

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG MASALAH

Keadaan ekonomi di Indonesia sekarang ini yang mengalami krisis berkepanjangan, sangat berhubungan terhadap kehidupan ekonomi dan juga sumber daya manusia. Dimana sumber daya manusia dianggap sebagai suatu subsistem dari sistem perusahaan. Peranan sumber daya manusia terhadap pembangunan, khususnya pembangunan ekonomi, sangat besar.

Tanpa adanya upaya pengembangan kualitas sumber daya manusia oleh pihak manajemen sedemikian rupa suatu organisasi atau perusahaan tidak akan bisa memperoleh hasil yang maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ini, faktor manusia sangatlah dominan berperan, apabila faktor manusia diabaikan, maka kelangsungan operasional perusahaan dapat terancam.

Masalah kompensasi senantiasa mendapat perhatian besar dari setiap penduduk yang bekerja, hal ini disebabkan karena kompensasi merupakan sumber pendapatan, merupakan penerimaan yang diperoleh karena pendidikan dan keterampilan yang dimilikinya, menunjukkan kontribusi kerja mereka, dan merupakan salah satu elemen kepuasan kerja. Kepuasan terhadap kompensasi yang diterima oleh seorang karyawan merupakan elemen utama terciptanya kepuasan kerja karyawan tersebut. Artinya, semakin puas seorang karyawan terhadap kompensasi yang diterimanya, maka akan semakin puas karyawan tersebut terhadap pekerjaannya, begitu pula sebaliknya. Sedangkan elemen utama yang akan

mempengaruhi kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterimanya adalah keadilan yang dirasakannya terhadap kompensasi yang diterimanya tersebut.

Ketidakpuasan terhadap kompensasi akan berdampak pada menurunnya daya tarik pekerjaan. Menurunnya daya tarik pekerjaan ini akan mengakibatkan perputaran karyawan, ketidakpuasan terhadap pekerjaan dan meningkatnya absensi. Selanjutnya ketidakpuasan terhadap pekerjaan ini pada akhirnya akan berakibat pada timbulnya stres karyawan (Lawler, 1971 : 233).

Suatu organisasi menarik dan mempertahankan karyawannya hanya dengan satu tujuan yaitu mencapai tujuan organisasi melalui prestasi kerja atau kinerja para karyawan tersebut. Oleh karena itu sistem kompensasi harus didesain untuk menghargai perilaku karyawan yang memberi kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Akan tetapi hal ini sulit dilakukan karena tujuan mereka bukan semata-mata mendapatkan kompensasi yang didasarkan pada prestasi kerja saja. Para karyawan mengharapkan lebih dari sekedar itu, yaitu adanya keadilan dan keterbukaan dari metode dan proses implementasi dari sistem kompensasi tersebut.

Tidaklah berlebihan apabila terdapat pendapat bahwa keadilan merupakan jantungnya sistem kompensasi. Untuk mewujudkan keadilan ini maka program kompensasi harus didesain dengan mempertimbangkan kontribusi karyawan maupun kebutuhan karyawan. Hal ini bukan berarti bahwa kompensasi yang diberikan oleh suatu perusahaan harus berjumlah banyak (secara nominal). Kompensasi yang berlebihan akan mengakibatkan menurunnya daya saing perusahaan, kecemburuan antar karyawan maupun ketidaknyamanan dalam diri karyawan itu sendiri (Lawler, 1971: 71).

Terdapat tiga persepsi Keadilan yang berkembang saat ini, yaitu : Keadilan Internal, Keadilan Eksternal, dan Keadilan Individu. Masing-masing persepsi tersebut mempunyai pengertian yang berbeda-beda, adapun pengertiannya yaitu:

- 1) Keadilan Internal yaitu keseimbangan antara masukan-masukan yang dibawa individu dalam sebuah sistem kepegawaian dengan hasil-hasil yang dicapai oleh para karyawan tersebut.
- 2) Keadilan Eksternal yaitu diartikan sebagai tarif- tarif upah/gaji yang pantas dengan upah/gaji yang berlaku bagi karyawan yang serupa dipasar tenaga kerja eksternal. Keadilan eksternal ini dengan membandingkan karyawan yang serupa diantara organisasi-organisasi yang dapat dibandingkan.
- 3) Keadilan Individu yaitu apabila individu-individu merasa diperlakukan secara wajar dibandingkan rekan kerja mereka. Pada saat seorang karyawan memperoleh kompensasi mereka.

Organisasi harus dapat memperlakukan karyawan secara adil yang akan dapat dinilai dan dirasakan oleh masing-masing karyawan, sebagai hasilnya akan timbul persepsi karyawan terhadap keadilan yang terjadi dalam organisasi. Teori Keadilan (*equity theory*) membantu untuk memahami bagaimana seorang karyawan diperlakukan secara adil atau tidak adil. Perasaan bahwa karyawan diperlakukan secara adil maupun tidak adil merupakan pemikiran subjektif tentang apa yang telah perusahaan berikan kepada karyawannya dan apa yang perusahaan peroleh dari karyawannya itu. Perasaan subjektif inilah yang akan membawa hubungan terhadap motivasi kerja.

Seperti usaha jasa lainnya, pihak manajemen C.V Perfecta Karya Pratama yang berlokasi di Jalan Nyi Retnodumillah No. 34 A Jogjakarta, bertanggungjawab untuk menentukan berbagai kebijaksanaan dalam upaya menjaga dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Di dalam realitanya, kondisi C.V Perfecta Karya Pratama sebagai organisasi yang memberikan pelayanan jasa servis mobil akan tergantung dari banyaknya jumlah mobil yang diservis setiap bulannya.

Pemberian kompensasi yang dilakukan oleh C.V Perfecta Karya Pratama didasarkan atas tingkat keahlian atau (*skill*) dari para mekanik-mekaniknya dan masa kerja. Sehingga mekanik dengan tingkat keahlian yang tinggi serta masa kerja yang lama akan memperoleh kompensasi yang lebih besar dibandingkan dengan mekanik yang tingkat keahliannya standar dengan masa kerja yang relatif belum lama. Dan bonus diberikan apabila laba perusahaan telah melampaui target disamping mereka juga mendapat kompensasi apabila melakukan lembur.

Menurut Kanungo dan Mendoca (1992 : 34-35), karyawan akan merasa puas terhadap kompensasi yang diberikan organisasi bukan semata-mata bonus yang diberikan organisasi melainkan keadilan dalam pemberian kompensasi dalam penggajian (*base pay*). Salah satu upaya yang tepat yaitu dengan pemberian kompensasi yang adil, tetapi belum tentu itu semua dapat dirasakan oleh karyawan dengan berbagai alasan dan persepsi yang berbeda-beda. Hal inilah yang melatarbelakangi peneliti untuk meneliti masalah dengan judul “ **Hubungan Keadilan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan C.V Perfecta Karya Pratama Jogjakarta** “.

1.2. RUMUSAN MASALAH

Adapun rumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana hubungan persepsi kompensasi yang adil terhadap kepuasan kerja karyawan C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta ?
2. Di dalam memberikan kompensasi yang adil, persepsi manakah yang mempunyai hubungan dominan terhadap kepuasan kerja karyawan C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta ?

1.3. TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui hubungan persepsi kompensasi yang adil terhadap kepuasan kerja karyawan C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta.
2. Untuk mengetahui keadilan kompensasi mana yang mempunyai hubungan dominan terhadap kepuasan kerja karyawan C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta.

1.4. MANFAAT PENELITIAN

Disamping memiliki tujuan, penelitian ini juga memiliki manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan antara lain sebagai berikut:

1. Bagi organisasi
Akan terpacu untuk memberikan kompensasi yang adil menurut persepsi karyawan, karena hal ini akan memudahkan perusahaan untuk mencapai

berbagai tujuan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dan tujuan organisasi.

2. **Bagi peneliti**

Merupakan tambahan wawasan terhadap manajemen sumber daya manusia dalam aktualisasinya dengan didasarkan pada pengetahuan teoritis di bangku kuliah ke dalam dunia kerja sesungguhnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 TELAAH PUSTAKA

Permasalahan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sangatlah beragam, antara lain permasalahan kompensasi dan permasalahan kepuasan yang juga menjadi objek dalam penelitian saat ini. Penelitian tentang kompensasi sendiri pernah dilakukan oleh Fereshti Nurdiana D. pada tahun 1997. Penelitian pada Lembaga Pendidikan Perkebunan itu berjudul “Hubungan Kompensasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada Lembaga Pendidikan Perkebunan Di Yogyakarta”. Variabel yang diteliti dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas yaitu Kompensasi (X_1) dan Iklim Organisasi (X_2), sedangkan variabel terikatnya yaitu Produktivitas (Y). Peneliti menggunakan sampel yang diambil dari seluruh populasi karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan Yogyakarta berjumlah 90 orang dari total populasi 267 orang karyawan. Metode yang digunakan oleh peneliti yaitu *proportional stratified random sampling*. Penelitian tersebut untuk membuktikan hipotesa :

- (i) Terdapat hubungan yang positif antara faktor kompensasi dengan produktivitas kerja.
- (ii) Faktor yang paling dominan memhubungani produktivitas kerja adalah faktor iklim organisasi.

Dalam penelitian tersebut dapat ditarik kesimpulan yaitu : Hipotesis pertama terbukti, yang ditunjukkan dengan nilai $F_h : 21,488$ atau $F_h > F_t$ sehingga F_h

berada di daerah penolakan H_0 maka H_a diterima. Hal ini berarti secara bersama-sama Kompensasi dan Iklim Organisasi pada Lembaga Pendidikan Perkebunan di Yogyakarta mempunyai hubungan yang bermakna terhadap Produktivitas kerja karyawan. Adapun besarnya dapat dilihat dengan nilai R^2 , yaitu sebesar 0,575 atau 57,5 %. Hipotesis kedua terbukti, hal ini ditunjukkan dengan nilai r^2 dari variabel organisasi (0,1862 atau 18,62%) yang lebih besar dari variabel kompensasi (0,0711 atau 7,11%) dalam sumbangannya terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian, iklim organisasi mempunyai hubungan yang dominan dibandingkan dengan pemberian kompensasi terhadap produktivitas kerja bagi karyawan di Lembaga Pendidikan Perkebunan di Yogyakarta.

Di dalam penelitian tersebut terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti saat ini, persamaannya adalah variabel bebasnya sama-sama mengangkat masalah kompensasi sedangkan perbedaannya pada variabel terikat dimana penelitian ini memakai produktivitas sebagai variabel terikatnya dan pada penelitian saat ini penulis memakai kepuasan kerja sebagai variabel terikatnya.

Penelitian terdahulu yang berjudul "Hubungan Insentif, Motivasi, Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan C.V Aneka Jati" oleh Arif Triwinarso pada tahun 2001 dijadikan referensi untuk penelitian pada saat ini karena dalam penelitian tersebut banyak korelasi hubungan yang berguna bagi penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti saat ini. Dari hasil penelitian tersebut didapat suatu kesimpulan, yaitu :

- Antara insentif (X_1) dengan kepuasan kerja (Y) terdapat hubungan yang signifikan. Dari perhitungan yang telah dilakukan didapat angka r hitung sebesar 0,714 dan r tabel sebesar 0,304, jadi r hitung lebih besar daripada r tabel, sehingga insentif secara umum berhubungan terhadap kepuasan kerja.
- Antara motivasi (X_2) dengan kepuasan kerja (Y) terdapat hubungan yang signifikan. Dari perhitungan yang telah dilakukan didapat angka r hitung sebesar 0,743 dan r tabel sebesar 0,304, jadi r hitung lebih besar daripada r tabel, sehingga motivasi secara umum berhubungan terhadap kepuasan kerja.
- Antara komunikasi (X_3) dengan kepuasan kerja terdapat hubungan yang signifikan. Dari perhitungan yang telah dilakukan didapat angka r hitung sebesar 0,586 dan r tabel sebesar 0,304, sehingga komunikasi secara umum berhubungan terhadap kepuasan kerja.
- Antara insentif, motivasi dan komunikasi dengan kepuasan kerja terdapat hubungan yang signifikan. Dari perhitungan analisis regresi ganda diperoleh korelasi (R) sebesar 0,835 sehingga angka koefisien determinan sebesar 0.697. Untuk menguji signifikan harga $R_{y(1,2,3)}$ menggunakan uji F dengan taraf signifikansi 5%. Harga F hitung sebesar 31,374 dengan derajat kebebasan pembilang 3 dan penyebut 41 sebesar 2,845. Dengan demikian harga F hitung lebih besar daripada F tabel 5%. Ini membuktikan bahwa terdapat korelasi yang positif antara insentif, komunikasi dan motivasi secara bersama-sama dengan kepuasan kerja.

Dalam penelitian tersebut terdapat kesamaan dalam variabel bebasnya yang berupa insentif (X_1) dan juga terdapat kesamaan dalam variabel terikatnya yaitu variabel kepuasan kerja (Y) sedangkan perbedaannya adalah dalam penelitian tersebut peneliti menambahkan dua variabel bebas yaitu variabel komunikasi (X_2) dan variabel motivasi (X_3) sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini tidak menambahkan dua variabel bebas tersebut.

Hasil penelitian terdahulu yang dapat dijadikan referensi adalah penelitian tentang “Hubungan Persepsi Rasa Keadilan Terhadap Kepuasan Kerja “ oleh Widhiatmoko Setyo Nugroho di Fakultas Ekonomi UII pada tahun 2002. Variabel dalam penelitian ini yaitu Keadilan untuk variabel bebas yang terdiri dari Keadilan Internal (X_1) dan Keadilan Eksternal (X_2) sedangkan variabel terikatnya yaitu Produktivitas Kerja (Y). Peneliti menggunakan 68 sampel karyawan administrasi FE UII dari total jumlah populasi 82 orang karyawan administrasi dengan metode stratified random sampling. Penelitian tersebut guna membuktikan hipotesa :

1. Terdapat hubungan yang *significant* mengenai persepsi rasa keadilan internal dan keadilan eksternal karyawan dalam penerimaan kompensasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja ?
2. Persepsi keadilan internal mempunyai hubungan yang dominan terhadap kepuasan kerja.
3. Terdapat perbedaan persepsi rasa keadilan antara karyawan pria dan wanita dalam penerimaan kompensasi.

Hasil penelitian dalam penelitian tersebut yaitu Pengujian hipotesis dilakukan dengan regresi berganda, uji t , uji F dengan bantuan computer program

microstat. Koefisien determinasi parsial keadilan internal mempunyai hubungan sebesar 72,19% dan r^2 keadilan eksternal mempunyai hubungan sebesar 64,8% terhadap kepuasan kerja.

Dengan hasil analisa tersebut dapat diketahui bahwa hasil uji signifikansi menunjukkan bahwa semua hipotesis dapat diterima, artinya secara parsial maupun bersama-sama kedua variabel bebas mampu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan administratif FE UII. Persepsi Keadilan Internal mempunyai hubungan yang dominan terhadap kepuasan kerja. Varian karyawan perempuan mempunyai persepsi rasa keadilan yang lebih signifikan terhadap penerimaan kompensasi.

Di dalam penelitian tersebut terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti saat ini, persamaannya adalah variabel bebas yang digunakan sama yaitu kompensasi yang lebih menjabarkan persepsi rasa adil karyawan dalam bekerja dan variabel terikat yang digunakan sama yaitu kepuasan kerja karyawan. Perbedaannya adalah dalam penelitian saat ini peneliti memakai lokasi yang berada pada C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta pada tahun 2004 sedangkan pada penelitian terdahulu berlokasi di Fakultas Ekonomi UII pada tahun 2002.

2.2. LANDASAN TEORI

2.2.1. MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

2.2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut James A.F. Stoner manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi

dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi yang telah ditetapkan (T. Hani Handoko, 1992: 8). Manajemen didefinisikan sebagai proses karena semua manajer, tanpa memperdulikan kecakapan atau keterampilan khusus mereka, harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka inginkan.

2.2.1.2. Arti Pentingnya Sumber Daya Manusia

Manusia merupakan aset penting yang harus dimiliki oleh setiap organisasi maupun perusahaan. Arti penting upaya-upaya sumber daya manusia adalah bersumber dari kenyataan bahwa manusia merupakan elemen yang harus ada dalam setiap organisasi.

Sumber daya manusia memberikan dan mencetuskan ide kreatif dalam setiap organisasi. Orang-orang merancang, mengendalikan, membuat tujuan-tujuan, mengalokasikan sumber daya organisasi yang ada, menetapkan seluruh strategi dan mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

2.2.2. KOMPENSASI

2.2.2.1. Pengertian Kompensasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (1997:133) kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang secara langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut William B. Werther dan Keith Davids (Malayu S.P. Hasibuan, 1997:134) : *“Compensation is what employee receive in exchange of their work. Whether hourly wages or period salaries, the personel department usually designs and administers employee compensation”*. (Kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia).

Sedangkan menurut Andrew F. Sikula (Malayu S.P. Hasibuan, 1997:134) : *“A compensation is anything that constitutes or is regarded as an aquivalent or recompense”*. (Kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ckuivalen).

Menurut Flippo (1992:3), program-program kompensasi bagi karyawan dirancang untuk melakukan 3 hal, yaitu :

1. Untuk menarik karyawan yang cakap ke dalam organisasi
2. Untuk memotivasi karyawan agar mencapai prestasi yang unggul
3. Untuk menciptakan masa dinas yang panjang

Dari uraian tersebut di atas, kompensasi dapat diartikan sebagai balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja atas jasa-jasanya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukannya.

Dalam pengelolaan suatu organisasi, masalah kompensasi (utamanya yang bersifat finansial) selalu mendapat perhatian dari masyarakat luas. Dari sisi organisasi (perusahaan), kompensasi mendapat perhatian yang besar karena (Nur Sya'bani Purnama dan Suhartini, 1997: 27-28) :

1. Kompensasi yang sifatnya finansial merupakan bagian penting dari pengeluaran perusahaan. Dalam perusahaan manufaktur, pada umumnya kompensasi menghabiskan 50% - 60% dari total biaya produksi. Dalam perusahaan jasa, bagian kompensasi dapat mencapai 80% dari biaya keseluruhan.
2. Kompensasi dianggap sebagai investasi perusahaan pada sumber daya manusia, yang merupakan sumber daya utama. Oleh karenanya, suatu organisasi akan senantiasa mengembangkan program kompensasi secara terus menerus karena hal ini akan mendukung strategi bisnis yang akan dilakukan.
3. Kompensasi baik yang bersifat finansial maupun non finansial merupakan salah satu alat yang potensial untuk memotivasi karyawan.

2.2.2.2. Tujuan Kompensasi

Sebelum menentukan tujuan dari pemberian kompensasi terlebih dahulu harus diketahui motif orang mau bekerja dan aneka ragam kebutuhan yang ingin dicapai dari hasil kerja. Adapun kebutuhan-kebutuhan yang ingin dipuaskan dengan bekerja (Kanungo and Mendoca, 1992: 49) adalah :

1. Kebutuhan fisik dan keamanan
2. Kebutuhan sosial
3. Kebutuhan aktualisasi diri
4. Kebutuhan status diri

Tujuan pemberian kompensasi oleh suatu organisasi adalah dalam rangka mewujudkan efisiensi kerja, keadilan, dan kepatuhan terhadap undang-undang atau peraturan yang ada. Terciptanya efisiensi secara khusus ditunjukkan oleh :

1. Meningkatnya produktivitas
2. Terkendalinya biaya tenaga kerja

Berdasarkan teori keadilan, perasaan adil dan tidak adil dihasilkan oleh persepsi individu terhadap rasio imbalan-input dari individu yang bersangkutan dengan rasio imbalan-input dari individu lainnya. Apabila rasio tersebut dirasakan sama, maka individu tersebut akan merasa puas terhadap imbalan tadi dan begitu pula sebaliknya.

Dengan mengetahui motif dan aneka ragam kebutuhan tersebut, maka kemudian dapat ditentukan tujuan dari pemberian kompensasi (Malayu SP.Hasibuan, 1994:137-138) yaitu :

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dan karyawan.

2. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa yang diterimanya maka karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial, dan aktualisasi diri sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.

3. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar maka pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Apabila balas jasa yang diberikan pada karyawan cukup besar maka manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn over relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan akan semakin baik.

7. Hubungan serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik, maka hubungan serikat buruh dapat dihindarkan sehingga karyawan dapat berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Hubungan pemerintah

Jika program kompensasi itu sesuai dengan Undang-undang Perburuhan yang berlaku (UMP), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

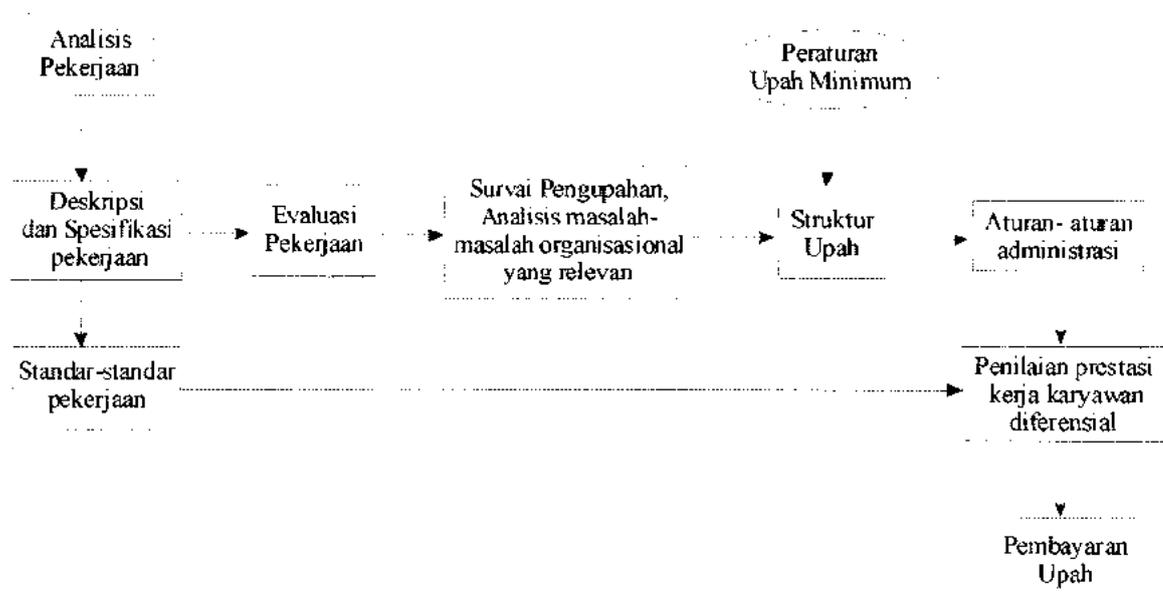
2.2.2.3 Proses Kompensasi

Proses kompensasi adalah suatu jaringan berbagai subproses yang kompleks dengan maksud untuk memberikan balas jasa kepada karyawan bagi pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi

kerja yang diinginkan (T.Hani Handoko,1992:161). Komponen-komponen yang ada di dalam proses ini adalah pembayaran upah dan gaji serta pemberian kompensasi pelengkap, seperti pembayaran asuransi, cuti, dan sakit dan sebagainya.

Upah dan gaji memiliki perbedaan arti dalam penggunaannya. Upah biasanya bersangkutan dengan pembayaran atas dasar jam kerja untuk kelompok-kelompok karyawan seperti produksi dan pemeliharaan, sedangkan gaji pada umumnya berarti pembayaran tetap secara bulanan atau mingguan untuk karyawan-karyawan klerikal, administratif, manajerial dan profesional.

Gambar 2.1
Proses Penentuan Upah



Sumber : T.Hani Handoko,Manajemen Sumber Daya Manusia (1992:163)

2.2.2.4. Asas Kompensasi

Ada dua asas dalam kompensasi (Malayu SP. Hasibuan,1994:138) yaitu :

1) Asas Adil

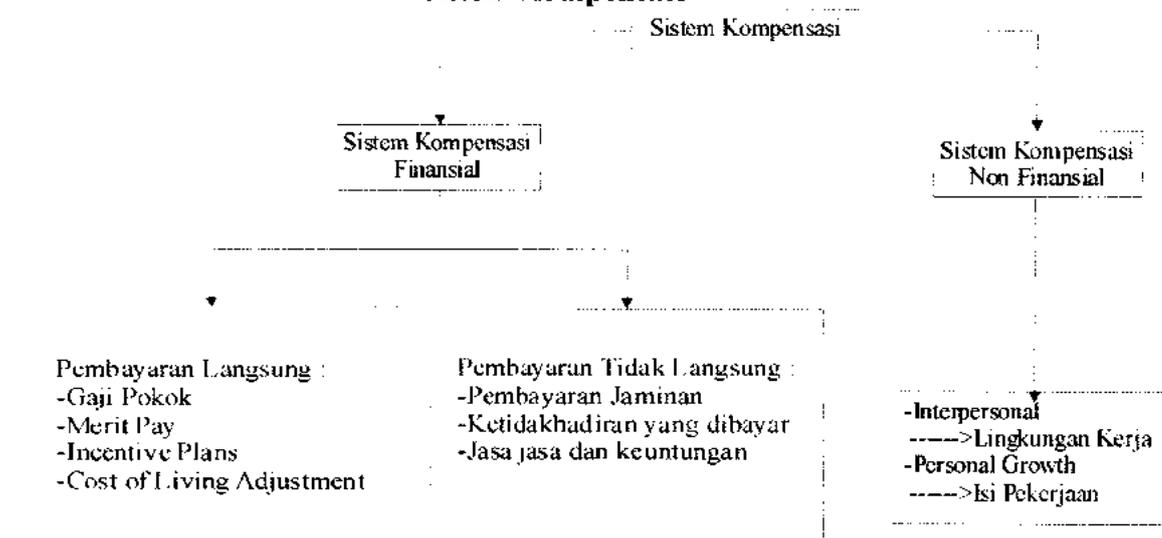
Menurut pendapat Heidjrahman dan Husnan, keadilan bukan berarti bahwa segala sesuatu harus dibagi sama rata tetapi harus dihubungkan antara pengorbanan (input) dan penghasilan (output). Jadi jelaslah bahwa adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya.

2) Asas Layak

Susilo berpendapat bahwa pengertian layak disini adalah yang sesuai dengan kebutuhan pokok minimum ataupun upah minimum berdasarkan ketentuan dari pemerintah.

2.2.2.5. Sistem Kompensasi

Gambar 2.2
Sistem Kompensasi



Sumber : Rabindra N Kanungo and Mendonca. *Compensation : Effective Reward* (1992: 7)

Sistem Kompensasi ada dua, yaitu :

1) Kompensasi Finansial

Merupakan suatu penerimaan yang berbentuk finansial, bentuk penerimaan ini dibagi menjadi dua (Kanungo and Mendonca, 1992:5-9) yaitu :

a. Pembayaran secara langsung

Pembayaran tunai atas apa yang dimilikinya, dan kinerja yang dimiliki serta kinerja yang dicapainya.

- Gaji pokok (*base pay*)
- Gaji berdasarkan prestasi (*merit pay*)
- Rencana insentif (*incentive plan*)
- Penyesuaian biaya hidup (*cost of living adjustment*)

b. Pembayaran secara tidak langsung

Tunjangan dan fasilitas yang diberikan kepada semua karyawan akibat adanya hubungan kerja (Kanungo and Mendonca, 1992:9-10)

- Program jaminan pendapatan (*income protection programmes*) Contohnya : asuransi kesehatan, dana pensiunan, dll
- Ketidakhadiran yang dibayar (*reimbursed time off*)
Contohnya : sakit, cuti, dll
- Jasa dan keuntungan
 - Jasa : tersedia jasa konsultasi gratis untuk permasalahan-permasalahan yang dihadapi karyawan.

- Keuntungan : boleh menggunakan mobil kantor, mendapatkan diskon untuk pembelian produk perusahaan.

2) Kompensasi Non Finansial

Bentuk penerimaan ini dibagi menjadi dua (Kanungo and Mendonca,1992: 10-11) yaitu :

a. Penghargaan yang bersifat interpersonal

Merupakan penghargaan yang diterima/dirasakan karyawan karena bekerja disuatu perusahaan. Contoh : hubungan dengan karyawan lain, rasa bangga, dll.

b. Penghargaan yang mendukung pertumbuhan individual

Penghargaan ini bersifat intrinsik, merupakan penghargaan yang akan diperoleh secara langsung berdasarkan kinerja. Contoh : tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, otonomi, dll.

2.3. KEADILAN

2.3.1. Pengertian Keadilan

Teori Keadilan yang diformulasikan oleh **J. Stacy Adams** (*Compensation : Effective Management*) berusaha menerangkan proses bagaimana seorang individu terpuaskan atau tidak terpuaskan terhadap suatu kompensasi (Kanungo and Mendonca,1992:94). Secara implisit menunjukkan bahwa teori keadilan didasarkan pada dugaan mengenai keadilan yang diharapkan oleh seorang individu dalam banyak pertukaran yang terjadi dalam kerja.

Agar tujuan pertama kita untuk menarik para karyawan yang mampu bagi organisasi dapat dicapai, personil harus berkeyakinan bahwa kompensasi yang ditawarkan adalah wajar dan adil. Keadilan (*equity*) berkaitan dengan rasa keadilan (*felt justice*) menurut hak dan hukum alam. Teori Pertukaran Homans meramalkan perasaan keadilan yang lebih besar diantara orang-orang yang pertukarannya berada dalam equilibrium. Jika seorang karyawan menerima kompensasi dari majikan, pandangan atas keadilan dipengaruhi oleh dua faktor (Edwin B. Flippo, 1987:8), yaitu :

- Rasio kompensasi terhadap masukan (input) seseorang dalam bentuk usaha, pendidikan, pelatihan dan sebagainya.
- Perbandingan rasio ini dengan rasio orang-orang penting lainnya yang berhubungan langsung dengannya.

2.3.2. Jenis Keadilan

Keadilan yang berkaitan dengan kompensasi ada tiga (Kanungo and Mendonca, 1992:65-66) yaitu :

1. Keadilan Internal

Struktur dasar kompensasi dari suatu organisasi harus menggambarkan nilai dari pekerjaan, dimana pekerjaan-pekerjaan dengan nilai yang sama diberi kompensasi yang sama, dan pekerjaan yang nilainya tidak sama diberi kompensasi yang berbeda. Ketaatan terhadap prinsip tersebut ditunjukkan melalui sistem nilai pekerjaan yang tepat dan mendukung karyawan.

Wallace & Fay dalam Kanungo (1992:238) sebagai suatu kriteria keadilan dari tingkat gaji karyawan untuk suatu pekerjaan dalam suatu perusahaan yang berkaitan dengan nilai relatif dari masing-masing pekerjaan. Dalam prakteknya, organisasi memfokuskan pada *job content* dan *job contribution* dari pekerjaan dalam menentukan nilainya. *Job content* menunjukkan pengetahuan dan ketrampilan, kemampuan, pengalaman dan usaha yang dibutuhkan oleh pekerjaan sesuai dengan *deskripsi* pekerjaannya. Kontribusi dari suatu pekerjaan menunjukkan kontribusinya terhadap nilai ekonomis dari produk atau jasa yang dihasilkan atau kontribusi terhadap pencapaian tujuan dari unit kerja atau dari organisasi

2. Keadilan Eksternal

Karyawan akan termotivasi untuk bekerja manakala mereka merasa bahwa imbalan didistribusikan secara adil. Keadilan Eksternal diartikan sebagai tarif-tarif upah/gaji yang pantas dengan gaji/upah yang berlaku bagi karyawan yang serupa dipasar tenaga kerja eksternal. Keadilan Eksternal ini dengan membandingkan karyawan yang serupa diantara organisasi-organisasi yang dapat dibandingkan. Dengan syarat bahwa dua kondisi harus dipenuhi untuk membandingkan yaitu karyawan yang dibandingkan harus sejenis atau serupa dan organisasi yang di *survey* sebaiknya serupa baik dalam hal ukuran, misi maupun sektor-sektornya.

Keadilan Eksternal harus senantiasa dipertahankan dalam jangka panjang. Dalam jangka pendek ketidakadilan eksternal dapat menyebabkan tekanan yang besar terhadap karyawan, karena karyawan akan segera memutuskan apakah akan meninggalkan organisasi atau menunggu situasi berlalu.

3. Keadilan Individu

Keadilan Individu adalah apabila individu-individu merasa diperlakukan secara wajar dibandingkan rekan kerja mereka pada saat seorang karyawan memperoleh kompensasi mereka. Pada saat seorang karyawan memperoleh kompensasi dari perusahaan, persepsi keadilan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu perbandingan rasio dengan rasio-rasio yang dirasakan dari karyawan lain dan rasio kompensasi terhadap masukan pendidikan, pelatihan dan usaha. Teori keadilan ini menyatakan bahwa individu menentukan apakah mereka telah diperlakukan adil secara wajar, dengan membandingkan rasio masukan/keluaran mereka dengan rasio masukan/keluaran orang lain.

Suatu proses dimana seorang individu terpuaskan atau tidak terpuaskan terhadap suatu kompensasi. Pada peristiwa dimana seseorang individu tidak terpuaskan, teori keadilan memprediksi perilaku dimana seorang individu mungkin akan mencari jalan untuk menurunkan ketidakpuasan yang dirasakannya. Secara *eksplisit*, hal ini menunjukkan bahwa teori keadilan didasarkan pada dugaan mengenai keadilan yang

diharapkan oleh seorang individu dalam banyak pertukaran yang terjadi dalam lingkungan kerja.

2.4. KEPUASAN KERJA

2.4.1. Pengertian Kepuasan kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (T.Hani Handoko,1994:193). Jadi kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kondisi kepuasan atau ketidakpuasan kerja dapat menjadi umpan balik yang akan mempengaruhi prestasi kerja di waktu yang akan datang, sehingga hubungan prestasi kerja dengan kepuasan kerja menjadi suatu sistem yang kontinyu.

Menurut Moh As'ad, kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak dalam sikap positif atau negatif yang ditunjukkan karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Konsepsi ini melihat kepuasan kerja sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya.

Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang lebih baik, kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan, dan berprestasi kerja lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja (Gary Dessler,1982:364). Oleh karena itu, kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan, terutama

karena menciptakan keadaan positif di dalam lingkungan kerja perusahaan. Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat perputaran karyawan dan absensi.

2.4.2. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Ghiselli and Brown (1950), mengemukakan adanya 5 faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu :

a. Kedudukan (Posisi)

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa penelitian menunjukkan bahwa hal itu tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja.

b. Pangkat (Golongan)

Pada pekerjaan yang membedakan perbedaan golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, berarti sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan merubah perilaku dan perasaannya.

c. Umur

Dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Umur diantara 25 tahun sampai 34 tahun dan umur antara

40 tahun sampai 45 tahun adalah umur-umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan.

d. Jaminan finansial dan jaminan sosial

Masalah finansial dan jaminan sosial kebanyakan berhubungan terhadap kepuasan kerja.

e. Mutu Pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam meningkatkan produktivitas kerja. Kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga para karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

Dari uraian-uraian kebutuhan di atas biasanya akan tercermin keinginan karyawan. Keinginan-keinginan karyawan tersebut biasanya berupa (Heidjrahman dan Husnan, 1994:194) :

- a. Gaji/upah yang baik
- b. Pekerjaan yang aman secara ekonomis
- c. Rekan kerja yang kompak
- d. Penghargaan terhadap pekerjaan yang dijalankan
- e. Pekerjaan yang berarti
- f. Kesempatan untuk maju
- g. Kondisi kerja yang aman, nyaman dan menarik
- h. Pimpinan yang adil dan bijaksana
- i. Pengarahan dan perintah yang wajar

j. Organisasi / tempat kerja yang dihargai masyarakat

Pada dasarnya kepuasan karyawan terjadi ketika *total value* dari kompensasi finansial dan non finansial yang mereka terima melebihi atau sama dengan *total performance* yang mereka berikan melalui *effort* yang mereka lakukan. Ketika karyawan merasa puas mereka akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang berada di lingkungan kerja. Sehingga, karyawan yang puas akan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik (Hani Handoko,2001: 194&195).

Menurut Strauss dan Sayles dalam Hani Handoko (Hani Handoko,2001: 196) kepuasan kerja penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis dan menjadi frustrasi. Tingginya tingkat absensi juga mengindikasikan ketidakpuasan karyawan. Hal ini menyebabkan rendahnya kontribusi karyawan dibandingkan kapasitas yang bisa mereka lakukan. Pada akhirnya kepuasan karyawan akan berujung pada komitmen karyawan terhadap organisasi sehingga menghasilkan sebuah bentuk identifikasi loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi atau unit (Gibson dkk,1996:313,314&315).

2.5. HUBUNGAN PERSEPSI YANG ADIL DALAM KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA

Sumber Daya Manusia merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan tidak mengabaikan hak dan kewajibannya masing-masing, maka organisasi

pun haruslah lebih mencermati dalam masalah pemberian kompensasi bagi para karyawannya. Sudah adilkah kompensasi yang diterima oleh karyawan ? Hal yang dapat menjawab pertanyaan tersebut adalah persepsi karyawan dari organisasi itu sendiri.

Pemberian kompensasi yang adil oleh organisasi/perusahaan dapat membawa dampak yang positif bagi kegiatan operasional suatu organisasi/perusahaan. Salah satu contoh nyata dalam pemberian kompensasi yang adil adalah terciptanya kepuasan kerja bagi karyawan. Dalam hal ini, karyawan yang merasa puas akan lebih termotivasi untuk lebih meningkatkan produktivitas kerjanya dan otomatis akan lebih baik lagi dalam melakukan pekerjaannya. Kepuasan kerja juga akan mengakibatkan terciptanya suasana kerja yang kondusif, sehingga karyawan yang merasa puas akan lebih loyal kepada organisasi/perusahaan tersebut sehingga dalam jangka panjang perusahaan akan dapat memperoleh keuntungan dari keadaan ini.

Oleh karena itu, kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan, terutama karena menciptakan keadaan positif di dalam lingkungan kerja perusahaan (Hani Handoko, 1992 : 196).

2.6. HIPOTESA PENELITIAN

1. Ada hubungan yang positif dan signifikan antara Variabel Keadilan terhadap Variabel Kepuasan Kerja .
2. Faktor – faktor Variabel Keadilan mempunyai hubungan yang berbeda.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi Penelitian

Peneliti melaksanakan penelitian mengenai Hubungan Keadilan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada CV. Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta. Perusahaan ini bergerak di bidang jasa modifikasi, servis dan perawatan kendaraan roda empat. Perusahaan ini terletak di Jalan Retno Dumillah No.34 A Jogjakarta, telepon (0274) 7414767.

Walaupun bengkel ini tidak terletak di pinggir jalan utama namun jika dilihat dari lokasinya bengkel ini cukup strategis karena bengkel ini terletak di sebelah Selatan Kebun Binatang Gembiraloka, Jogjakarta dan jika ditempuh hanya akan memerlukan waktu sekitar 10 menit dari pusat kota atau sekitar 5,5 km dari pusat kota.

3.2. VARIABEL PENELITIAN

3.2.1. Identifikasi Variabel

Identifikasi variabel data digunakan untuk menjelaskan variabel - variabel yang dimaksud dalam penelitian ini. Variabel - variabel yang dimaksud adalah:

a. Variabel Bebas (*independence variable*)

Variabel yang dipengaruhi oleh variabel yang lain. Dalam penelitian ini adalah Variabel Keadilan. Untuk selanjutnya variabel bebas ini disebut dengan X.

Variabel X yang diambil dalam penelitian ini adalah keadilan yang terdiri dari tiga macam yaitu:

- a) Keadilan Internal (X_1)
- b) Keadilan Eksternal (X_2)
- c) Keadilan Individu (X_3)

b. Variabel Terikat (*dependence variable*)

Variabel ini keadaannya sangat dipengaruhi oleh variabel bebas. Yang termasuk variabel terikat dalam penelitian ini adalah Variabel Kepuasan Kerja, untuk selanjutnya variabel ini disebut variabel Y.

3.2.2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional digunakan untuk menjelaskan secara terperinci variabel-variabel yang dimaksud dalam penelitian ini, yang terdiri dari :

A. Keadilan (X)

1. Keadilan Internal (X_1)

Keadilan Internal yang dimaksud dalam penelitian ini adalah rasa adil yang dirasakan oleh seorang karyawan dimana ia merasa bahwa pengetahuan, ketrampilan dan kinerja yang dimilikinya telah dihargai sesuai dengan semestinya.

Beberapa indikator dari Keadilan Internal adalah (Kanungo,1992:238) :

- Gaji yang diberikan telah sesuai dengan pengetahuan, ketrampilan dan kinerja.
- Setiap kinerja yang baik dan melebihi standar dihargai dengan bonus.

- Tunjangan yang diterima sesuai dengan jabatan, masa kerja dan jumlah anggota keluarga.
- Otonomi dan wewenang yang diberikan sesuai dengan kinerja karyawan.
- Kesempatan untuk berkembang diberikan kepada karyawan dengan kinerja yang baik.

2. **Keadilan Eksternal (X_2)**

Keadilan Eksternal yang dimaksud dalam penelitian ini adalah besarnya kompensasi yang diberikan oleh suatu perusahaan terhadap seorang karyawan dibandingkan dengan besarnya kompensasi yang diberikan perusahaan sejenis, dengan suatu pekerjaan yang nilainya sama termasuk dengan kesesuaian terhadap standar perundang-undangan.

Beberapa indikator dari Keadilan Eksternal adalah (Kanungo, 1992:297) :

- Gaji yang diberikan telah memenuhi UMP Jogja (Rp 365.000) (sumber: Depnaker, 2004).
- Gaji yang diberikan sama besar dengan gaji yang diperoleh karyawan pada perusahaan lain sejenis dengan nilai pekerjaan yang sama.
- Karyawan memperoleh bonus yang sama besar dengan bonus yang diterima karyawan pada perusahaan lain sejenis dengan ukuran kinerja yang sama.
- Tunjangan yang diterima karyawan sama besar dengan tunjangan pada perusahaan lain sejenis dengan nilai pekerjaan yang sama.

- Otonomi dan wewenang terhadap suatu pekerjaan diberikan pada karyawan seperti pekerjaan (dengan nilai pekerjaan yang sama) pada perusahaan lain sejenis.

3. Keadilan Individu (X_3)

Keadilan Individu yang dimaksud dalam penelitian ini adalah keadilan kompensasi yang diterima karyawan dibandingkan dengan kompensasi yang diterima oleh rekan satu perusahaan dengan nilai pekerjaan yang sama.

Beberapa indikator dari Keadilan Individu adalah (Kanungo,1992:180,181) :

- Gaji yang diterima oleh karyawan sama besar dengan gaji rekan satu perusahaan dengan nilai pekerjaan yang sama.
- Semua karyawan dengan kinerja yang baik berkesempatan untuk memperoleh bonus.
- Semua karyawan berhak memperoleh tunjangan sesuai dengan kebijakan perusahaan dengan memperhitungkan perbedaan nilai masing-masing pekerjaan.
- Setiap karyawan mempunyai kesempatan yang sama dalam memperoleh promosi jabatan.
- Setiap pekerjaan dengan nilai yang sama akan memperoleh otonomi dan wewenang yang sama.

B. Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan berbagai pendapat dari Gibson dkk (Gibson,1996:313-315), Hani Handoko (Hani Handoko,2001:193-195) dan Strauss and Sayles (dalam Hani Handoko,2001:196) dapat disimpulkan bahwa indikator kepuasan kerja karyawan terdiri dari :

- Sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja
- Keinginan karyawan untuk melakukan pekerjaan sebaik-baiknya
- Keinginan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan.
- Keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang maksimal bagi perusahaan.
- Rasa bangga karyawan bekerja di perusahaan.

3.2.3. Instrumen Pengumpulan Data

Penelitian tentang hubungan keadilan kompensasi ini menggunakan alat kuisisioner sebagai instrumen pengumpul data dengan objek penelitian yaitu karyawan Perusahaan C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta. Kuisisioner terdiri dari 25 butir pertanyaan, 5 pertanyaan untuk mengetahui identitas responden, 15 pertanyaan mengenai Keadilan yang terdiri dari 5 pertanyaan yang terkait dengan Variabel X_1 (Keadilan Internal), 5 pertanyaan terkait dengan Variabel X_2 (Keadilan Eksternal), 5 pertanyaan terkait dengan Variabel X_3 (Keadilan Individu) dan 5 pertanyaan mengenai Kepuasan Kerja karyawan (Y).

Pertanyaan mengenai identitas responden bersifat terbuka dan pertanyaan yang terkait dengan variabel penelitian ini merupakan pertanyaan tertutup dengan menggunakan skala likert interval. Skala untuk masing- masing nilai adalah :

Sangat Setuju = nilai 5

Setuju = nilai 4

Ragu-ragu = nilai 3

Tidak Setuju = nilai 2

Sangat Tidak Setuju – nilai 1

3.2.3.1. Uji Konfirmasi Instrumen Penelitian

Uji coba instrumen penelitian merupakan tahap penting dalam proses pelaksanaan sebuah penelitian. Penelitian ini menggunakan kuisisioner sebagai instrumen. Dengan uji coba instrumen penelitian akan diperoleh hasil yang berupa tingkat validitas dan reliabilitas kuisisioner.

Kuisisioner dikatakan valid (sah) jika pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Sedangkan Reliabilitas dari suatu kuisisioner didefinisikan sebagai tingkat kehandalan dari kuisisioner itu untuk dapat dipercaya dan konsisten (stabil) secara kontinyu.

Pengujian validitas dari kuisisioner dilakukan dengan mengkorelasikan skor pada masing-masing item dengan skor totalnya. Pengujian reliabilitas daftar pertanyaan dilakukan dengan teknik *alpha cronbach*. Uji reliabilitas hanya dilakukan pada item-item pertanyaan yang telah valid. Semua hasil kuisisioner dinyatakan valid apabila semua pertanyaan memiliki r_{hasil} lebih besar dari r_{tabel} .

Untuk mendapatkan kuisisioner yang reliabel maka dengan membandingkan r_{hasil} (α) dengan r_{tabel} dengan syarat α positif dan lebih besar dari r_{tabel} .

Uji instrumen kuisisioner dalam penelitian ini dilakukan pada 30 sampel penelitian. Langkah pertama adalah dengan menentukan r_{tabel} dimana diketahui nilainya sebesar 0,2366 (untuk tingkat signifikansi 5 % dan $df = 30-1=29$). Langkah yang berikutnya adalah mengolah data tersebut dengan menggunakan program SPSS ver.10 dengan merubah data di dalam *variable view* kemudian mengaktifkan *analyze - scale - reliability scale* dan langkah selanjutnya yaitu menyertakan semua butir pertanyaan ke dalam *dialog box* dengan mengaktifkan teknik *alpha*. Langkah terakhir dalam proses ini yaitu memilih *item ,scale, scale if deleted* di dalam kotak *statistic*. (Output hasil dengan menggunakan program SPSS ver. 10 dapat dilihat pada lampiran Halaman 74).

Setelah mendapatkan output dari program SPSS tersebut, maka terdapat proses uji instrumen untuk menganalisisnya. Dari output variabel (X_1) Keadilan Internal yang dapat dilihat di lampiran, dapat dilihat bahwa α sebesar $0,6089 > 0,2366$ sehingga reabilitas kuisisioner dapat diakui. Dari output (X_2) Keadilan Eksternal yang dapat dilihat di lampiran dapat dilihat bahwa α sebesar $0,6312 > 0,2366$ sehingga reabilitas kuisisioner dapat diakui. Dari output (X_3) Keadilan Individu yang dapat dilihat di lampiran dapat dilihat bahwa α sebesar $0,6392 > 0,2366$ sehingga reabilitas kuisisioner dapat diakui. Dari output variabel terikat (Y) yaitu Kepuasan Kerja yang dapat dilihat di lampiran dapat dilihat bahwa α sebesar $0,7493 > 0,2366$. Sedangkan untuk uji validitas, analisa dilakukan dengan memperhatikan kolom *corrected item - total correlation* (CI - TC) sesuai dengan

yang dinyatakan oleh Singgih Santoso (SPSS Statistik Parametrik, 2002, hlm. 276) apabila di dalam butir pertanyaan memiliki CI- TC lebih kecil dari 0, 2366 dan atau bernilai negatif, maka pertanyaan dinyatakan tidak valid sehingga harus dihapus atau diganti. Pada lampiran dapat terlihat semua butir pertanyaan yang valid sehingga tidak perlu diganti ataupun dihapus.

3.2.4 Data dan Teknik Pengumpulan Data

Metode Pengumpulan data yang akan dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah :

1. Kuisisioner

Merupakan kegiatan berupa teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

2. Wawancara

Merupakan teknik pengumpulan data secara lisan kepada responden/objek penelitian untuk menemukan permasalahan yang akan diteliti.

3. Dokumentasi

Merupakan teknik mencari data pada dokumen perusahaan untuk melengkapi sumber referensi penelitian.

3.2.5. Populasi Penelitian

Dalam penelitian ini, populasi yang dipilih adalah Karyawan Perusahaan C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta. Sumber daya manusia perusahaan tersebut

sangat penting dan vital karena akan menentukan kualitas pelayanan yang diberikan oleh C.V Perfecta Karya Pratama sebagai perusahaan jasa publik tersebut. Jumlah karyawan saat ini berjumlah 34 orang yang terdiri dari 1 orang pimpinan perusahaan, 5 orang administrasi, 4 orang supervisor dan 24 orang lagi terdiri dari mekanik-mekanik pada 3 divisi, yaitu 6 orang pada divisi elektronik, 12 orang pada divisi mechanical dan 6 orang pada divisi las.

Pimpinan perusahaan tidak masuk ke dalam populasi, tetapi dimasukkan sebagai pembanding dan membantu peneliti dalam analisa Variabel Kepuasan Kerja karyawan. Peneliti akan mengambil semua populasi tersebut kedalam penelitian ini kecuali pimpinan perusahaan. Pemilihan semua populasi untuk diteliti yang digunakan peneliti guna mempertajam keakuratan hasil analisa dan semua anggota populasi dalam mendapatkan kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel penelitian (metode sensus).

3.2.6. Rancangan Analisa Data

3.2.6.1. Analisa Deskriptif

Merupakan analisa data yang mendeskripsikan hasil dari perhitungan mengenai data yang telah diolah yang berbentuk angka-angka. Analisa ini digunakan untuk lebih memahami arti dari hasil analisa data yang berbentuk angka-angka tersebut. Dimana hal tersebut dilakukan untuk memberikan keterangan dari hasil olah data statistik dan ditambah dengan keterangan hasil pengamatan langsung di lingkungan perusahaan.

3.2.6.2. Analisa Inferensial

Merupakan analisa data yang berbentuk angka atau perhitungan. Untuk itu dalam penelitian ini akan digunakan metode statistik guna menjelaskan hubungan antar variabel yang telah dikuantifikasikan.

Metode statistik yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah :

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk melihat kemampuan variabel bebas menerangkan variabel terikat dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi (R^2) dengan rumus (Supranto, 1994:289) :

$$R^2 =$$

Keterangan :

R = koefisien korelasi ganda

b = koefisien regresi

X = variabel bebas (faktor keadilan)

Y = variabel terikat (kepuasan kerja)

Jadi R^2 digunakan untuk mengukur besarnya sumbangan dari variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. R^2 semakin besar (mendekati 1), maka sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat semakin besar. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan variasi variabel terikatnya. Sebaliknya, jika R^2 semakin kecil, maka sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat semakin kecil. Secara umum dapat dikatakan bahwa besarnya R^2 berada antara 0 dan 1 atau $0 \leq R^2 \leq 1$.

2. Uji F

Uji ini digunakan untuk mengetahui pembuktian apakah variabel bebas mempunyai hubungan signifikan atau tidak dengan variabel terikat. Langkah yang digunakan meliputi :

- a. Menentukan *level of significansi* dengan $\alpha - 0,05$

$$F_{\text{tabel}} = (k-1; n-k)$$

- b. Menentukan $F_{\text{hitung}} = \frac{R^2 / (k)}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$

- c. Penarikan kesimpulan

- Menentukan formulasi hipotesis

H_0 = Tidak ada hubungan dari Variabel Keadilan terhadap
Kepuasan Kerja.

H_a = Ada hubungan dari Variabel Keadilan terhadap Kepuasan
Kerja

- Menentukan rumus hasil olah data regresi, dimana H_0 ditolak jika

$$F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$$

- Analisis dengan gambar distribusi nilai statistik.
- Kesimpulan.

Untuk mempermudah perhitungan penulis menggunakan perhitungan komputer dengan program SPSS ver.10.

3. R parsial

Korelasi parsial digunakan untuk mengetahui tingginya derajat hubungan antara satu variabel X terhadap variabel Y jika variabel X yang lain dianggap konstan (dikontrol). Hal ini dimaksudkan agar hubungan antara variabel X dan variabel Y tersebut merupakan hubungan yang murni.

Jika dalam perhitungan koefisien korelasi parsial tidak ada variabel yang dikontrol, maka disebut koefisien korelasi parsial jenjang nihil. Jika dalam perhitungan koefisien korelasi parsial ada satu variabel yang dikontrol, maka disebut koefisien korelasi parsial jenjang pertama. Jika dalam perhitungan koefisien korelasi parsial ada dua variabel yang dikontrol, maka disebut koefisien korelasi parsial jenjang kedua, demikian seterusnya sampai jenjang keberapapun.

Harga-harga untuk koefisien korelasi parsial dari masing-masing variabel X terhadap variabel Y untuk jenjang keberapapun dapat dicari melalui rumus yang secara umum dapat ditulis sebagai berikut (Zaenal Mustofa, 1995:138) :

$$r_{y1-23..k} = \frac{r_{y1-23..(k-1)} - [r_{yk-23..(k-1)}][r_{1k-23..(k-1)}]}{\sqrt{[1 - r_{yk-23..(k-1)}^2][1 - r_{1k-23..(k-1)}^2]}}$$

Keterangan :

- jenjang nihil : r_{yx}
- jenjang pertama : - r_{y1-2} (koefisien korelasi antara variabel X_1 dengan Y, dimana variabel X_2 dikontrol).
- r_{y2-1} (koefisien korelasi antara variabel X_2 dengan Y, dimana variabel X_1 dikontrol).

- jenjang kedua : - r_{y1-23} (koefisien korelasi antara variabel X_1 dengan Y , dimana variabel X_2 dan X_3 dikontrol).
- r_{y2-13} (koefisien korelasi antara variabel X_2 dengan Y , dimana variabel X_1 dan X_3 dikontrol).

4. Uji t

Untuk membuktikan kebenaran Hipotesis kedua, yaitu keadilan individu yang lebih besar hubungannya terhadap kepuasan kerja karyawan, maka digunakan uji t yaitu untuk menguji keberartian koefisien regresi parsial, dengan menggunakan rumusan hipotesis sebagai berikut :

$$b_i = 0$$

$$b_i \neq 0$$

Pengujian dilakukan melalui uji t dengan membandingkan probabilitas pada tabel koefisien determinasi parsial dengan $\alpha = 0,05$ dengan rumus :

$$1) t_{\text{tabel}} = (n-1-k)$$

Setelah menentukan *level of significansi* dengan $\alpha = 0,05$ kemudian menentukan t hitung dengan rumus sebagai berikut :

$$2) t_{\text{hitung}} = \frac{b_i}{SE\alpha_i}$$

b_i = koefisien regresi

$SE\alpha_i$ = *standart error* koefisien regresi

Setelah menentukan t_{hitung} langkah selanjutnya yaitu menarik kesimpulan. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka ada hubungan yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat dan begitu pula sebaliknya.

Bila hasil perhitungan menunjukkan :

Probabilitas $< 0,05$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima

Artinya : 1. Variabel bebas dapat menerangkan variabel tidak bebas

2. Ada peranan diantara 2 variabel yang diuji

Jika hasil perhitungan menunjukkan :

Probabilitas $> 0,05$, maka H_0 diterima

H_a ditolak

Artinya : 1. Variabel bebas tidak dapat menerangkan variabel tidak bebas

2. Tidak ada peranan diantara 2 variabel yang diuji

BAB IV

ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1. Sejarah Singkat C.V Perfecta Karya Pratama

Perusahaan ini berdiri pada tahun 2002 diatas areal 1400 m2 atas prakarsa dari Bapak Arry Prastowo. W, merangkap sebagai pemilik perusahaan. Usaha ini berawal dari hobi sang pendiri bersama rekan-rekannya yang sering mengikuti kejuaraan balap mobil karena pada saat itu bengkel yang khusus untuk memodifikasi kendaraan balap di Jogjakarta sangat jarang maka tercetuslah ide untuk mendirikan usaha ini.

Pada awalnya konsumen perusahaan ini adalah rekan sesama pecinta olahraga otomotif yang jumlahnya sangat minim sekali. Namun dalam perkembangannya bengkel yang semula berangkat dari hobi ini mulai mengubah strategi pasar dengan melayani jasa perawatan dan perbaikan kendaraan roda empat segala *merk* maupun jenis kendaraan. Hal ini dikarenakan banyaknya permintaan konsumen yang menginginkan agar bengkel ini mau menerima jasa perbaikan maupun perawatan kendaraan roda empat umum.

Guna memuaskan pelayanannya kepada konsumen, bengkel ini dilengkapi dengan berbagai fasilitas, seperti ruang tunggu AC, mushola dan juga toilet disamping itu bengkel ini juga dilengkapi dengan peralatan bengkel modern sampai dengan peralatan-peralatan khusus untuk jenis dan *merk* mobil tertentu.

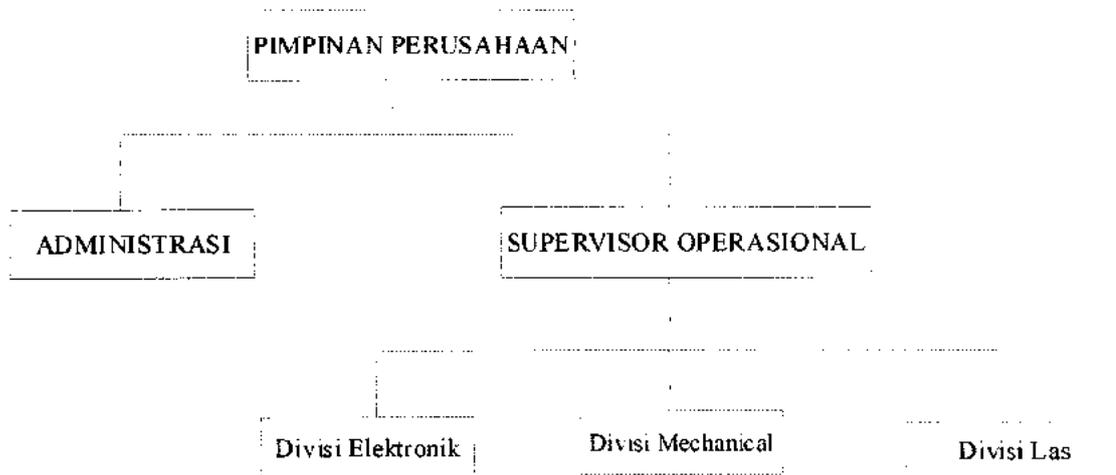
Jumlah karyawan yang dimiliki pada awal pendirian hanya berjumlah 13 orang, namun sekarang dengan meningkatnya kebutuhan tenaga kerja maka perusahaan menambah jumlah tenaga kerja menjadi 34 orang.

Perusahaan ini membuat berbagai kebijakan agar perusahaan ini menjadi lebih profesional dalam pengelolaan manajemennya. Saat ini perusahaan sudah mulai diupayakan untuk mengantisipasi lingkungan dunia kerja yang semakin menuntut manajemen yang bagus, karena sebelumnya perusahaan ini adalah perusahaan yang dikelola secara tradisional.

4.1.2. Struktur Organisasi C.V Perfecta Karya Pratama

C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta di dalam struktur organisasinya masih bersifat sederhana seperti terlihat dalam gambar 4.1 :

Gambar 4.1
Struktur Organisasi



Sumber : Data Perusahaan Tahun 2004

Keterangan : Jumlah karyawan C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta berjumlah 34 orang yang terdiri dari :

- Pimpinan Perusahaan	1 orang
- Karyawan Bagian Administrasi	5 orang
- Karyawan Supervisor Operasional	4 orang
- Karyawan Divisi Elektronik	6 orang
- Karyawan Divisi Mechanical	12 orang
- Karyawan Divisi Las	6 orang

4.1.3. Gambaran Kerja C.V Perfecta Karya Pratama

Gambaran kerja adalah suatu gambaran mengenai fungsi-fungsi, tanggung jawab, wewenang, kondisi kerja dalam suatu lingkungan kerja. Adapun di dalam C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta gambaran kerjanya adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan perusahaan

Pimpinan mempunyai tugas sebagai pengawas tertinggi yang mempunyai kewenangan tertinggi di dalam perusahaan.

2. Administrasi

Mempunyai tugas sebagai pelaksana administrasi di dalam perusahaan yaitu mengecek dan membuat administrasi yang baik serta melaksanakan fungsi administrasi keuangan yaitu dalam laporan penerimaan dan pengeluaran keuangan di perusahaan.

3. Supervisor

Mempunyai tugas sebagai pengawas operasional perusahaan yaitu melayani konsumen yang datang, memberikan deskripsi pekerjaan kepada mekanik untuk setiap mobil yang akan mereka tangani, membuat keputusan dalam hal menangani keluhan kendaraan konsumen, serta memberikan solusi terhadap keluhan mobil konsumen.

4. Divisi Mekanik

Menangani kerusakan mobil konsumen dalam hal ini menjalankan perintah yang diberikan oleh supervisor.

5. Divisi Elektronik

Menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan *electrical*, seperti menangani masalah komputer mobil dan lain sebagainya.

6. Divisi Las

Menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan *body* dan *chasis* mobil.

4.1.4. Tugas Umum Karyawan C.V Perfecta Karya Pratama

1. Supervisor harus mengabsen karyawan-karyawan yang berada di bawah pengawasannya setiap pagi dan sore pada waktu berakhir jam kerja.
2. Supervisor harus mengecek kelengkapan peralatan-peralatan yang ada di bengkel setelah selesai digunakan.
3. Karyawan pada divisi las, elektronik dan mechanical harus menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan serta wajib mengembalikan alat-

alat yang dipakai ke tempatnya semula, merawat dan menjaga keutuhan alat-alat tersebut.

4.1.5. Kondisi Umum C.V Perfecta Karya Pratama

C.V Perfecta Karya Pratama adalah perusahaan yang di kelola secara sederhana. Mempunyai total jumlah karyawan 34 orang. Perusahaan, di dalam pengupahan/penggajian karyawannya menetapkan standar gaji pokok yaitu sistem pengupahan/penggajian berdasarkan standar gaji menurut tingkatan jabatan atau tanggung jawab masing-masing karyawan. Selain gaji, perusahaan juga memberikan uang makan kepada karyawannya. Gaji diberikan secara bulanan sedang uang makan diberikan secara mingguan. Gaji para karyawan yang diberikan oleh perusahaan masih ditambah dengan uang lembur dan bonus. Data yang diperoleh oleh peneliti adalah jumlah gaji pokok karyawan terendah di perusahaan ini adalah Rp 400.000,00 jumlah tersebut masih ditambah lagi dengan uang lembur yang didasarkan pada jumlah kumulatif jam lembur dalam 1 bulan nya (1jam= Rp 2.500,00) serta bonus jika target perusahaan terlampaui.

Menurut Hani Handoko (1992,hal.161) upah biasanya bersangkutan dengan pembayaran atas dasar jam kerja untuk kelompok-kelompok karyawan seperti produksi dan pemeliharaan, sedangkan gaji pada umumnya pembayaran tetap secara bulanan atau mingguan untuk karyawan-karyawan administratif, manajerial dan professional.

4.2. Analisa Deskriptif

4.2.1. Analisa Deskriptif Karakteristik Responden

Analisa karakteristik responden digunakan untuk mengetahui gambaran umum dari karyawan yang bekerja di C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta. Analisa ini menggunakan data yang diperoleh dari kuisioner untuk menerangkan, jenis kelamin, usia rata-rata karyawan, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan upah yang diterima per bulan. Dari data ini kemudian dideskripsikan untuk mengetahui klasifikasi secara umum dari keseluruhan karyawan yang bekerja pada C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta.

4.2.2. Analisa Deskriptif Karakteristik Usia Karyawan

Dari hasil jawaban kuisioner yang diajukan kepada karyawan dengan empat tingkatan klasifikasi, diketahui :

Tabel 4.1
Rekapitulasi Usia Responden

No	Usia (dalam tahun)	Frekuensi (Jumlah)
1	20	4
2	21	4
3	22	5
4	23	5
5	24	2
6	26	5
7	28	2
8	29	2
9	30	2
10	35	2
Rata-rata umur karyawan = 24,58 Tahun		

Sumber: Data Primer

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa usia rata-rata karyawan C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta adalah 24,58 tahun atau jika dibulatkan menjadi

25 tahun. Dapat diketahui bahwa pada usia ini karyawan mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja, mempunyai rasa bersaing yang tinggi, mempunyai keinginan untuk belajar dan menjadi yang terbaik, serta masih mempunyai rasa ego yang tinggi, sehingga karyawan pada usia ini harus lebih diperhatikan input dan outputnya, karena jika apa yang mereka peroleh tidak sesuai dengan harapan maka ini bisa menjadi masalah bagi perusahaan.

4.2.3. Analisa Deskriptif Karakteristik Tingkat Pendidikan Karyawan

Dari hasil jawaban kuisisioner yang diajukan kepada karyawan dengan empat tingkatan klasifikasi, diketahui :

Tabel 4.2
Rekapitulasi Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
SLTP	0	0
STM	28	84,8
DIPLOMA	5	15,2
S1	0	0

Sumber: Data primer

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa prosentase terbesar dari tingkat pendidikan karyawan C.V Perfecta Karya Pratama adalah STM (84,8 %). Dari hasil pengamatan dapat disimpulkan bahwa organisasi membutuhkan tenaga terampil yang berpendidikan STM yang relevan dalam bidang mesin, elektronik dan keahlian-keahlian lain yang dibutuhkan oleh seorang mekanik pada umumnya.

Kesesuaian tingkat pendidikan karyawan membantu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dan karyawan dituntut untuk dapat memberikan kontribusi secara efisien dan efektif. Ketidaksesuaian organisasi terhadap pemilihan

calon karyawan berdasarkan tingkat pendidikan akan berakibat buruknya tingkat efisiensi dan efektifitas organisasi dalam mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya, sebagai contoh karyawan yang berasal dari SMU. Pendidikan berbasis SMU di programkan untuk dapat melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi dan tidak berhubungan langsung dengan penerapan pendidikan yang terspesialisasi seperti STM yang secara nyata dibutuhkan oleh organisasi.

4.2.4. Analisa Deskriptif Karakteristik Status Perkawinan Karyawan

Dari hasil perhitungan atas jawaban karyawan mengenai status perkawinan dengan dua klasifikasi, dapat diketahui:

Tabel 4.3
Rekapitulasi Status Perkawinan Responden

Status Perkawinan	Jumlah	Persentase
Menikah	7	21,2
Belum menikah	26	78,8

Sumber: Data primer

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa prosentase terbesar status perkawinan adalah belum menikah (78,8%). Hal ini akan mempengaruhi kinerja para karyawan. Karena dengan status mereka yang belum menikah, hal itu akan lebih memotivasi mereka untuk memperoleh kepuasan bagi dirinya sendiri, dalam hal ini mereka bekerja dengan alasan untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka dan juga untuk memperoleh kepuasan batiniah dalam bekerja.

Semakin mereka puas dalam bekerja maka otomatis kinerja mereka akan semakin meningkat pula, dan apabila keadaan ini berlangsung secara terus-menerus, maka perusahaan akan bisa memperoleh hasil yang maksimal.

4.2.5. Analisa Deskriptif Karakteristik Penghasilan Karyawan

Dari hasil perhitungan atas jawaban karyawan mengenai karakteristik penghasilan per bulan dengan empat klasifikasi, dapat diketahui :

Tabel 4.4
Rekapitulasi Tingkat Penghasilan Responden

No	Penghasilan per bln (Rp)	Frekuensi
1	400.000	10
2	450.000	6
3	500.000	4
4	650.000	5
5	800.000	4
6	1.000.000	4
Rata-rata penghasilan Rp 580.303		

Sumber: Data primer

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa rata-rata penghasilan per bulan karyawan C.V Perfecta Karya Pratama adalah sebesar Rp 580.303, ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memberikan gaji yang melebihi standar UMP Jogja saat ini. Tapi permasalahannya adalah apakah dengan gaji tersebut karyawan telah merasa puas atau tidak? Hal itu kembali kepada persepsi individu masing-masing mengenai persepsi dan keadilan kompensasi ini.

4.3. Analisa Deskriptif Variabel

4.3.1. Analisa Deskriptif Variabel Keadilan Internal

Parameter yang diteliti oleh penulis mengenai Keadilan Internal berisi 5 pertanyaan yang disebarakan dalam bentuk kuisioner, yaitu mengenai kesesuaian upah, kesempatan untuk berkembang, mendapatkan otonomi dan wewenang berdasarkan kinerja masing-masing, memperoleh tunjangan, dan juga memperoleh

bonus apabila kinerja mereka melebihi standar dan pada saat perusahaan melampaui target.

Kelima pertanyaan diatas mewakili seputar persepsi karyawan mengenai Keadilan Internal yang sering muncul kasusnya dalam aktivitas kegiatan operasional perusahaan walaupun tidak menutup kemungkinan fenomena-fenomena yang muncul dapat dijadikan acuan untuk menjadi pertanyaan-pertanyaan yang dapat diteliti untuk ditemukan jawabanya.

Berdasarkan pada kuisioner pertanyaan X_1 yang dibagi pada 33 responden karyawan C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta yang telah dirata-rata, deskripsi frekuensi jawaban untuk pertanyaan mengenai Keadilan Internal dapat terlihat pada tabel 4.5 :

Tabel 4.5
Distribusi Jawaban Responden Terhadap
Pertanyaan
Keadilan Internal (X_1)

No	Kategori	Frekuensi	%
1	Sangat Setuju	0	0
2	Setuju	1	3
3	Ragu-ragu	18	54,5
4	Tidak Setuju	14	42,4
5	Sangat tidak Setuju	0	0
JUMLAH		33	100

Sumber : Lampiran

Dari tabel 4.5 terlihat bahwa sebanyak 3 % koresponden menjawab setuju, 54,5 % koresponden menjawab ragu-ragu, dan 42,4 % koresponden menjawab tidak setuju terhadap keadilan internal yang ada di perusahaan. Mereka menganggap bahwa keadilan internal yang diterapkan oleh perusahaan belumlah adil secara internal oleh karyawan C.V Perfecta Karya Pratama. Hal ini disebabkan kurangnya pemahaman mengenai keadilan internal baik dari pihak perusahaan maupun dari

pihak karyawan, dan oleh sebab itu dapat dikatakan bahwa Keadilan Internal pada C.V Perfecta Karya Pratama belumlah adil/sesuai/rendah, sehingga menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan-karyawannya.

4.3.2. Analisa Deskriptif Variabel Keadilan Eksternal

Parameter yang diteliti oleh penulis mengenai Keadilan Eksternal terdiri dari 5 butir pertanyaan di dalam kuisisioner yang dibagikan kepada seluruh anggota perusahaan yang terdiri dari : kesesuaian gaji dengan UMP Jogja yang berlaku saat ini, kesesuaian gaji yang diperoleh jika dibandingkan dengan gaji pada perusahaan lain sejenis, kesesuaian bonus yang diterima jika dibandingkan dengan bonus yang diberikan oleh perusahaan lain sejenis, kesesuaian tunjangan yang diterima jika dibandingkan dengan tunjangan yang diberikan perusahaan lain sejenis dan kesesuaian kebijakan otonomi dan wewenang yang diberikan perusahaan jika dibandingkan dengan otonomi dan wewenang yang diberikan oleh perusahaan lain sejenis.

Berdasarkan pada kuisisioner pertanyaan X_2 yang dibagi pada 33 responden karyawan C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta yang telah dirata-rata, deskripsi frekuensi jawaban untuk pertanyaan mengenai Keadilan Internal dapat terlihat pada tabel 4.6 :

Tabel 4.6
Distribusi Jawaban Responden Terhadap
Pertanyaan
Keadilan Eksternal (X₂)

No	Kategori	Frekuensi	%
1	Sangat Setuju	0	0
2	Setuju	4	12,1
3	Ragu-ragu	21	63,6
4	Tidak Setuju	7	21,2
5	Sangat tidak Setuju	0	0
JUMLAH		33	100

Sumber : Lampiran

Dari tabel 4.6 terlihat bahwa sebanyak 12,1 % responden menjawab setuju, 63,6 % koresponden menjawab ragu-ragu dan 21,2 % koresponden menjawab tidak setuju terhadap keadilan eksternal perusahaan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman mengenai keadilan secara eksternal baik dari pihak perusahaan maupun dari pihak karyawan itu sendiri, dari situasi ini maka terciptalah suatu perbedaan persepsi antara pihak perusahaan dengan pihak karyawan, sehingga hal itu menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan. Dapat dikatakan bahwa keadilan eksternal pada C.V Perfecta Karya Pratama ini belumlah adil/sesuai dengan kata lain keadilan eksternal pada perusahaan ini masih sangat rendah.

4.3.3. Analisa Deskriptif Variabel Keadilan Individu

Parameter yang diteliti oleh penulis mengenai Keadilan Individu terdiri dari 5 butir pertanyaan di dalam kuisisioner yang dibagikan kepada seluruh anggota perusahaan yang terdiri dari: kesesuaian gaji yang diterima dengan gaji rekan satu perusahaan untuk nilai pekerjaan yang sama, kesempatan memperoleh bonus bagi karyawan dengan kinerja yang baik, hak memperoleh tunjangan sesuai kebijakan perusahaan dengan memperhitungkan perbedaan nilai masing-masing pekerjaan,

hak dalam memperoleh otonomi dan wewenang yang sama untuk setiap pekerjaan dengan nilai yang sama, dan kesempatan dalam memperoleh promosi jabatan bagi setiap karyawan.

Berdasarkan pada kuisisioner pertanyaan X_3 yang dibagi pada 33 responden karyawan C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta yang telah dirata-rata, deskripsi frekuensi jawaban untuk pertanyaan mengenai Keadilan Individu dapat terlihat pada tabel 4.7 :

Tabel 4.7
Distribusi Jawaban Responden Terhadap
Pertanyaan
Keadilan Individu (X_3)

No	Kategori	Frekuensi	%
1	Sangat Setuju	0	0
2	Setuju	1	3
3	Ragu-ragu	22	66,7
4	Tidak Setuju	10	30,3
5	Sangat tidak Setuju	0	0
JUMLAH		33	100

Sumber : Lampiran

Dari tabel 4.7 terlihat bahwa sebanyak 3 % koresponden menjawab setuju terhadap keadilan individu yang berlaku pada perusahaan, 66,7 % koresponden menjawab ragu-ragu, dan 30,3 % koresponden menjawab tidak setuju terhadap keadilan individu yang berlaku di perusahaan selama ini. Hal ini disebabkan karena adanya subjektifitas penilaian/pengukuran mengenai keadilan individu ini oleh pihak perusahaan, sehingga karyawan merasakan ketidakadilan yang sangat tinggi sekali dan hal itulah yang menyebabkan ketidakpuasan karyawan dalam bekerja. Sehingga dengan demikian dapat dikatakan bahwa keadilan individu pada C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta ini masih sangat rendah sekali atau belum adil.

4.3.4. Analisa Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Parameter yang diteliti oleh penulis mengenai Kepuasan Kerja terdiri dari 5 butir pertanyaan di dalam kuisisioner yang dibagikan kepada seluruh anggota perusahaan yang terdiri dari: sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja, keinginan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, keinginan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan, rasa bangga karyawan bekerja pada perusahaan, dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang maksimal/lebih bagi perusahaan.

Berdasarkan pada kuisisioner pertanyaan Y yang dibagi pada 33 responden karyawan C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta yang telah dirata-rata, deskripsi frekuensi jawaban untuk pertanyaan mengenai Kepuasan Kerja dapat terlihat pada tabel 4.8 :

Tabel 4.8
Distribusi Jawaban Responden Terhadap
Pertanyaan
Kepuasan Kerja (Y)

No	Kategori	Frekuensi	%
1	Sangat Setuju	0	0
2	Setuju	1	3
3	Ragu-ragu	20	60,6
4	Tidak Setuju	12	36,4
5	Sangat tidak Setuju	0	0
JUMLAH		33	100

Sumber : Lampiran

Dari tabel 4.8 dapat terlihat bahwa sebanyak 3 % koresponden menyatakan setuju terhadap kepuasan yang mereka rasakan selama bekerja pada perusahaan, 60,6 % responden menyatakan ragu-ragu terhadap kepuasan yang mereka dapatkan selama bekerja pada perusahaan, dan 36,4 % responden menyatakan tidak setuju/tidak puas terhadap perusahaan. Ketidakpuasan karyawan

dimotivasi oleh rasa ketidakadilan perusahaan dalam membuat kebijakan-kebijakan mengenai kompensasi selama ini, adanya penilaian-penilaian yang subjektif oleh perusahaan dalam setiap keputusan yang dibuat, dan hal itulah yang menyebabkan tingkat ketidakpuasan karyawan sangat tinggi sekali, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja karyawan pada C.V Perfecta Karya Pratama masih rendah sekali.

4.3.5. Kesimpulan Umum Dari Deskripsi Variabel

Dari deskripsi variabel keadilan dan variabel kepuasan yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa :

- | | | | |
|--------------------------------|---------------------|-----|--|
| ▪ Keadilan Internal (X_1) | : Rendah/tidak adil | } → | Ada hubungan antara ketidakpuasan dengan ketidakadilan |
| ▪ Keadilan Eksternal (X_2) | : Rendah/tidak adil | | |
| ▪ Keadilan Individu (X_3) | : Rendah/tidak adil | | |
| ▪ Kepuasan Kerja (Y) | : Rendah/tidak puas | | |

4.4. Analisa Inferensial

Analisa ini sebagai sebuah proses penghitungan data yang dimiliki dengan metode statistik berupa regresi linier berganda. Program SPSS ver.10 membantu peneliti untuk mengungkap hubungan yang signifikan antara variabel bebas yaitu Variabel Keadilan dengan variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja. Hal ini untuk mengetahui apakah Variabel Keadilan mempunyai hubungan terhadap Variabel Kepuasan Kerja dan untuk mengetahui persepsi mana yang paling dominan di Variabel Keadilan terhadap Variabel Kepuasan Kerja.

Penelitian ini meneliti tentang hubungan antara variabel keadilan dengan variabel kepuasan, sehingga angka-angka dari hasil perhitungan menggunakan bantuan program SPSS ver.10, koefisien yang akan dipakai diambil dari koefisien yang telah distandardisasi (*standardized coefficients*). Rekapitulasi dari hasil analisa regresi yang dilakukan dengan mempergunakan bantuan program SPSS ver.10, dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut ini :

Tabel 4.9
Rekapitulasi Perhitungan Regresi
(dengan menggunakan bantuan program SPSS ver.10)

Model	Standardized coefficients	Standar Error	t _{hitung}	r ²
Constant	-	0,580	-1,125	-
X ₁	0,171	0,157	1,204	0,218
X ₂	0,335	0,151	2,395	0,406
X ₃	0,571	0,143	4,483	0,640
R square	= 0,548		F ratio	= 11,707
R	= 0,740		N	= 33

Sumber : Lampiran

Keterangan :

X₁=Variabel Keadilan Internal

X₃= Variabel Keadilan Individu

X₂= Variabel Keadilan Eksternal

Dependent variable : Y (Kepuasan Kerja)

Dari tabel 4.9 di atas dapat dilihat bahwa :

1. Koefisien Regresi Variabel Keadilan Internal (X₁) sebesar 0,171. Dari angka tersebut dapat dianalisa bahwa angka tersebut memiliki nilai positif yang mempunyai arti menunjukkan hubungan yang positif atau searah dengan kepuasan kerja karyawan. Jika terjadi peningkatan pada persepsi keadilan internal maka terjadi peningkatan juga pada tingkat kepuasan kerjanya dan begitu juga sebaliknya. Dengan kata lain, apabila variabel bebas yang lain

- konstan maka setiap peningkatan atau penurunan X_1 maka akan diikuti oleh peningkatan atau penurunan Y .
2. Koefisien Regresi Variabel Keadilan Eksternal (X_2) sebesar 0,335. Dari angka tersebut dapat dianalisa bahwa angka tersebut memiliki nilai positif yang menunjukkan adanya hubungan yang positif atau searah dengan kepuasan kerja karyawan. Jika terjadi peningkatan pada persepsi Keadilan Eksternal maka terjadi peningkatan kepuasan kerja karyawan dan demikian juga sebaliknya. Dengan kata lain, apabila variabel bebas yang lain konstan maka setiap peningkatan atau penurunan X_2 maka akan diikuti oleh peningkatan atau penurunan Y .
 3. Koefisien Regresi Variabel Keadilan Individu (X_3) sebesar 0,571. Dari angka tersebut dapat dianalisa bahwa angka tersebut memiliki nilai positif yang menunjukkan adanya hubungan yang positif atau searah dengan kepuasan kerja karyawan. Jika terjadi peningkatan pada persepsi Keadilan Individu maka terjadi peningkatan pada kepuasan kerja karyawan dan demikian juga jika sebaliknya. Dengan kata lain, apabila variabel bebas yang lain konstan maka setiap peningkatan atau penurunan X_3 maka akan diikuti oleh peningkatan atau penurunan Y .

4.4.1. Uji Hipotesis Pertama

Maksud dari uji hipotesis ini adalah untuk menguji hubungan Variabel Keadilan terhadap Variabel Kepuasan Kerja Karyawan melalui metode pengujian koefisien regresi berganda baik secara keseluruhan maupun secara parsial. Uji

hipotesis ini akan dilaksanakan dalam dua tahap. Tahap pertama dalam uji hipotesis ini adalah melakukan uji F yang merupakan uji signifikansi hubungan dilakukan secara bersama-sama variabel (X_1, X_2, X_3) terhadap variabel Y. Untuk melakukan uji ini, maka langkah berikutnya yaitu mencari perbandingan antara nilai F_{hitung} dari hasil olah data dengan nilai F_{tabel} pada df ($n-k, n-1$) dan tingkat kepercayaan 0,05. Jika F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel} maka ada hubungan yang signifikan dari Variabel Keadilan (X) terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y).

Dari hasil perhitungan dengan metode regresi linier berganda dapat diketahui bahwa F_{hitung} sebesar 11,707 sedangkan angka dari F_{tabel} dengan derajat kepercayaan sebesar 0,05 dan df (3;29) yaitu sebesar 3,328 (lampiran hal 83), sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa secara bersama-sama faktor-faktor didalam Variabel Keadilan (Internal, Eksternal, dan Individu) memiliki hubungan yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Dari hasil perhitungan regresi dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS dapat terlihat sejauh mana Variabel Keadilan (X) yang terdiri dari Keadilan Internal, Keadilan Eksternal, dan Keadilan Individu mempunyai hubungan yang signifikan terhadap Variabel Kepuasan (Y). Besarnya koefisien determinasi (R^2) yaitu sebesar 0,501 (menggunakan *Adjusted Square* karena lebih dari dua variable yang dipergunakan) yang mempunyai arti bahwa Variabel Keadilan mempunyai hubungan terhadap Variabel Kepuasan Kerja Karyawan sebesar 50 % sedangkan sisanya oleh variabel lain selain Variabel Keadilan.

Dari seluruh tahap pertama uji hipotesis di atas, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa, “ada hubungan yang positif atau signifikan antara variabel keadilan terhadap kepuasan”, **terbukti dan dapat diterima.**

Hipotesis pertama terbukti dan dapat diterima oleh karyawan C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta, sehingga jika keadilan tercapai atau terpenuhi maka kepuasan kerja pun akan meningkat sesuai dengan peningkatan keadilan, dan sebaliknya jika keadilan belum dirasakan adil atau belum tercapai maka kepuasan kerja pun tidak akan terpenuhi/tercapai.

4.4.2. Uji Hipotesis Kedua

Tahap selanjutnya setelah uji hipotesis pertama adalah melakukan uji t yang merupakan uji hubungan masing- masing variabel bebas yaitu Variabel Keadilan (X) terhadap variabel terikat yaitu Variabel Kepuasan Kerja (Y). Untuk membandingkan nilai dari t_{hitung} hasil perhitungan data dengan t_{tabel} kriterianya adalah jika t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} dengan $df(n-1-k)$ dan derajat kepercayaannya 0,05 maka ada hubungan yang disignifikan antara Variabel Keadilan terhadap Kepuasan Kerja per parsial. Untuk dapat memahami dapat dilihat pada tabel 4.10 :

Tabel 4.10
Perbandingan Nilai b, t_{hitung}
Masing-masing Variabel Bebas pada Taraf Nyata 5%

No	Variabel	b	t_{hitung}	Sig	Keterangan
1	X ₁	0,171	1,204	0,238	Tidak Signifikan
2	X ₂	0,335	2,395	0,023	Signifikan
3	X ₃	0,571	4,483	0,000	Signifikan

Sumber :Lampiran

Dari tabel 4.10 dapat diketahui bahwa :

- 1.) Pada tingkat signifikansi = 0,05 diperoleh hasil signifikansi untuk variabel Keadilan Internal (X₁) sebesar 0,238. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan H₀ diterima dan H_a, ditolak, sehingga faktor Keadilan Internal mempunyai hubungan yang tidak signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja. Keadilan Internal yang dirasakan oleh karyawan belum dirasakan adil secara keseluruhan dan dengan adanya ketidakadilan ini maka hal itulah yang menyebabkan karyawan menjadi tidak puas dan hal itu juga yang menyebabkan karyawan menjadi tidak *concern* terhadap lingkungan internal perusahaan.
- 2.) Pada tingkat signifikansi = 0,05 diperoleh hasil signifikansi untuk variabel Keadilan Eksternal (X₂) sebesar 0,023. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan H₀ ditolak dan H_a diterima, sehingga faktor Keadilan Eksternal mempunyai hubungan yang signifikan secara parsial variabel terhadap variabel Kepuasan Kerja.
- 3.) Pada tingkat signifikansi = 0,05 diperoleh hasil signifikansi untuk variabel Keadilan Individu (X₃) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil tersebut

maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor Keadilan Individu mempunyai hubungan yang signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja. Besar kecilnya Keadilan Individu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan CV.Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa Faktor-faktor keadilan mempunyai hubungan yang berbeda terbukti dan dapat diterima.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis kualitatif dan kuantitatif, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa **“Ada Hubungan Yang Positif Dan Signifikan Antara Variabel Keadilan Terhadap Variabel Kepuasan Kerja,”** terbukti. Hal ini dapat dilihat dari besarnya F_{hitung} (11,707) > F_{tabel} (3,328) dengan derajat kepercayaan 0,05. Besarnya koefisien determinasi (R^2) yaitu sebesar 0,501 yang mempunyai arti bahwa Variabel Keadilan mempunyai hubungan terhadap Variabel Kepuasan Kerja Karyawan sebesar 50 % sedangkan sisanya oleh variabel lain selain Variabel Keadilan. Adapun persamaan regresi linier berganda yang mencerminkan besarnya hubungan Variabel Keadilan terhadap Variabel Kepuasan Kerja Karyawan adalah $Y = \dots + 0,171 X_1 + 0,335 X_2 + 0,571 X_3$
2. Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa **“Faktor-faktor Variabel Keadilan Mempunyai Hubungan Yang Berbeda,”** terbukti. Hal ini dapat dilihat dari besarnya r^2 untuk masing-masing faktor keadilan adalah sebagai berikut, untuk Variabel Keadilan Internal (X_1) r^2 sebesar 0,218; untuk Variabel Keadilan Eksternal (X_2) r^2 sebesar 0,406 dan untuk Variabel Keadilan Individu (X_3) r^2 sebesar 0,640. Dari ketiga variabel tersebut

Variabel Keadilan Individu yang mempunyai r^2 terbesar diantara faktor di dalam variabel bebas yang lain.

5.2 Saran

Dengan memperhatikan kesimpulan yang telah dibuat di atas, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai masukan (input) kepada C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta untuk dapat dijadikan perhatian yang serius guna memacu perusahaan untuk dapat berjalan seiring dengan keinginan dan perubahan lingkungan dunia kerja bersama karyawan dan mencapai tujuan perusahaan melalui SDM yang ada di perusahaan sekarang ini.

1. Menurut hasil penelitian, variabel keadilan dalam kompensasi mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan dengan faktor keadilan individu yang paling dominan diikuti oleh faktor keadilan eksternal dan faktor keadilan internal yang paling kecil hubungannya terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu perusahaan dapat menimbang dan memperhatikan permasalahan yang menyangkut keadilan internal karyawan. Apakah karyawan dapat merasa nyaman dan terpuaskan sehingga karyawan dapat bekerja dengan maksimal? Jawaban yang tepat adalah perusahaan lebih memperhatikan lagi keadilan yang bersifat internal dengan mengkaji ulang unsur-unsur keadilan internal yang menimbulkan karyawan mempunyai persepsi kurang puas seperti upah yang diterima, pemberian bonus, tunjangan dan sebagainya. Komunikasi dan diskusi langsung dengan

karyawan adalah jalan yang terbaik untuk dapat mengkaji kekurangan-kekurangan di dalam sistem keadilan internal.

2. Berdasarkan hasil penelitian, dapat dinyatakan bahwa diantara ketiga variabel keadilan yang mempunyai hubungan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja adalah faktor keadilan individu dan faktor keadilan eksternal, sedangkan faktor keadilan internal tidak mempunyai hubungan yang signifikan terhadap faktor kepuasan kerja karyawan. Dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan masih mementingkan kepentingan yang adil secara individu dan eksternalnya saja sehingga faktor-faktor kepentingan internal terabaikan oleh karyawan. Mereka tidak peduli akan internal perusahaan sehingga tidak menganggap perlu adanya keadilan didalamnya. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mengantisipasi hal ini dengan memberikan pengarahan dan penjelasan mengenai pentingnya sistem kepegawaian (lingkungan internal) dengan aktif berkomunikasi dengan karyawan. Sehingga karyawan akan merasa memahami tentang keadilan yang bersifat internal tidak hanya menuntut keadilan yang bersifat individu dan eksternal saja.
3. Dari hasil pengamatan yang dilaksanakan pada C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta peneliti menyarankan kepada perusahaan untuk segera melakukan penyesuaian-penyesuaian dengan perubahan lingkungan di dunia kerja yang sangat dinamis saat ini diiringi dengan perkembangan sumber

daya manusia yang terdapat di pasar tenaga kerja dan perusahaan lebih professional lagi dalam sistem pengelolaannya (manajemennya) sehingga dapat bersaing dengan perusahaan lain yang sejenis secara global.

DAFTAR PUSTAKA

- Arif Triwinarso, *Pengaruh Insentif, Motivasi, Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan CV. Aneka Jati*, Skripsi Fakultas Ekonomi Manajemen UII, Yogyakarta, 2001
- Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalia*, Edisi Keenam, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1987, hal. 8
- Fereshti Nurdiana, *Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada Lembaga Penelitian Perkebunan di Yogyakarta*, Skripsi Fakultas Ekonomi Manajemen UII, Yogyakarta, 1997
- Gary Dessler, *Manajemen Personalia : Tehnik dan Konsep Modern*, Terjemahan Agus Dharma, Erlangga, Edisi Ketiga, Jakarta, 1992
- Gibson, Ivancevich & Donelly, *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses*, Terjemahan Agus Dharma, Erlangga, Edisi Kelima, Jakarta
- Heidjrahman dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, Edisi Keempat, Cetakan I, BPFE, Yogyakarta, 1998, hal 6
- Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Edisi Kedua, Yogyakarta, 1997, hal 500
- Kanungo, R.N. and M. Mendonca, *Compensation : Effective Reward Management*, Butterwoths, Canada, 1992
- Lawler, E.E., *Pay and Organizational Effectiveness : A Psychological View*, McGraw-Hill, New York, USA, 1997
- Malayu SP. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Cetakan VI, Haji Masagung, Jakarta, 1994
- Mustafa, Zaenal (1990). *Pengantar Statistik Terapan untuk Ekonomi*. Yogyakarta : BPFE-UII
- Nur Sya'bani Purnama dan Suhartini, "Kepuasan Kerja dan Manajemen Kompensasi," *Jurnal Siasat Bisnis*, Volume V (November), 27-28
- Santoso, Singgih (2001). *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Cetakan kedua. Jakarta : Elex Media Komputindo

_____ (2001). *Buku Latihan SPSS Statistik Non-Parametrik*. Jakarta : Elex Media Komputindo.

_____ (2001). *SPSS ver.10 Mengolah Data Secara Profesional*. Jakarta : Elex Media Komputindo.

Supranto, J., *Metode Riset*, Edisi revisi, Cetakan keenam, Rineka Cipta, Jakarta, 1997

T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua, cetakan VII, BPFE, Yogyakarta, 1994, hal. 155

Widhiatmoko Setyo Nugroho, *Hubungan Persepsi Rasa Keadilan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan FE UII Yogyakarta*, Skripsi Fakultas Ekonomi Manajemen UII, Yogyakarta, 2002

LAMPIRAN

Lampiran I Karakteristik Responden

No	Jenis Kelamin		Usia (dlm thn)	Pendidikan			Status		Penghasilan Per bln (Rp)
	L	P		STM	Diploma	Sarjana	Menikah	Belum	
1	L		20	STM				Belum	400,000
2	L		20	STM			Menikah		450,000
3	L		35	STM				Belum	400,000
4	L		30	STM				Belum	650,000
5		P	29	STM			Menikah		400,000
6	L		26	STM				Belum	650,000
7	L		26	STM				Belum	400,000
8	L		29		Diploma			Belum	800,000
9	L		26		Diploma			Belum	500,000
10	L		26	STM				Belum	400,000
11	L		26		Diploma		Menikah		400,000
12	L		24	STM				Belum	400,000
13		P	22		Diploma			Belum	800,000
14	L		21	STM				Belum	1,000,000
15	L		24		Diploma			Belum	450,000
16	L		22	STM				Belum	1,000,000
17	L		23	STM			Menikah		450,000
18	L		21	STM				Belum	650,000
19	L		22	STM				Belum	800,000
20		P	23	STM				Belum	800,000
21	L		21	STM				Belum	400,000
22		P	23	STM			Menikah		500,000
23	L		22	STM				Belum	1,000,000
24	L		23	STM				Belum	450,000
25	L		21	STM				Belum	500,000
26	L		23	STM				Belum	1,000,000
27		P	22	STM				Belum	400,000
28	L		20	STM			Menikah		650,000
29	L		30	STM				Belum	450,000
30	L		28	STM				Belum	450,000
31	L		28	STM				Belum	650,000
32	L		20	STM				Belum	500,000
33	L		35	STM			Menikah		400,000
Jumlah	28	5	811	28	5	0	7	26	19,150,000
Rata-rata	0.85	0.15	24.5758	0.85	0.15	0	0.21	0.79	Rp580,303.03

Lampiran II
Rekapitulasi Jawaban Kuisiener Variabel Keadilan
Untuk Uji Validitas

KEADILAN																		
NO	Keadilan Internal					Mean	Keadilan Eksternal					Mean	Keadilan Individu					Mean
	X11	X12	X13	X14	X15	X1	X21	X22	X23	X24	X25	X2	X31	X32	X33	X34	X35	X3
1	2	2	3	3	2	2.4	3	3	2	3	3	2.8	2	2	3	2	2	2.2
2	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2.2	4	4	3	3	3	3.4
3	4	3	2	3	2	2.8	3	2	3	3	2	2.6	3	4	3	4	3	3.4
4	2	2	3	1	3	2.2	2	3	2	3	2	2.4	3	3	3	4	3	3.2
5	2	3	2	3	2	2.4	2	3	2	3	2	2.4	3	3	2	2	3	2.6
6	2	3	3	2	3	2.6	2	3	3	2	3	2.6	4	3	2	2	3	2.8
7	3	3	2	3	2	2.6	2	3	2	3	3	2.6	4	3	2	2	2	2.6
8	2	3	2	2	2	2.2	3	3	4	3	3	3.2	4	3	3	3	3	3.2
9	3	2	3	2	2	2.4	3	4	3	3	3	3.2	4	3	2	4	3	3.2
10	2	2	3	3	2	2.4	3	4	2	4	3	3.2	3	3	2	3	3	2.8
11	2	2	3	2	3	2.4	2	2	1	2	3	2	2	3	3	2	2	2.4
12	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2.8	4	3	2	3	4	3.2
13	4	3	3	4	3	3.4	3	3	3	3	4	3.2	2	2	2	2	2	2
14	2	2	3	2	2	2.2	3	2	1	2	3	2.2	3	2	3	2	2	2.4
15	3	2	4	3	2	2.8	3	3	3	3	4	3.2	2	3	4	2	3	2.8
16	2	2	3	2	2	2.2	4	2	3	2	3	2.8	3	4	2	3	3	3
17	3	3	3	2	2	2.6	4	4	3	3	4	3.6	3	3	3	3	3	3
18	1	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2.4	4	4	3	2	3	3.2
19	2	4	3	3	4	3.2	3	2	4	2	3	2.8	2	3	4	4	3	3.2
20	2	3	3	3	4	3	2	2	2	4	4	2.8	3	3	3	4	3	3.2
21	2	2	3	4	4	3	2	2	2	3	4	2.6	3	2	2	2	3	2.4
22	4	2	3	2	2	2.6	4	2	4	3	3	3.2	3	2	3	3	3	2.8
23	3	3	2	3	3	2.8	4	4	3	4	3	3.6	3	4	2	2	1	2.4
24	4	3	3	3	3	3.2	4	4	4	4	3	3.8	3	2	3	2	3	2.6
25	4	2	3	4	3	3.2	2	3	4	2	3	2.8	3	2	4	4	3	3.2
26	2	2	3	2	1	2	3	4	3	3	4	3.4	2	2	2	3	2	2.2
27	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2.2	2	2	2	2	2	2
28	3	3	4	4	3	3.4	2	2	4	4	3	3	3	2	3	3	2	2.6
29	3	2	3	2	2	2.4	3	4	3	3	4	3.4	2	2	2	2	2	2
30	2	3	4	2	3	2.8	3	4	3	3	3	3.2	2	2	2	3	3	2.4
31	4	3	4	4	3	3.6	3	4	4	4	3	3.6	3	4	4	4	3	3.6
32	4	3	4	2	3	3.2	3	3	3	4	3	3.2	3	3	3	4	3	3.2
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3.2	3	3	3	3	3	3
	JUMLAH					88	JUMLAH					96.2	JUMLAH					92.2
	RATA-RATA					2.67	RATA-RATA					2.92	RATA-RATA					2.794

Lampiran III
Rekapitulasi Jawaban Kuisiner Variabel Kepuasan
Untuk Uji Validitas

NO	KEPUASAN KERJA					Mean
	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y
1	2	3	2	2	3	2.4
2	2	2	3	2	2	2.2
3	2	3	3	3	3	2.8
4	3	2	3	3	2	2.6
5	2	3	2	3	3	2.6
6	2	4	2	3	3	2.8
7	3	4	3	4	3	3.4
8	3	4	3	4	3	3.4
9	3	4	3	4	3	3.4
10	2	2	3	2	2	2.2
11	2	2	3	2	2	2.2
12	2	4	3	2	2	2.6
13	2	2	2	2	2	2
14	2	2	2	2	2	2
15	2	3	4	3	2	2.8
16	2	3	2	2	2	2.2
17	2	3	3	4	3	3
18	2	3	4	3	3	3
19	3	4	4	3	3	3.4
20	3	4	2	2	2	2.6
21	2	2	2	3	2	2.2
22	2	2	2	3	4	2.6
23	2	3	2	3	4	2.8
24	4	3	2	3	4	3.2
25	3	3	2	2	3	2.6
26	3	3	2	2	2	2.4
27	2	2	2	2	2	2
28	2	3	3	4	3	3
29	2	2	2	2	2	2
30	3	2	2	2	3	2.4
31	4	4	4	4	4	4
32	3	3	3	4	3	3.2
33	3	3	3	3	4	3.2
	JUMLAH					89.2
	RATA-RATA					2.70303

Lampiran IV

Reliability

Keadilan Internal (X_1)

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)				
		Mean	Std Dev	Cases
1.	X11	2.6970	.8472	33.0
2.	X12	2.5758	.6139	33.0
3.	X13	2.9091	.6307	33.0
4.	X14	2.6061	.8269	33.0
5.	X15	2.5455	.7111	33.0
Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of
SCALE	13.3333	5.2292	2.2867	Variables
				5
Item-total Statistics				
	Scale	Scale	Corrected	Alpha
	Mean	Variance	Item-	if Item
	if Item	if Item	Total	Deleted
	Deleted	Deleted	Correlation	
X11	10.6364	3.5511	.3007	.5959
X12	10.7576	3.9394	.3746	.5532
X13	10.4242	4.0644	.3016	.5840
X14	10.7273	3.3295	.4029	.5332
X15	10.7879	3.4848	.4665	.5007
Reliability Coefficients				
N of Cases =	33.0		N of Items =	5
Alpha =	.6089			

Reliability

Keadilan Eksternal (X₂)

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X21	2.7879	.6963	33.0
2.	X22	2.9394	.7882	33.0
3.	X23	2.8182	.8461	33.0
4.	X24	2.9697	.7282	33.0
5.	X25	3.0606	.6093	33.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	14.5758	5.5019	2.3456	5

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X21	11.7879	3.6723	.5039	.5205
X22	11.6364	3.4886	.4728	.5299
X23	11.7576	3.8769	.2728	.6429
X24	11.6061	3.7462	.4347	.5527
X25	11.5152	4.4451	.2669	.6278

Reliability Coefficients

N of Cases = 33.0

N of Items = 5

Alpha = .6312

Reliability

Keadilan Individu (X₃)

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)					
		Mean	Std Dev	Cases	
1.	X31	2.9394	.7044	33.0	
2.	X32	2.8182	.7269	33.0	
3.	X33	2.6970	.6840	33.0	
4.	X34	2.8182	.8083	33.0	
5.	X35	2.6970	.5855	33.0	
Statistics for SCALE		Mean 13.9697	Variance 5.0928	Std Dev 2.2567	N of Variables 5

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X31	11.0303	3.7178	.3235	.6188
X32	11.1515	3.4451	.4148	.5747
X33	11.2727	3.9545	.2465	.6520
X34	11.1515	3.0701	.4834	.5363
X35	11.2727	3.5795	.5283	.5340

Reliability Coefficients

N of Cases = 33.0

N of Items = 5

Alpha = .6392

Reliability

Kepuasan Kerja (Y)

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Y11	2.4545	.6170	33.0
2.	Y12	2.9091	.7650	33.0
3.	Y13	2.6364	.6990	33.0
4.	Y14	2.7879	.7809	33.0
5.	Y15	2.7273	.7191	33.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	13.5152	6.4451	2.5387	5

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y11	11.0606	4.8087	.4640	.7231
Y12	10.6061	4.1212	.5598	.6875
Y13	10.8788	4.7973	.3785	.7517
Y14	10.7273	3.7670	.6823	.6355
Y15	10.7879	4.4223	.4979	.7109

Reliability Coefficients

N of Cases = 33.0

N of Items = 5

Alpha = .7493

LAMPIRAN V

Descriptives

Keadilan Internal (X_1)

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X11	33	1	4	2.70	.85
X12	33	2	4	2.58	.61
X13	33	2	4	2.91	.63
X14	33	1	4	2.61	.83
X15	33	1	4	2.55	.71
Valid N (listwise)	33				

Descriptives

Keadilan Eksternal (X_2)

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X21	33	2	4	2.79	.70
X22	33	2	4	2.94	.79
X23	33	1	4	2.82	.85
X24	33	2	4	2.97	.73
X25	33	2	4	3.06	.61
Valid N (listwise)	33				

Descriptives

Keadilan Individu (X_3)

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X31	33	2	4	2.94	.70
X32	33	2	4	2.82	.73
X33	33	2	4	2.70	.68
X34	33	2	4	2.82	.81
X35	33	1	4	2.70	.59
Valid N (listwise)	33				

Descriptives

Kepuasan Kerja (Y)

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y11	33	2	4	2.45	.62
Y12	33	2	4	2.91	.77
Y13	33	2	4	2.64	.70
Y14	33	2	4	2.79	.78
Y15	33	2	4	2.73	.72
Valid N (listwise)	33				

LAMPIRAN VI

Regression

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X2, X1		Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.740	.548	.501	.36

a Predictors: (Constant), X3, X2, X1

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.519	3	1.506	11.707	.000
	Residual	3.731	29	.129		
	Total	8.250	32			

a Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b Dependent Variable: Y

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	-.653	.580		-1.125	.270			
	X1	.190	.157	.171	1.204	.238	.416	.218	.150
	X2	.362	.151	.335	2.395	.023	.405	.406	.299
	X3	.642	.143	.571	4.483	.000	.597	.640	.560

a Dependent Variable: Y

LAMPIRAN VII
LAMPIRAN TABEL

Tabel t

df	t ₅	t _{2.5}
1	6,3138	12,7062
2	2,92	4,3027
3	2,3534	3,1824
4	2,1318	2,7764
5	2,015	2,5706
6	1,9432	2,4469
7	1,8946	2,3646
8	1,8595	2,306
9	1,8331	2,2622
10	1,8125	2,2281
11	1,7959	2,201
12	1,7823	2,1788
13	1,7709	2,1604
14	1,7613	2,1448
15	1,7531	2,1314
16	1,7459	2,1199
17	1,7396	2,1098
18	1,7341	2,1009
19	1,7291	2,093
20	1,7247	2,086
21	1,7207	2,0796
22	1,7171	2,0739
23	1,7139	2,0687
24	1,7109	2,0639
25	1,7081	2,0595
26	1,7056	2,0555
27	1,7033	2,0518
28	1,7011	2,0484
29	1,6991	2,0452
30	1,6973	2,0423
31	1,6955	2,0395
32	1,6939	2,0369
33	1,6924	2,0345
34	1,6909	2,0322
35	1,6896	2,0301
36	1,6883	2,0281
37	1,6871	2,0262
38	1,686	2,0244
39	1,6849	2,0227
40	1,6839	2,0211

41	1,6829	2,0195
42	1,682	2,0181
43	1,6811	2,0167
44	1,6802	2,0154
45	1,6794	2,0141
46	1,6787	2,0129
47	1,6779	2,0117
48	1,6772	2,0106
49	1,6766	2,0096
50	1,6759	2,0086
51	1,6753	2,0076
52	1,6747	2,0066
53	1,6741	2,0057
54	1,6736	2,0049
55	1,673	2,004
56	1,6725	2,0032
57	1,672	2,0025
58	1,6716	2,0017
59	1,6711	2,001
60	1,6706	2,0003
61	1,6702	1,9996
62	1,6698	1,999
63	1,6694	1,9983
64	1,669	1,9977
65	1,6686	1,9971
66	1,6683	1,9966
67	1,6679	1,996
68	1,6676	1,9955
69	1,6672	1,9949
70	1,6669	1,9944
71	1,6666	1,9939
72	1,6663	1,9935
73	1,666	1,993
74	1,6657	1,9925
75	1,6654	1,9921

Tabel F

df2	F df1_5	F df2_5	F df3_5
1	161,448	199,5	215,707
2	18,513	19	19,164
3	10,128	9,552	9,277
4	7,709	6,944	6,591
5	6,608	5,786	5,409
6	5,987	5,143	4,757
7	5,591	4,737	4,347
8	5,318	4,459	4,066
9	5,117	4,256	3,863
10	4,965	4,103	3,708
11	4,844	3,982	3,587
12	4,747	3,885	3,49
13	4,667	3,806	3,411
14	4,6	3,739	3,344
15	4,543	3,682	3,287
16	4,494	3,634	3,239
17	4,451	3,592	3,197
18	4,414	3,555	3,16
19	4,381	3,522	3,127
20	4,351	3,493	3,098
21	4,325	3,467	3,072
22	4,301	3,443	3,049
23	4,279	3,422	3,028
24	4,26	3,403	3,009
25	4,242	3,385	2,991
26	4,225	3,369	2,975
27	4,21	3,354	2,96
28	4,196	3,34	2,947
29	4,183	3,328	2,934
30	4,171	3,316	2,922
31	4,16	3,305	2,911
32	4,149	3,295	2,901
33	4,139	3,285	2,892
34	4,13	3,276	2,883
35	4,121	3,267	2,874
36	4,113	3,259	2,866
37	4,105	3,252	2,859
38	4,098	3,245	2,852
39	4,091	3,238	2,845
40	4,085	3,232	2,839
41	4,079	3,226	2,833
42	4,073	3,22	2,827
43	4,067	3,214	2,822
44	4,062	3,209	2,816

45	4,057	3,204	2,812
46	4,052	3,2	2,807
47	4,047	3,195	2,802
48	4,043	3,191	2,798
49	4,038	3,187	2,794
50	4,034	3,183	2,79
51	4,03	3,179	2,786
52	4,027	3,175	2,783
53	4,023	3,172	2,779
54	4,02	3,168	2,776
55	4,016	3,165	2,773
56	4,013	3,162	2,769
57	4,01	3,159	2,766
58	4,007	3,156	2,764
59	4,004	3,153	2,761
60	4,001	3,15	2,758
61	3,998	3,148	2,755
62	3,996	3,145	2,753
63	3,993	3,143	2,751
64	3,991	3,14	2,748
65	3,989	3,138	2,746
66	3,986	3,136	2,744
67	3,984	3,134	2,742
68	3,982	3,132	2,74
69	3,98	3,13	2,737
70	3,978	3,128	2,736
71	3,976	3,126	2,734
72	3,974	3,124	2,732
73	3,972	3,122	2,73
74	3,97	3,12	2,728
75	3,968	3,119	2,727
75	3,968	3,119	2,727

LAMPIRAN VIII
RANCANGAN KUISIONER

Yth. Bapak/Ibu/Saudara
Karyawan C.V Perfecta Karya Pratama
Jogjakarta
Di tempat

Dengan hormat ,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **Ratna Hartani**
No mhs : **00 311 147**
Fakultas /jurusan : **Ekonomi / Manajemen**
Universitas Islam Indonesia

Dosen pembimbing : **Drs. Zaenal Mustofa EQ,MM**

Dengan segala kerendahan hati, saya sebagai peneliti memohon kesedian bapak/ibu/saudara untuk mengisi daftar pertanyaan yang telah disediakan dengan jawaban yang benar-benar sesuai dengan sikap bapak/ibu/saudara sebagai karyawan Perfecta, **dengan memilih jawaban yang benar-benar objektif.**

Adapun permasalahan yang saya teliti pada kasus C.V Perfecta Karya Pratama, Yogyakarta ini mengenai **Hubungan Keadilan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan C.V Perfecta Karya Pratama, Jogjakarta.**

Semua data yang anda berikan dalam kuisisioner ini akan terjamin kerahasiannya dan hanya digunakan sepenuhnya untuk bahan penyusunan Skripsi.

Atas kesediaan bapak/ibu/saudara untuk mengisi daftar pertanyaan berikut, saya mengucapkan terima kasih.

Jogjakarta, Juni 2004

Hormat saya

Ratna Hartani

DAFTAR PERTANYAAN

PETUNJUK PENGISIAN:

1. Bacalah setiap butir-butir dari seluruh pertanyaan dengan baik dan seksama.
2. Pilihlah dan berikan tanda (X) untuk jawaban yang paling sesuai menurut bapak/ibu/sdr ditempat yang disediakan.
3. Kami mohon kesedian bapak/ibu/sdr untuk menjawab semua butir pertanyaan tanpa terlewat.

I. KARAKTERISTIK RESPONDEN :

1. Jenis kelamin :

a. laki-laki

b. perempuan

2. Usia anda saat ini ... tahun

3. Status perkawinan :

a. menikah

b. belum menikah

4. Pendidikan terakhir anda :

a. SLTP

b. SMU / STM

c. Diploma

d. Sarjana

5. Penghasilan anda sebulan Rp

Silahkan mengisi pertanyaan dibawah ini dengan membandingkan dengan output yang telah anda berikan kepada perusahaan

No	Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
KEADILAN INTERNAL (X1)						
1	Gaji yang saya peroleh telah sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan kinerja					
2	Setiap kinerja yang baik dan melebihi standar dihargai dengan bonus					
3	Tunjangan yang saya terima telah sesuai dengan jabatan, masa kerja dan jumlah anggota keluarga					
4	Kesempatan untuk berkembang diberikan kepada karyawan dengan kinerja yang baik					
5	Otonomi dan wewenang yang diberikan sesuai dengan kinerja saya					

Silahkan mengisi pertanyaan dibawah ini dengan membandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis

No	Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
KEADILAN EKSTERNAL (X2)						
6	Gaji yang saya terima telah memenuhi UMP Jogja (Rp 365.000,-)					
7	Gaji yang saya terima sama besar dengan gaji yang diperoleh karyawan pada perusahaan lain sejenis dengan nilai pekerjaan yang sama					
8	Karyawan memperoleh bonus yang sama besar dengan bonus yang di terima karyawan pada perusahaan lain sejenis dengan ukuran kinerja yang sama					
9	Tunjangan yang saya terima sama besar dengan tunjangan pada perusahaan lain sejenis dengan nilai pekerjaan yang sama					
10	Otonomi dan wewenang terhadap suatu pekerjaan diberikan pada karyawan spt pekerjaan (dgn nilai pekerjaan yg sama) pada perusahaan lain.					

Silahkan mengisi pertanyaan dibawah ini dengan membandingkan dengan rekan kerja anda di perusahaan

No	Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
KEADILAN INDIVIDU (X3)						
11	Gaji yang saya terima sama besar dengan gaji rekan satu perusahaan dengan nilai pekerjaan yang sama					
12	Semua karyawan dengan kinerja yang baik berkesempatan untuk memperoleh bonus					
13	Semua karyawan berhak memperoleh tunjangan sesuai dengan					

	kebijakan perusahaan dengan memperhitungkan perbedaan nilai masing-masing pekerjaan					
14	Setiap pekerjaan dengan nilai yang sama akan memperoleh otonomi dan wewenang yang sama					
15	Setiap karyawan mempunyai kesempatan yang sama dalam memperoleh promosi jabatan					

Silahkan mengisi daftar pertanyaan dibawah ini yang sesuai dengan kepuasan Anda sewaktu bekerja

No	Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
	KEPUASAN KERJA (Y)					
16	Saya mempunyai sikap positif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja					
17	Saya mempunyai keinginan untuk melakukan pekerjaan sebaik-baiknya					
18	Saya ingin tetap bertahan di perusahaan					
19	Saya bangga bekerja di perusahaan saat ini					
20	Saya ingin memberikan kontribusi yang lebih/maksimal bagi perusahaan					