence for the Discriminant Validity of Measures of Organizational Commitment, Job Involvement and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. Vol 76. Pp 1-18
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. (2001).
- Knoop, Robert. (1995) Relationships Among Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment for Nurse. *The Journal of Psychology*. 126 (6), p. 643-649.
- Locke, E.A (2006) *The Nature and Causes of Job Satisfaction*, Hand Book of Industrial and Organization Psychology. Rand McNally. P 1319-1328
- Luthans Fred, (2008) *Organizational Behaviour*. Eleventh Edition. McGraw-Hill Inc.
- Mangkunegara, A.P (2009), *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Aditama
- Mathis & Jackson, (2010), *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Terjemahan,.Jakarta: Salemba Empat.
- Mondy, R. W & Noe, R. M. (2009) *Human Resources Management*. Allyn and Bacon Inc., USA.
- Mubashar Munir Kaleem., Bushra Jabeen., & Muhammad Jameel Twana (2012) Organizational Justice in Performance Appraisal System: Impact on Employees Satisfaction and Work Performance. *International Journal of Management & Organizational Studies*. *Volumen 2 Issue 2*, pp 1-10
- Munandar, dkk. (2004). *Peran Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan*, Bagian Psikologi Industri & Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia, Jakarta
- Notoatmodjo, Soekijo. (2003). *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Parker, R.J., & Kohlmeyer, J.M. (2005). Organizational justice and turnover in public accountant firms : a research note. *Accounting, Organizations, and Society* 30, 357-369
- Robbin, Stephen P. (2008). *"Perilaku Organisasi"* Edisi ke 12. Jakarta: Salemba Empat
- Satish, P. & Joseph, J. (1995). Variation in Compensation Pecision by Manager: An Empirical Investigations. *Journal of Marketing*. Vol 4 No 2. Pp 26-52.
- Seyed Mohammad Moghimi., Masoumeh Kazemi., Saied Samiie., (2013) Studying the Relationship between Organizational Justice and Employees' Quality of Work Life in Public Organizations: A Case Study of Qom Province. *Iranian Journal of Management Studies (IJMS) Vol.6, No.1, January 2013 pp: 117-143*
- Siagian, P.S (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2010) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Singgih, Santoso (2013), *SPSS 20, Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Siregar, S. (2013). *Statistik Parametrik Untuk Penilaian Kuantitatif*. Cetakan Pertama. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Tabibnia, G., Satpute, A. B., & Lieberman, M. D. (2008). The sunny side of fairness: Preference fairness activates reward circuitry (and disregarding unfairness activates self-control circuitry). *Psychological Science*, 19, pp 339-347.
- Sekaran, U. (2006). *Research Method for Business. A Skill Building Appraach*, India: John Wiley Inc.
- Umar, H. (2007). *Riset Sumberdaya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia
- Wexley, Kenneth N. & Gary A. Yukl. (2006). *Organizational Behavior and Personnel Psychology*, Richard D. Irwin Inc.

## Lampiran 1. Kuesioner

**ANGKET PENELITIAN**

JUDUL :

**PENGARUH KEADILAN, KOMPENSASI, DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN  
KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA  
KABUPATEN KAPUAS HULU****Tujuan**

Menguji dan menganalisis Analisis Pengaruh Keadilan, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Kapuas Hulu

**Petunjuk Pengisian**

1. Berilah tanda silang pada huruf jawaban yang tersedia di lembar jawaban
2. Mohon semua item angket dijawab dengan kesungguhan dan kejujuran

**Identitas Responden**

Jenis Kelamin :  
Bagian :  
Masa Kerja :  
Tingkat Pendidikan :  
Latar Belakang Pendidikan :

**Pernyataan****Variabel Keadilan ( $X_1$ )**

Pertanyaan	SS	S	CS	KS	TS
	a	b	c	d	e
1. Pegawai mendapat tugas yang wajar sesuai dengan posisi jabatan					
2. Kewajaran tugas sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan					
3. Kewajaran tugas berdampak pada kinerja pegawai					
4. Pegawai menerima perlakuan yang adil dalam bekerja					
5. Keadilan organisasi dirasakan telah sesuai dengan beban kerja					
6. Keadilan berdampak pada kinerja pegawai					

**Variabel Kompensasi ( $X_2$ )**

Pertanyaan	SS	S	CS	KS	TS
	a	b	c	d	e
1. Gaji yang diterima pegawai dapat memenuhi kebutuhan					
2. Gaji yang diterima sesuai dengan keinginan pegawai					
3. Kenaikan gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja					
4. Selain gaji pegawai menerima tunjangan pegawai					
5. Gaji berdampak pada kinerja pegawai					
6. Gaji yang diterima sesuai dengan hasil pekerjaan					

**Variabel Kepuasan ( $X_3$ )**

Pertanyaan	SS	S	CS	KS	TS
	a	b	c	d	e
1. Pegawai senang dalam melaksanakan pekerjaan					
2. Pegawai melaksanakan pekerjaan atas kesadaran sendiri					
3. Pegawai memiliki keinginan kuat untuk menyelesaikan pekerjaan					
4. Pimpinan memperhatikan keinginan pegawai					
5. Pegawai saling mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan					
6. Pimpinan selalu memberi apresiasi pada pekerjaan pegawai					

**Keterangan:**

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

CS = Cukup Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju



**Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Pertanyaan	SS	S	CS	KS	TS
	a	b	c	d	e
1. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan target					
2. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan standar					
3. Beban kerja pegawai sesuai dengan kemampuan dan keterampilan					
4. Pegawai harus teliti bekerja dengan tetap memperhatikan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan					
5. Pegawai harus rapi bekerja dengan tetap memperhatikan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan					
6. Pegawai dapat bekerja sesuai dengan jangka waktu yang ditetapkan, walaupun harus bekerja lembur					

**Keterangan:**

- SS** = Sangat Setuju  
**S** = Setuju  
**CS** = Cukup Setuju  
**KS** = Kurang Setuju  
**TS** = Tidak Setuju

## Lampiran 2. Tabulasi Jawaban Responden

## Keadilan

Responden	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
1	4	4	4	3	4	5
2	3	3	4	5	3	4
3	4	5	5	4	4	4
4	5	4	4	4	5	3
5	4	5	4	5	4	4
6	3	4	4	4	3	4
7	4	4	4	3	4	5
8	4	5	4	4	4	4
9	5	4	4	4	4	5
10	4	4	3	5	4	4
11	4	5	4	4	5	5
12	5	3	5	3	4	4
13	4	5	5	4	5	5
14	3	4	5	3	4	5
15	4	3	5	4	5	4
16	3	4	4	4	4	4
17	4	4	3	5	3	5
18	4	4	4	4	3	5
19	5	5	4	4	4	4
20	4	4	3	5	5	4
21	3	3	4	5	3	4
22	3	3	3	4	5	4
23	5	4	3	3	4	5
24	4	3	5	3	3	4
25	3	4	4	4	4	5
26	5	3	3	3	4	4
27	4	4	4	4	3	5
28	3	5	4	5	4	4
29	4	4	5	4	5	4
30	4	4	4	3	4	4
31	4	4	3	3	5	3
32	5	3	4	4	3	5
33	3	4	5	4	4	4
34	4	4	5	5	4	4
35	4	5	4	4	3	4
36	3	4	4	4	4	4
37	4	4	3	4	5	5
38	3	5	4	3	4	3
39	4	4	3	3	3	3
40	4	4	4	3	3	4

## Kompensasi

Responden	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
1	4	4	4	5	4	5
2	5	5	4	4	5	5
3	4	4	5	4	5	3
4	3	4	5	5	4	4
5	4	5	4	4	5	4
6	4	4	4	3	4	5
7	5	4	5	4	4	5
8	4	5	4	3	4	4
9	4	5	5	5	5	4
10	3	4	4	5	4	4
11	4	4	3	4	5	5
12	5	4	4	3	4	3
13	4	5	3	5	3	4
14	5	3	4	4	4	4
15	4	4	5	4	5	4
16	3	4	4	5	4	5
17	4	3	4	4	3	4
18	3	5	4	4	3	3
19	4	4	3	5	4	4
20	3	3	5	4	4	3
21	4	4	4	5	3	4
22	3	3	3	4	5	4
23	5	4	4	3	4	4
24	4	5	4	5	3	4
25	5	5	4	4	4	4
26	4	4	5	4	3	3
27	3	4	3	4	4	4
28	4	5	4	4	3	4
29	4	4	4	3	5	4
30	5	5	4	4	4	4
31	4	4	5	4	4	3
32	4	4	5	3	3	4
33	4	5	4	4	4	4
34	3	3	4	4	3	5
35	3	4	3	3	3	4
36	4	3	4	3	5	3
37	4	5	4	4	3	4
38	3	4	3	4	3	3
39	4	5	4	3	4	4
40	3	4	4	3	3	3

## Kepuasan Kerja

Responden	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
1	3	5	4	3	4	3
2	5	4	3	4	5	5
3	4	4	5	5	4	4
4	5	5	4	4	5	5
5	3	5	4	5	4	4
6	4	4	3	4	5	5
7	4	5	5	4	4	4
8	4	4	4	3	5	4
9	5	5	5	4	5	3
10	4	4	4	3	5	4
11	5	4	5	5	4	5
12	4	5	4	3	4	4
13	5	4	4	5	3	4
14	4	3	3	4	4	5
15	4	4	4	3	5	4
16	5	3	3	4	4	5
17	4	5	4	5	4	4
18	4	4	3	4	5	5
19	4	4	3	3	4	4
20	3	4	4	5	3	3
21	3	5	5	4	4	3
22	4	4	4	4	3	3
23	5	3	3	5	4	4
24	4	4	4	4	3	3
25	3	4	5	3	5	4
26	4	4	3	5	4	5
27	4	5	4	4	4	5
28	5	4	4	3	3	4
29	4	4	3	4	4	3
30	4	5	4	4	3	4
31	3	4	3	4	5	5
32	4	4	5	5	4	4
33	5	4	4	5	3	3
34	5	3	3	4	5	3
35	4	4	4	5	3	5
36	3	5	3	4	4	3
37	4	3	4	3	3	3
38	3	4	3	4	3	4
39	4	4	3	4	4	3
40	4	4	4	3	5	4

## Kinerja Pegawai

Responden	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
1	4	5	4	4	3	4
2	5	4	5	5	3	3
3	4	5	4	4	4	5
4	4	4	5	5	5	3
5	5	5	4	4	3	5
6	4	4	4	3	4	3
7	5	4	3	5	5	4
8	4	3	4	4	4	5
9	5	3	5	5	3	4
10	5	5	4	3	4	3
11	4	5	5	4	5	4
12	4	3	3	5	4	5
13	5	5	4	4	4	4
14	4	4	5	4	3	4
15	5	5	4	4	3	4
16	4	4	3	4	4	5
17	3	4	4	4	5	4
18	4	5	4	4	4	3
19	5	3	5	3	4	4
20	4	3	4	5	4	3
21	4	3	3	4	5	4
22	3	4	4	3	3	5
23	5	3	5	4	4	3
24	4	5	4	3	3	4
25	5	5	4	4	4	3
26	4	3	3	5	4	4
27	5	4	5	3	3	4
28	4	5	4	4	4	3
29	5	3	5	3	4	4
30	3	4	4	5	4	4
31	4	3	5	4	4	3
32	5	4	4	3	4	4
33	3	4	5	4	4	4
34	4	3	3	4	5	5
35	3	4	4	4	4	4
36	4	3	3	4	5	3
37	4	4	4	3	4	4
38	3	4	4	3	4	3
39	4	3	4	4	3	4
40	3	4	4	3	4	4

## Lampiran 3. Frekwensi

## Keadilan

## Statistics

	Kewajaran Tugas Pegawai	Kewajaran Tanggung Jawab	Kewajaran Tugas berdampak pada Kinerja	Pegawai Diperlakukan Adil	Keadilan Organisasi	Keadilan Berdampak pada Kinerja
Valid	40	40	40	40	40	40
N Missing	0	0	0	0	0	0
Mean	3.9	4.03	4	3.9	3.95	4.23

## Kewajaran Tugas Pegawai

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	7	17.5	17.5	17.5
4	22	55.0	55.0	72.5
3	11	27.5	27.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

## Kewajaran Tanggung Jawab

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	9	22.5	22.5	22.5
4	23	57.5	57.5	80.0
3	8	20.0	20.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

## Kewajaran Tugas berdampak pada Kinerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	9	22.5	22.5	22.5
4	22	55.0	55.0	77.5
3	9	22.5	22.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

**Pegawai Diperlakukan Adil**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	8	20.0	20.0	20.0
4	20	50.0	50.0	70.0
3	12	30.0	30.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

**Keadilan Organisasi**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	9	22.5	22.5	22.5
4	20	50.0	50.0	72.5
3	11	27.5	27.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

**Keadilan Berdampak pada Kinerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	13	32.5	32.5	32.5
4	23	57.5	57.5	90.0
3	4	10.0	10.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

## Kompensasi

## Statistics

		Gaji dapat Memenuhi Kebutuhan	Gaji Sesuai Keinginan	Kenaikan Gaji sesuai Beban Kerja	Menerima Tunjangan Jabatan	Gaji Berdampak pada Kinerja	Gaji sesuai dengan Hasil Pekerjaan
N	Valid	40	40	40	40	40	40
	Missing	0	0	0	0	0	0
	Mean	3.90	4.18	4.05	3.98	3.90	3.95

## Gaji dapat Memenuhi Kebutuhan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	11	27.5	27.5	27.5
	4	22	55.0	55.0	82.5
	5	7	17.5	17.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

## Gaji Sesuai Keinginan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	15.0	15.0	15.0
	4	21	52.5	52.5	67.5
	5	13	32.5	32.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

## Kenaikan Gaji sesuai Beban Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	17.5	17.5	17.5
	4	24	60.0	60.0	77.5
	5	9	22.5	22.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	



**Menerima Tunjangan Jabatan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	10	25.0	25.0	25.0
Valid 4	21	52.5	52.5	77.5
Valid 5	9	22.5	22.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

**Gaji Berdampak pada Kinerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	13	32.5	32.5	32.5
Valid 4	18	45.0	45.0	77.5
Valid 5	9	22.5	22.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

**Jagi sesuai dengan Hasil Pekerjaan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	9	22.5	22.5	22.5
Valid 4	24	60.0	60.0	82.5
Valid 5	7	17.5	17.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

## Kepuasan Kerja

## Statistics

		Pegawai Senang Melaksanakan Pekerjaan	Pegawai Bekerja atas Kesadaran Sendiri	Keinginan Kuat Pegawai	Perhatian Pimpinan atas Keinginan Pegawai	Pegawai Saling Mendukung	Apresiasi Pimpinan
N	Valid	40	40	40	40	40	40
	Missing	0	0	0	0	0	0
	Mean	4.05	4.15	3.83	4.03	4.05	3.98

## Pegawai Senang Melaksanakan Pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	10	25.0	25.0	25.0
4	22	55.0	55.0	80.0
3	8	20.0	20.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

## Pegawai Bekerja atas Kesadaran Sendiri

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	11	27.5	27.5	27.5
4	24	60.0	60.0	87.5
3	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

## Keinginan Kuat Pegawai

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	7	17.5	17.5	17.5
4	19	47.5	47.5	65.0
3	14	35.0	35.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

**Perhatian Pimpinan atas Keinginan Pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	11	27.5	27.5	27.5
Valid 4	19	47.5	47.5	75.0
Valid 3	10	25.0	25.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

**Pegawai Saling Mendukung**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	12	30.0	30.0	30.0
Valid 4	18	45.0	45.0	75.0
Valid 3	10	25.0	25.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

**Apresiasi Pimpinan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	11	27.5	27.5	27.5
Valid 4	17	42.5	42.5	70.0
Valid 3	12	30.0	30.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

## Kinerja Pegawai

## Statistics

		Jumlah Pekerjaan Sesuai Target	Jumlah Pekerjaan Sesuai Standar	Beban Kerja Sesuai dengan Kemampuan dan Keterampilan	Ketelitian Pekerjaan Pegawai	Kerapian Pekerjaan Pegawai	Jangka Waktu Kerja Pegawai
N	Valid	40	40	40	40	40	40
	Missing	0	0	0	0	0	0
	Mean	4.15	3.95	4.10	3.93	3.93	3.88

## Jumlah Pekerjaan Sesuai Target

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	13	32.5	32.5	32.5
4	20	50.0	50.0	82.5
3	7	17.5	17.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

## Jumlah Pekerjaan Sesuai Standar

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	11	27.5	27.5	27.5
4	16	40.0	40.0	67.5
3	13	32.5	32.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

## Beban Kerja Sesuai dengan Kemampuan dan Keterampilan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	11	27.5	27.5	27.5
4	22	55.0	55.0	82.5
3	7	17.5	17.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

**Ketelitian Pekerjaan Pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	8	20.0	20.0	20.0
4	21	52.5	52.5	72.5
3	11	27.5	27.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

**Kerapian Pekerjaan Pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	7	17.5	17.5	17.5
4	23	57.5	57.5	75.0
3	10	25.0	25.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

**Jangka Waktu Kerja Pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	7	17.5	17.5	17.5
4	21	52.5	52.5	70.0
3	12	30.0	30.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

## Lampiran 4. Uji Instrumen Penelitian

Keadilan

Validitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	25	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	25	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	17.60	6.250	.837	.809
X1.2	17.56	7.423	.438	.878
X1.3	17.48	6.510	.665	.840
X1.4	17.60	6.917	.602	.851
X1.5	17.60	6.167	.771	.820
X1.6	17.56	7.007	.664	.841

Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.864	6

Kompensasi

Validitas

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	25	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	25	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	17.60	10.833	.860	.890
X2.2	17.72	9.377	.758	.901
X2.3	17.68	10.977	.631	.914
X2.4	17.64	9.657	.810	.890
X2.5	17.56	10.840	.757	.899
X2.6	17.60	9.667	.810	.890

Reliabilitas

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.913	6

Kepuasan Kerja

Validitas

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	25	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	25	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	17.80	6.583	.661	.867
X3.2	17.76	6.357	.658	.869
X3.3	17.80	6.750	.701	.861
X3.4	17.68	6.560	.692	.862
X3.5	17.84	6.307	.760	.850
X3.6	17.72	6.793	.698	.862

Reliabilitas

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.882	6



## Kinerja Pegawai

## Validitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	25	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	25	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	17.36	9.573	.855	.873
Y1.2	17.64	9.073	.705	.900
Y1.3	17.32	8.977	.792	.882
Y1.4	17.36	10.573	.673	.898
Y1.5	17.40	10.917	.671	.900
Y1.6	17.32	9.727	.817	.878

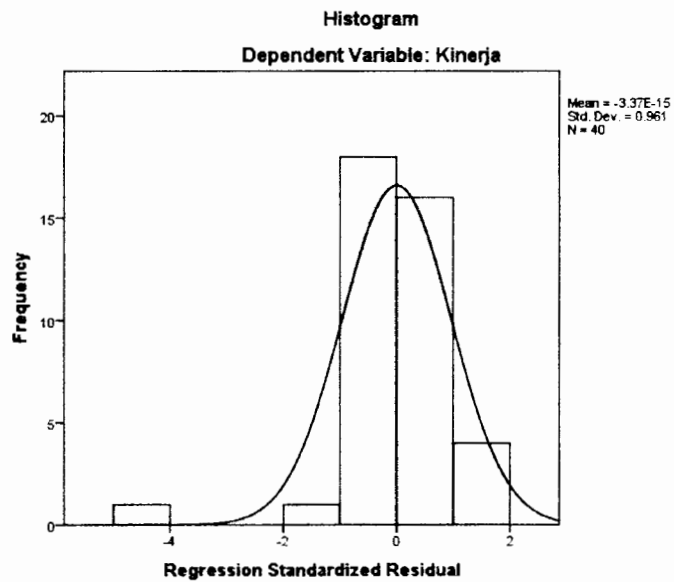
## Reliabilitas

Reliability Statistics

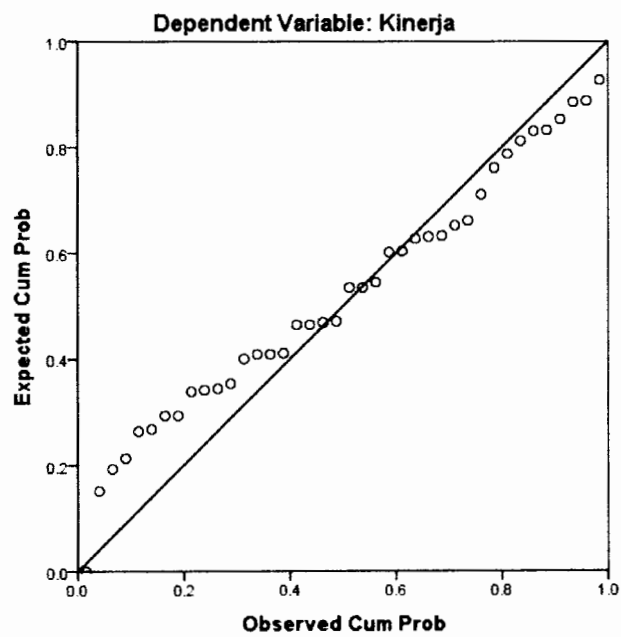
Cronbach's Alpha	N of Items
.906	6

## LAMPIRAN 5. ASUMSI KLASIK

## Normalitas



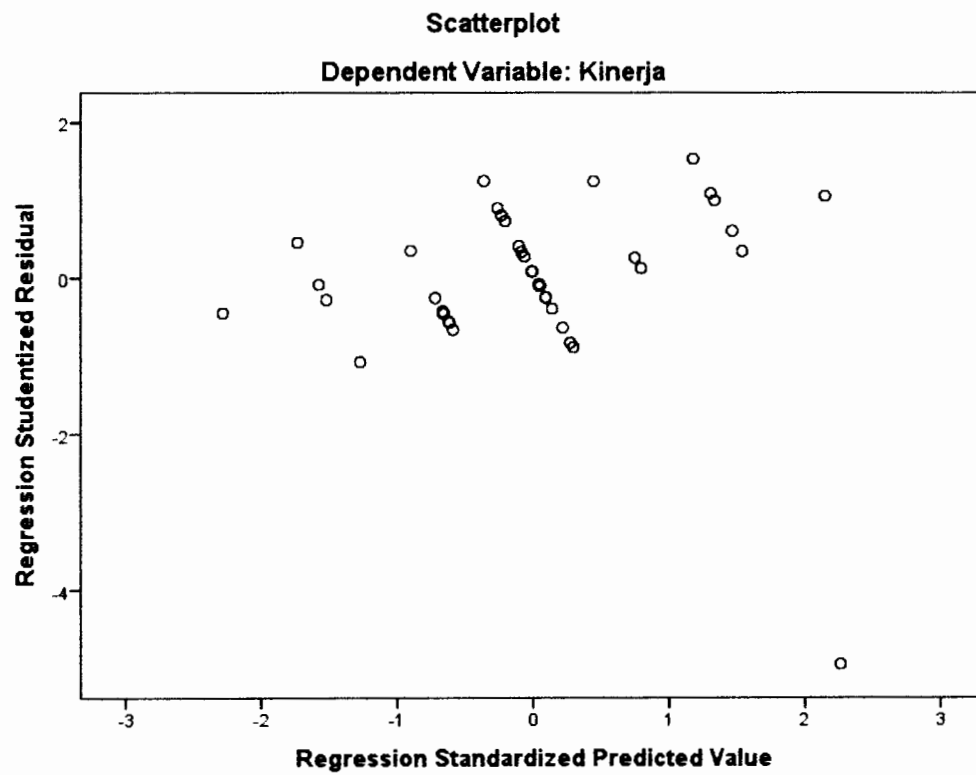
## Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



## Multikolinieritas

Variabel	Variance Inflating Factor (VIF)
Keadilan	1.090
Kompensasi	1.116
Kepuasan Kerja	1.150

## Heterokedastisitas



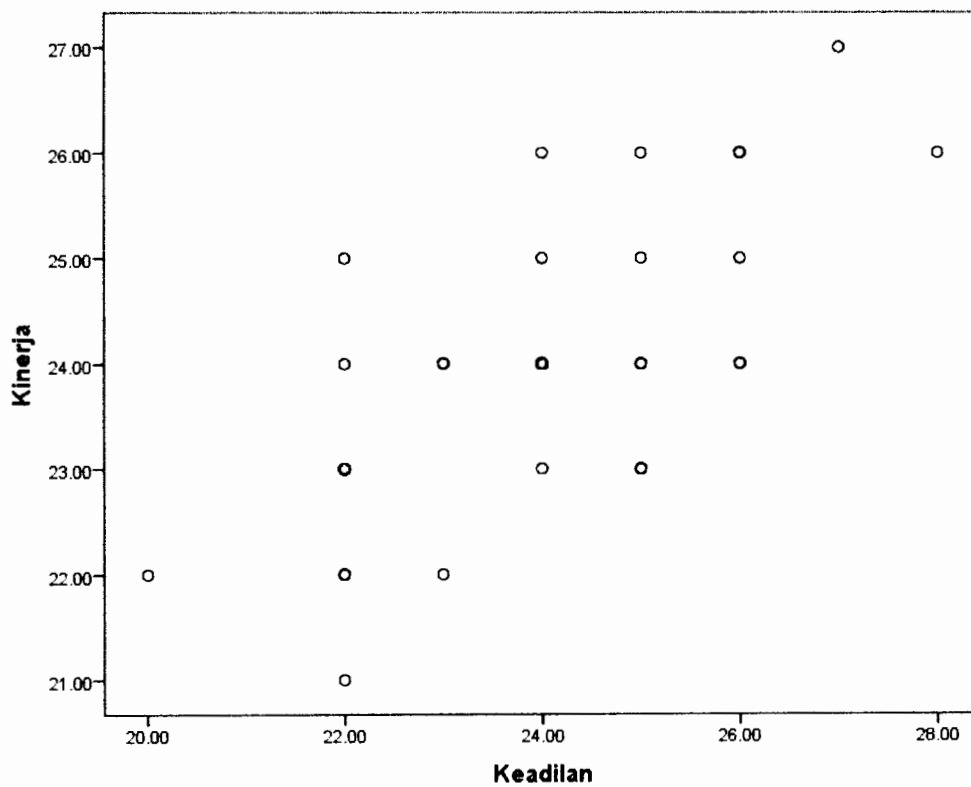
Linieritas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			34.060	7	4.866	5.037	.001
Kinerja *	Between Groups	Linearity	30.582	1	30.582	31.656	.000
		Deviation from Linearity	3.479	6	.580	.600	.728
Keadilan	Within Groups		30.915	32	.966		
Total			64.975	39			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja * Keadilan	.686	.471	.724	.524

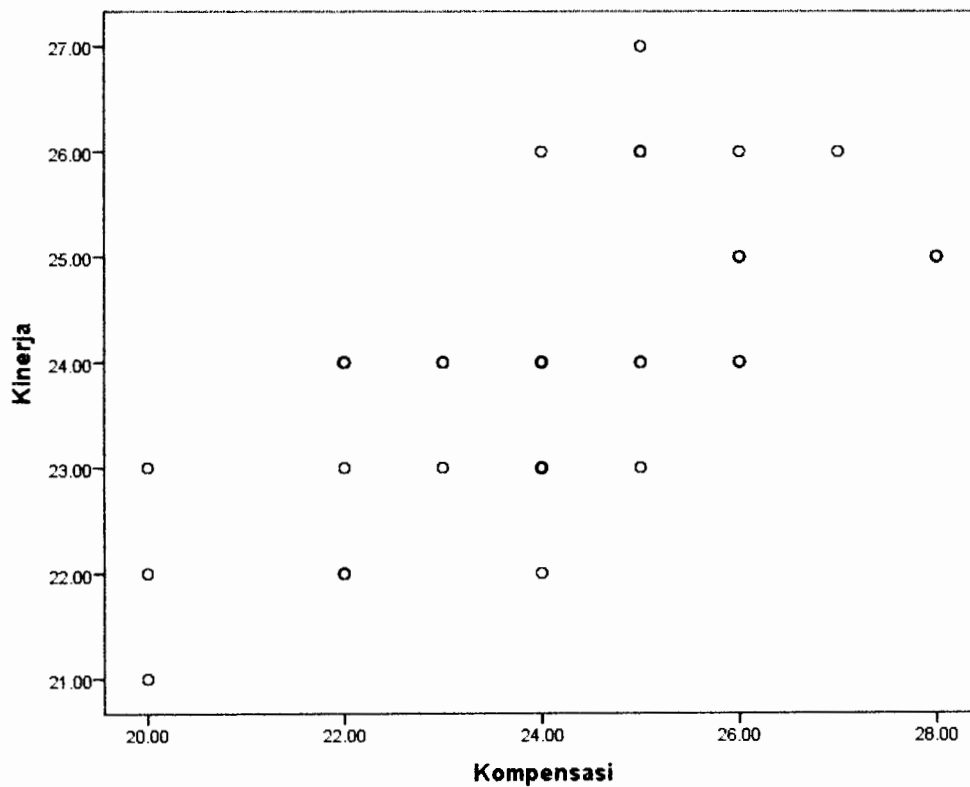


ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Kompensasi	(Combined)		31.772	7	4.539	4.374	.002
	Between Groups	Linearity	27.160	1	27.160	26.176	.000
		Deviation from Linearity	4.612	6	.769	.741	.621
	Within Groups		33.203	32	1.038		
	Total		64.975	39			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja * Kompensasi	.647	.418	.699	.489

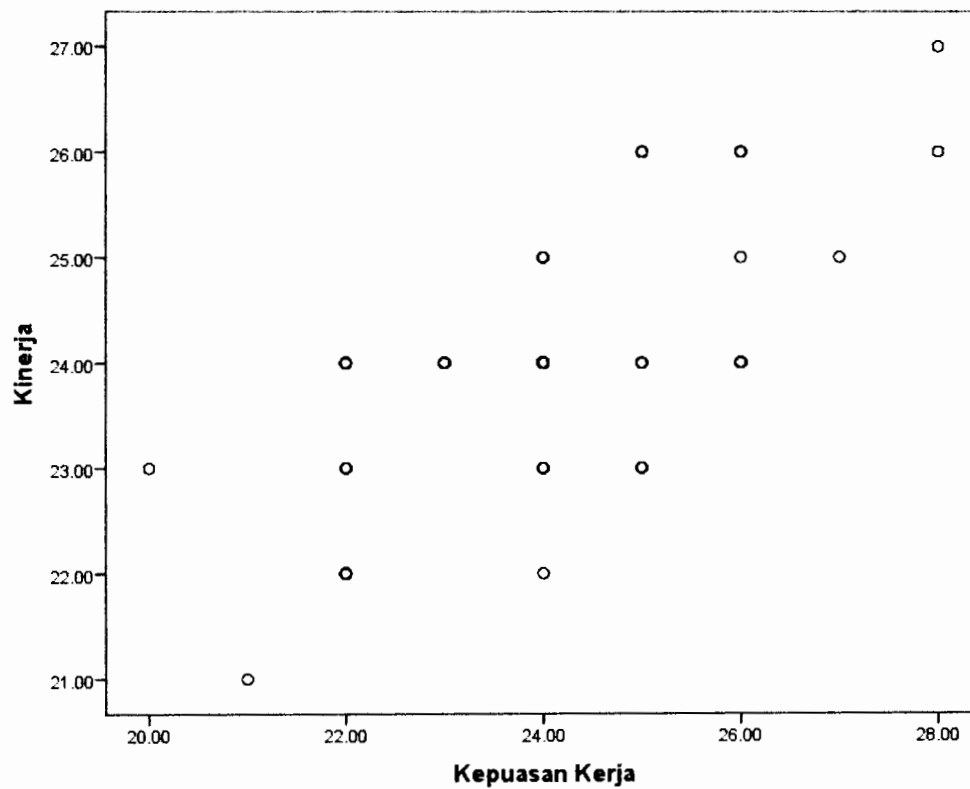


ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Kepuasan Kerja	Between Groups	(Combined)	36.642	8	4.580	5.011	.000
		Linearity	31.394	1	31.394	34.349	.000
		Deviation from Linearity	5.247	7	.750	.820	.578
Within Groups		28.333	31	.914			
Total		64.975	39				

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja * Kepuasan Kerja	.695	.483	.751	.564



**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.956 <sup>a</sup>	.914	.907	.39338	1.481

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Keadilan, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	59.404	3	19.801	127.956	.000 <sup>b</sup>
	Residual	5.571	36	.155		
	Total	64.975	39			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Keadilan, Kompensasi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.743	1.190		.624	.536		
	Keadilan	.376	.039	.489	9.592	.000	.917	1.090
	Kompensasi	.279	.034	.418	8.101	.000	.896	1.116
	Kepuasan Kerja	.313	.037	.444	8.491	.000	.870	1.150

a. Dependent Variable: Kinerja

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Keadilan	Kompensasi	Kepuasan Kerja
1	1	3.990	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.005	29.553	.01	.27	.83	.03
	3	.004	32.223	.01	.31	.06	.86
	4	.002	44.549	.98	.42	.11	.11

a. Dependent Variable: Kinerja

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA**

Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418  
Telp. 021.7415050, Fax. 021. 7415588

**BIODATA**

Nama : BUDI ARNANDO  
NIM : 018415341  
Tempat dan Tanggal Lahir : Sambas, 20 Maret 1983  
Registrasi Pertama : 2012  
Riwayat Pendidikan :  
1. SD Negeri 3 Singkawang  
2. SMP Negeri 1 Singkawang  
3. SMA Negeri 1 Singkawang  
4. Sekolah Tinggi Manajemen Informatika  
dan Komputer (STMIK) Pontianak  
Riwayat Pekerjaan :  
1. Staf pada Kantor Penelitian Pengembangan dan Informatika  
(LITBANGTIKA) Kabupaten Kapuas Hulu  
2. Staf pada Bidang Komunikasi dan Informatika, Dinas  
Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten  
Kapuas Hulu  
3. Kepala Seksi Sarana Komunikasi dan Diseminasi Informasi  
pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika  
Kabupaten Kapuas Hulu  
Alamat : Jl. Kirin Durian, Gg. H. Ardawi  
Putussibau  
No Telp/Hp : 085252699095

Putussibau, April 2014

**Budi Arnando**  
NIM. 018415341