

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 TELAAH PUSTAKA

Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan manusia terhadap manajemen manusia. Pendekatan terhadap manusia tersebut didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi. Manusia merupakan sumber daya penting dalam organisasi, disamping itu efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh manajemen manusia.

MSDM merupakan usaha untuk mengerahkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam organisasi agar mampu berpikir dan bertindak yang diinginkan oleh organisasi. Banyak terdapat permasalahan yang timbul dari MSDM itu sendiri, antara lain permasalahan kompensasi dan permasalahan produktivitas yang juga menjadi objek dalam penelitian saat ini. Penelitian tentang “Pengaruh 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 hipotesis:

1. Terdapat pengaruh 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 pengaruh 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. Koefesien determinasi parsial keadilan internal mempunyai pengaruh sebesar 72.19% dan r^2 keadilan eksternal mempunyai pengaruh 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 pengaruh 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 peneliti lakukan saat ini , persamaannya adalah variabel bebas yang digunakan sama yaitu kompensasi yang lebih menjabarkan persepsi rasa adil karyawan dalam bekerja sedangkan perbedaannya terletak pada variabel terikat. Pada penelitian yang dilakukan oleh Widhiatmoko Setyo Nugroho

mempergunakan aspek kepuasan kerja karyawan, penelitian dilakukan pada tahun 2002 di Fakultas Ekonomi UII, sedangkan pada penelitian saat ini mempergunakan variabel produktivitas kerja sebagai variabel bebasnya, dilakukan di perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu, Klaten pada tahun 2004.

Hasil penelitian terdahulu yang dapat dijadikan referensi oleh peneliti yaitu “Pengaruh Kompensasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas kerja” (Study Kasus Lembaga Pendidikan Perkebunan di Yogyakarta Tahun 1997) oleh Fareshti Nurdiana D. 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*.

1. Dengan pemberian kompensasi yang adil dan layak oleh perusahaan dan iklim organisasi yang tercipta dalam perusahaan yang nyaman, maka hal tersebut dapat menimbulkan motivasi kerja yang tinggi sehingga otomatis akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
2. Iklim organisasi yang mempunyai pengaruh yang lebih dominan terhadap produktivitas kerja karyawan dibandingkan dengan pengaruh dari kompensasi karena walaupun balas jasa yang diterima kurang sesuai tetapi apabila diimbangi oleh keadaan yang nyaman maka karyawan akan merasa dan bersemangat dalam bekerja.

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 pengaruh 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 pengaruh 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 peneliti lakukan saat ini, persamaannya adalah variabel bebas dan variabel terikatnya sama-sama mengangkat permasalahan kompensasi dan produktivitas kerja. Adapun perbedaannya, Fareshti Nurdiana D. menambahkan iklim organisasi di dalam variabel bebasnya, penelitian dilaksanakan pada tahun 2000 di Lembaga Pendidikan perkebunan di Yogyakarta, sedangkan dalam penelitian saat ini tidak menambahkan variabel bebas dan dilaksanakan di perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu, Klaten pada tahun 2004.

Penelitian terdahulu yang berjudul “ Peranan Upah dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pada Perusahaan Pengecoran “SP” Yogyakarta” oleh Dwi

Puri Sukowati mahasiswi FE UII (91 211 215) pada tahun 1996, dijadikan referensi buat penelitian saat ini karena dalam penelitian tersebut banyak korelasi hubungan yang berguna bagi penelitian yang akan dilakukan. Penelitian tersebut, menjabarkan rumusan masalah berupa pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab di dalam hipotesis. Peneliti menggunakan sampel 35 orang dari bagian produksi di bidang pembubutan dari 106 orang karyawan Perusahaan Pengecoran "SP" Yogyakarta. Variabel yang diteliti dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas yaitu Upah (X_1) sedangkan variabel terikatnya yaitu Produktivitas Kerja (Y). Dalam penelitian tersebut berusaha membuktikan hipotesa:

1. Pemberian upah yang berbeda diantara sistem upah harian dengan sistem upah borongan dapat bekerja lebih efisien.
2. Sistem upah borongan dapat menciptakan efisiensi dan produktivitas kerja yang meningkat

Kesimpulan yang didapat dalam penelitian tersebut adalah untuk menentukan hubungan antara upah dengan hasil produktivitas, maka digunakan analisis korelasi. Dari hasil perhitungan di dapat koefesien korelasi pada sistem upah borongan sebesar 0,97. sedangkan pada sistem upah harian sebesar 0,31 sehingga menunjukkan arti diantara upah dan produksi terdapat hubungan yang kuat. Pada sistem upah borongan, karena hasil yang didapat mendekati angka koefesien korelasi $r = 1$. dari hasil perhitunagn uji signifikasi pada sistem upah borongan didapat hasil sebesar 13,96 yang berada pada daerah penolakan yang berarti antara upah dan produksi mempunyai hubungan. Persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan saat ini, persamaannya adalah

variabel terikatnya yaitu Produktivitas sedangkan perbedaannya yaitu di variabel bebasnya dan tempat serta lokasi penelitian .

2.2 LANDASAN TEORI

2.2.1 MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

2.2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Edwin B Flippo yang dikutip oleh T. Hani Handoko (1992,hlm.3-4) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi,dan masyarakat

2.2.1.2 Arti Pentingnya Sumber Daya Manusia

Aset organisasi yang paling penting yang harus dimiliki oleh setiap organisasi maupun perusahaan adalah aset manusia di dalamnya. Arti penting upaya-upaya sumber daya manusia adalah bersumber dari kenyataan bahwa manusia merupakan elemen yang harus ada di dalam setiap organisasi. Sumber daya manusia memberikan dan mencetuskan ide kreatif yang dalam setiap organisasi. Orang-orang merancang, mengendalikan, membuat tujuan-tujuan, mengalokasikan sumber daya organisasi yang ada, dan menetapkan seluruh strategi dan mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

Salah satu kunci keberhasilan organisasi untuk dapat bertahan dan tetap menjalankan operasionalnya yaitu sumber daya manusia yang ada di dalam

organisasi itu sendiri. Sumber daya manusia meliputi semua orang yang berstatus sebagai anggota dalam organisasi, yang masing-masing memiliki peran dan fungsi. Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi yang melekat keberadaannya pada seseorang yang meliputi potensi fisik dan non fisik.

Sumber daya manusia merupakan garda depan organisasi untuk dapat mencapai tujuannya, oleh karena itu apabila organisasi tidak memperhatikan sumber daya manusianya, maka akan timbul efek negatif, seperti ketidakpuasan karyawan yang menyebabkan tingkat absensi tinggi, produktivitas kerja kurang dan sebagainya. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk dapat memperhatikan karyawannya apabila tidak ingin kegiatan operasional terhambat.

2.2.2 KOMPENSASI

2.2.2.1 Pengertian Kompensasi

Suatu cara departemen personalia untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Masalah motivasi mungkin merupakan fungsi manajer personalia yang paling sulit dan membingungkan, karena pemberian kompensasi tidak hanya merupakan salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi juga salah satu aspek yang paling berarti baik bagi karyawan maupun organisasi.

Menurut Hani Handoko (1992, hlm.155) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka, sedangkan menurut pendapat Susilo (1992, hlm.97) Kompensasi adalah pengaturan

keseluruhan pemberian jasa baik *employees* baik yang langsung berupa uang (*finansial*) atau tidak langsung berupa uang (*non finansial*).

Dari uraian tersebut diatas, kompensasi dapat diartikan sebagai balas jasa yang diberikan kepada karyawan atas jasa-jasanya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

2.2.2.2 Tujuan Kompensasi

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

- a. Kebutuhan fisik dan keamanan
- b. Kebutuhan sosial
- c. Kebutuhan aktualisasi diri
- d. Kebutuhan status diri

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

1. Kepuasan Kerja

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

2. Ikatan Kerja Sama

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

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 memotivasi bawahannya.

5. Disiplin

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

6. Pengaruh Serikat Buruh

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

7. Stabilitas Karyawan

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

8. Pengaruh Pemerintah

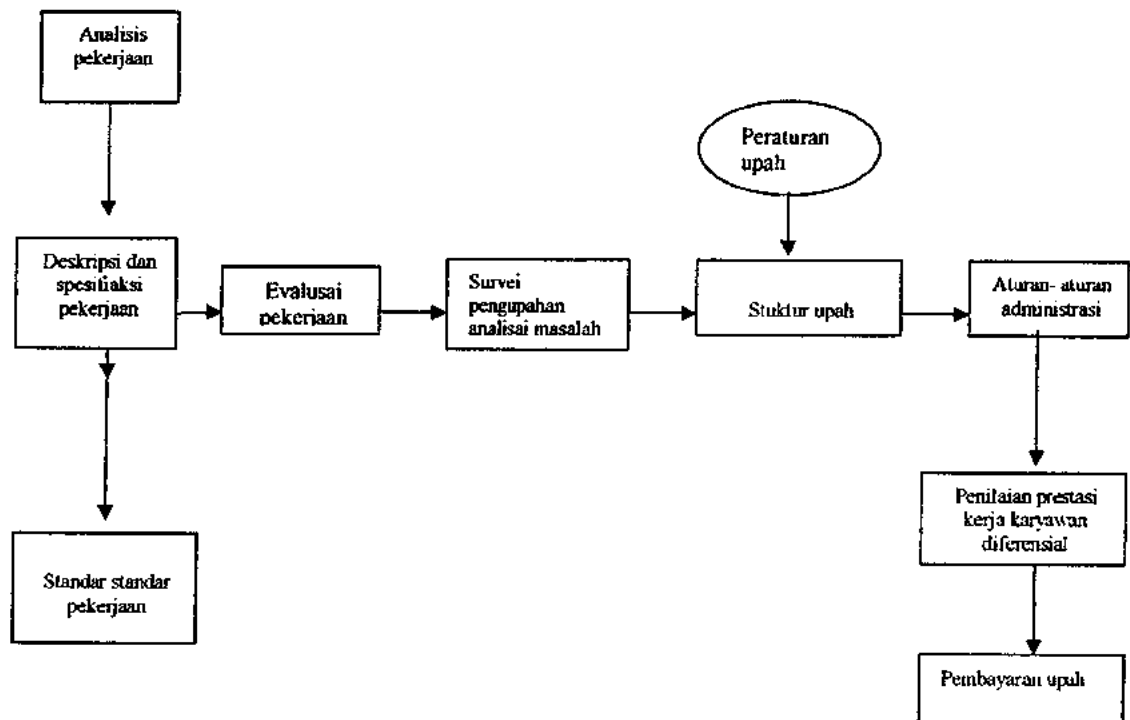
Jika program kompensasi itu sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (UMR) , maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan

2.2.2.3 Proses Kompensasi

Menurut Hani Handoko (1992,hal.161) Proses Kompensasi adalah suatu jaringan yang kompleks dengan maksud untuk memberikan balas jasa kepada karyawan bagi pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi kerja yang diinginkan. Adapun komponen di dalam proses kompensasi tersebut adalah pembayaran upah dan gaji dan pemberian kompensasi pelengkap, seperti pembayaran asuransi, cuti dan sebagainya.

Upah dan gaji memiliki perbedaan pengertian dalam penggunaannya. 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 administratif, manajerial dan professional.

Berbagai peralatan, *system* dan kebijaksanaan secara khusus digunakan untuk mempermudah administrasi proses tersebut. Di antara sarana-sarana tersebut adalah analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, *survey* pengupahan dan penggajian, rencana-rencana kompensasi variabel. Setiap organisasi mempunyai cara pengupahan yang berbeda, tetapi pada umumnya pembayaran upah dalam organisasi ditentukan oleh aliran kegiatan-kegiatan yang mencakup analisis pekerjaan, penulisan diskripsi pekerjaan, evaluasi pekerjaan, *survey* upah, analisis masalah organisasional, penentuan "harga" pekerjaan, penetapan aturan administrasi pengupahan dan pembayaran pengupahan. Secara ringkas aliran kegiatan tersebut dapat dilihat dalam gambar 2.1



Gambar 2.1
Proses Penentuan Upah

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

2.2.2.4 Asas Kompensasi

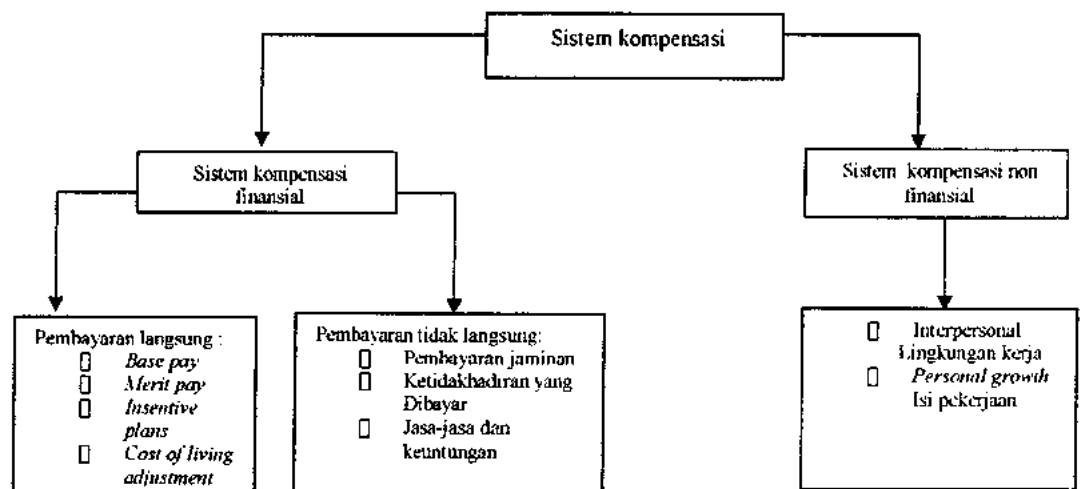
1. Asas Adil

Menurut pendapat Heidjrachman dan Husnan (1990,hlm.140) Keadilan bukan berarti bahwa segala sesuatu harus dibagi sama rata tetapi harus dihubungkan antara pengorbanan (*input*) dan penghasilan (*output*). Jadi jelaslah bahwa dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama (Malayu SP. Hasibuan,1994,hlm.138)

2. Asas Layak

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

2.2.2.5 Sistem Kompensasi



Gambar2.2
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 yaitu :

a. Pembayaran langsung

Pembayaran tunai atas apa yang dimilikinya, dan kinerja yang dimikinya dan kinerja yang dicapainya.

- Gaji pokok (*base pay*)
- Gaji berdasarkan prestasi (*merit pay*)
- Rencana insentif (*insentive plans*)
- Penyesuaian hidup (*cost of living adjustment*)
- b. Pembayaran Secara Tidak Langsung

Tunjangan dan fasilitas yang diberikan kepada semua karyawan akibat adanya hubungan kerja.

- Program jaminan pendapatan (*income protection program*)

Contohnya: dana pensiun, asuransi kesehatan, dll.

- Ketidakhadiran yang dibayar (*reimbursed timeoff*)

Contohnya: cuti, sakit, dan lain-lain.

Jasa dan keuntungan

- jasa : tersedianya jasa konsultasi gratis untuk permasalahan- permasalahan yang dihadapi karyawan.

- keuntungan : boleh menggunakan kendaraan kantor, mendapat fasilitas perumahan, dan lain-lain.

2. Kompensasi *Non Finansial*

Bentuk penerimaan ini dibagi menjadi dua, yaitu :

a. Penghargaan yang mendukung pertumbuhan individual

Penghargaan ini bersifat intrinsik, merupakan penghargaan yang akan diperoleh secara langsung berdasarkan kinerja.

Contoh: tantangan, tanggungjawab, otonomi, tugas yang menarik, dan lain-lain.

2.3. KEADILAN

2.3.1 Pengertian Keadilan

Teori keadilan yang diformulasikan oleh **J. Stacy Adams** (Kanungo and Mendonca,1992,hlm.65) berusaha menerangkan bagaimana proses seseorang individu terpuaskan atau tidak terpuaskan terhadap suatu kompensasi. Secara implisit bahwa teori tersebut menunjukkan 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 (*feel justice*) menurut hak dan hukum alam. Teori pertukaran Homans (Edwin B. Flippo,1987,hlm.8) meramalkan perasaan keadilan yang lebih besar diantara orang-orang yang pertukarannya berada dalam *equilibrium*. Jika seseorang karyawan menerima kompensasi dari majikannya, pandangan atas keadilan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu Perbandingan rasio ini dengan rasio orang-orang penting lainnya yang berhubungan langsung dengannya dan rasio kompensasi terhadap masukan input seseorang dalam bentuk usaha, pendidikan, pelatihan dan sebagainya.

2.3.2 Jenis Keadilan

Keadilan yang berkaitan dengan kompensasi ada tiga 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.hlm.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/ 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. Schuler (1999,hlm.90) berpendapat bahwa 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

Kanungo (1992, hlm.181) berpendapat bahwa Keadilan Individu adalah apabila individu-individu merasa diperlakukan secara wajar dibandingkan rekan kerja mereka.. Pada saat seorang karyawan memperoleh kompensasi dari perusahaan, persepsi keadilan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu perbandingan rasio ini 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 ketidakpuaskan yang dirasakannya. Secara *eksplisit*, hal ini menunjukkan bahwa teori keadilan didasarkan pada dugaan mengenai keadilan yang diharapkan oleh seseorang individu dalam banyak pertukaran yang terjadi dalam kerja.

2.4. PRODUKTIVITAS KERJA

2.4.1 Pengertian Produktivitas kerja

Faktor kerja dan manusia tidak dapat dipisahkan dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas dalam suatu perusahaan. Kedua hal ini tentu saja saling berkaitan erat karena manusialah yang mengadakan perubahan-perubahan dan membuat gerak mesin-mesin menghasilkan produk. Seperti yang dikemukakan oleh Payaman J. Simanjuntak (1995,hlm.30) bahwa produktivitas itu digolongkan menjadi tiga hal, yaitu:

1. Sarana yang menyangkut kualitas dan kemampuan fisik karyawan.
2. Sarana pendukung yang meliputi lingkungan kerja dan kesejahteraan karyawan.
3. Supra sarana yang mengkoordinasikan dan mendayagunakan semua sumber daya dan fungsi-fungsi manajemen yang ada dalam perusahaan.

Menurut J.Ravianto (1985,hlm.20) “Produktivitas tenaga kerja mengandung pengertian perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu”. Sedangkan produktivitas tenaga kerja itu sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor lainnya, seperti: pendidikan, ketrampilan, disiplin, sikap, etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan teknologi, sarana produksi, manajemen, kesempatan kerja, dan kesempatan berprestasi.

Dari berbagai pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa selain berhubungan dengan efesiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya,

produktivitas juga berhubungan dengan kemampuan seseorang untuk bekerja seefektif dan seefisien mungkin.

2.4.2 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Produktivitas dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijaksanaan pemerintah. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah pendidikan, ketrampilan, disiplin, sikap, etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan teknologi, sarana produksi, manajemen, kesempatan kerja, dan kesempatan berprestasi dan kebijaksanaan pemerintah dibidang produksi, moneter, fiskal, harga dan lain-lain.

Menurut Payaman J. Simanjuntak (1995,hlm.45) faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja adalah :

1. Pendidikan dan latihan

Pendidikan akan membentuk dan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan dengan cepat dan tepat. Latihan juga akan dapat meningkatkan ketrampilan kerja.

2. Gizi dan Kesehatan

Kesehatan dan gizi yang baik akan memberikan kemampuan serta kesegaran fisik dan mental seseorang dalam melakukan pekerjaan. Semakin baik keadaan gizi dan kesehatan seseorang, semakin tinggi tingkat produktivitasnya.

3. Penghasilan dan Jaminan Sosial

Penghasilan dan jaminan sosial ternyata dapat mendorong untuk bekerja lebih giat atau lebih produktif. Pada perusahaan pemberian penghasilan dan

jaminan sosial tercermin dari sistem pengupahannya, karena yang menghasilkan lebih banyak biasanya memperoleh penghasilan dan jaminan sosial yang lebih banyak pula. Sistem pengupahan seperti ini bertujuan untuk mendorong karyawan untuk berprestasi lebih baik.

4. Kesempatan Kerja

Tingkat produktivitas seseorang juga sangat tergantung pada kesempatan yang terbuka padanya. Peningkatan produktivitas dalam masyarakat erat dengan hubungannya dengan perluasan kesempatan kerja yang menjamin bahwa setiap orang yang ingin bekerja memperoleh pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.

5. Peningkatan Kemampuan Manajerial

Perusahaan merupakan tempat dimana orang-orang memperoleh pengalaman kerja dan kesempatan meningkatkan ketrampilan yang dalam hal ini tergantung perusahaan dalam mengatur manajemennya.

6. Kebijaksanaan Pemerintah

Usaha peningkatan produktivitas juga dipengaruhi oleh kebijaksanaan pemerintah dibidang produksi, investasi, teknologi, fiskal, moneter, harga, distribusi, dan lain-lain. Tiap-tiap kebijaksanaan ini akan mempengaruhi produktivitas baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pendidikan dan latihan, gizi dan kesehatan, penghasilan dan jaminan sosial, serta kesempatan karyawan berkembang.

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja, maka dapat disimpulkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas tenaga kerja selain berasal dari individu itu sendiri juga dipengaruhi oleh faktor dari luar

individu antara lain penghasilan atau pemberian upah yang layak serta jaminan sosial yang berupa kesehatan, asuransi jiwa, penyediaan fasilitas, pensiun, dan lain-lain.

2.4.3 Pengukuran Produktivitas Kerja

Cara pengukuran produktivitas kerja sangat beragam, pentingnya pengukuran produktivitas kerja adalah terletak pada kemampuan untuk membandingkan antara periode yang satu dengan periode yang lain.

Menurut Supardi (1997, hlm.81) secara teknis produktivitas dapat dilihat dari rumus berikut ini:

$$\text{Produktivitas} : \frac{\text{Jumlah yang dihasilkan}}{\text{Jumlah masukan yang dipakai}}$$

Dari rumus tersebut dapat dilihat bahwa yang diperhatikan bukan hanya jumlah yang dihasilkan (*output*) tetapi juga masukan yang dipakai. Sedangkan untuk mengukur produktivitas secara parsial dalam hal ini yang berhubungan dengan tenaga kerja dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas tenaga kerja} : \frac{\text{Unit keluaran}}{\text{Unit masukan}}$$

Berdasarkan rumus diatas maka pengukuran produktivitas kerja karyawan dapat dilakukan dengan menghitung jumlah barang hasil produksi perusahaan yang dapat dicapai oleh seseorang maupun kelompok kerja dalam satuan waktu tertentu.

Maier (Moh.As'ad,1982,hlm.150) menyatakan bahwa kriteria-kreteria yang tepat untuk mengukur produktivitas adalah kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi, dan keselamatan dalam menjalankan pekerjaan.

Dari pengertian diatas, maka untuk mengetahui produktivitas karyawan pada suatu perusahaan dapat digunakan beberapa patokan antara lain, hasil kerja karyawan dapat dilihat melalui kuantitas dan kualitas hasil kerja karyawan yaitu:

1. Kesempatan dalam melakukan tugas pekerjaan yang lebih dapat dilihat melalui tingkat kecelakaan kerja.
2. Waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan.
3. Absensi, dimaksudkan untuk melihat waktu hasil kerja karyawan.
4. Fasilitas yang digunakan.
5. Penempatan yang tepat.

Menurut Bernadin dan Russel (1993.hlm.40) faktor-faktor yang menentukan besar kecilnya produktivitas kerja antara lain:

1. *Knowledge*

Pengetahuan dan ketrampilan sesungguhnya yang mendasari pencapaian produktivitas. Ada perbedaan substansial antara pengetahuan dan ketrampilan. Konsep pengetahuan lebih berorientasi pada intelegensia, daya pikir dan penguasaan ilmu serta luas sempitnya wawasan yang dimiliki seseorang.

2. *Skills*

Ketrampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekaryaan. Ketrampilan diperoleh dari

belajar dan berlatih. Ketrampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan yang bersifat teknis, seperti ketrampilan komputer.

3. *Abilities*

Kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan. Konsep ini jauh lebih luas karena dapat mencakup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan ketrampilan termasuk ke dalam pembentuk kemampuan. Dengan demikian orang yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan diharapkan memiliki *abilities* yang tinggi juga.

4. *Attitude*

Tingkah laku adalah suatu kebiasaan yang terpolakan. Jika kebiasaan yang terpolakan berdampak implikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja maka akan menguntungkan. Artinya, apabila kebiasaan-kebiasaan karyawan adalah baik maka dapat menjamin perilaku kerja yang baik pula.

Indikator-indikator itu nantinya dibentuk pernyataan. Pernyataan-pernyataan tersebut disertai alternative pilihan jawaban (pendapat) yang harus dipilih oleh responden. Alternative jawaban itu kemudian diberikan bobot atau nilai, menggunakan skala likert.

2.5 **HIPOTESIS PENELITIAN**

1. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Keadilan terhadap variabel Produktivitas Kerja .

2. Faktor Keadilan Individu mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Produktivitas Kerja.

2.6 Pengaruh Persepsi Yang Adil Dalam Kompensasi Yang Adil Terhadap Produktivitas Kerja.

Sumber daya manusia di organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan organisasi, akan tetapi bukan alat yang harus “diperas” tenaganya tetapi juga harus diperhatikan aspek kompensasi yang diberikan organisasi kepada karyawannya. Apakah organisasi sudah merasa memberikan keadilan dalam kompensasi bagi karyawan? Hal yang dapat menjawab pertanyaan tersebut adalah persepsi karyawan dari organisasi itu sendiri.

Pengaruh yang tampak di dalam kegiatan operasional suatu organisasi bahwa kompensasi yang adil akan mempunyai dampak yang lebih menguntungkan bagi pihak organisasi apabila dibandingkan suatu organisasi belum bisa memberikan kompensasi yang adil kepada karyawannya.

Salah satu keuntungan yang terbesar yaitu organisasi mampu untuk menciptakan tingkat produktivitas karyawannya untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Apabila tingkat produktivitas kerja tidak berjalan sesuai dengan operasional seharusnya, maka akan terjadi penurunan daya saing sumber daya manusia di dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kejadian-kejadian tersebut harus dapat diminimalkan oleh organisasi yaitu dengan memberikan kompensasi yang adil menurut persepsi karyawan dan persepsi organisasi. Bila terjadi persepsi yang berbeda, maka kewajiban tim manajemen

organisasi untuk mencari jalan keluar yang terbaik, agar kepuasan karyawan juga dapat terjaga dan tujuan organisasi juga dapat terlaksana dengan baik

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Peneliti melaksanakan penelitian mengenai persepsi kompensasi yang adil terhadap produktivitas ini di Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu, Klaten. Perusahaan Otobus Jaya Putra terletak di jalan timur stasiun no 525 Delanggu Klaten 57471, telepon (0272) 552874 dan (0272) 551137.

Jarak antara perusahaan dengan kota Yogyakarta sekitar 50 km arah timur dari kota Yogyakarta. Delanggu kota kecil yang menghubungkan kota-kota besar seperti Yogyakarta dan Surakarta sehingga potensial bagi perusahaan untuk melayani jasa transportasi yang melewati jalur tersebut.

3.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu, Klaten.

Perusahaan otobus ini berdiri pada tahun 1974 atas prakarsa dari Bapak Sumarto (alm) yang sekaligus sebagai pemilik perusahaan. Pada awalnya, perusahaan ini hanya mempunyai armada bus besar 1 buah dengan melayani trayek Yogyakarta - Surakarta. Di daerahnya, beliau menjadi *pioneer* perusahaan bus. Perkembangan dan pertumbuhan kebutuhan akan alat transportasi yang cukup besar mengilhami Bapak Sumarto (alm) untuk menambah armada busnya. Pada tahun 1982, keinginan beliau terwujud dengan menambah kekuatan armada busnya dengan menambah 9 bus besar yang melayani trayek jurusan Yogyakarta - Surakarta. Pangsa pasar akan kebutuhan alat transportasi darat untuk jurusan ini

sangat besar sehingga hal tersebut yang mendasari Bapak Sumarto untuk menambah kekuatan armada busnya.

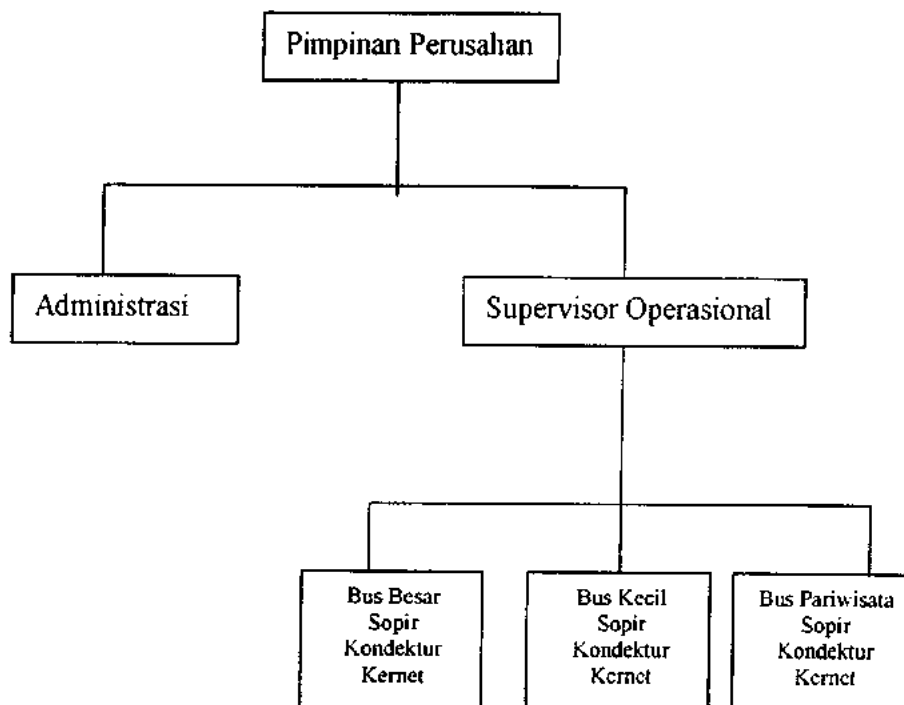
Pada tahun 1994, Perusahaan Otobus Jaya Putra menambah armada busnya dengan 8 bus kecil yang melayani daerah sekitar wilayah Klaten. Adapun trayek yang dilayani armada bus kecil ini adalah kota-kota kecil disekitar Klaten seperti, Penggung - Semin - Cawas - Delanggu - Klaten.

Perusahaan mempunyai pertimbangan terhadap wilayah sekitar Klaten karena wilayah tersebut adalah wilayah potensial yang terabaikan untuk pelayanan transportasi perintis antar daerah di wilayah Klaten. Pada tahun 2002, perusahaan menambah armada busnya dengan 3 bus pariwisata yang mempunyai tugas untuk melayani permintaan konsumen yang ingin menyewa bus tersebut untuk kepentingan pribadi, kelompok atau instansi dengan harga bersaing dengan perusahaan otobus yang ada saat ini. Kekuatan armada bus PO Jaya Putra bertambah lagi setelah perusahaan menambah 1 lagi bus besar pariwisata untuk menambah kekuatan armada bus pariwisata di perusahaan Otobus Jaya Putra tahun berikutnya.

Keinginan yang keras dari pimpinan perusahaan membuat kebijakan perusahaan menjadi lebih professional dalam pengelolaan manajemen perusahaan sudah mulai diupayakan untuk mengantisipasi lingkungan dunia kerja yang semakin menuntut manajemen yang bagus, karena sebelumnya perusahaan ini adalah perusahaan yang dikerjakan langsung oleh keluarga, walaupun demikian perusahaan ini masih kental dengan aroma keluarga dalam pengelolaannya.

3.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu Klaten di dalam struktur organisasinya masih bersifat sederhana seperti terlihat dalam gambar 3.1 :



Gambar 3.1
Struktur Organisasi

Sumber : Data Perusahaan Tahun 2004

Keterangan : Jumlah karyawan Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu, Klaten berjumlah 72 orang yang terdiri dari 1 orang pimpinan perusahaan, 1 karyawan administrasi, 3 orang karyawan supervisor operasional dan 67 orang karyawan yang terdiri dari sopir, kondektur dan kernet.

3.1.3 Gambaran Kerja Perusahaan Otobus Jaya Putra

Gambaran tugas adalah suatu gambaran mengenai fungsi-fungsi, tanggung jawab, wewenang, kondisi kerja di dalam lingkungan kerja. Adapun di dalam perusahaan otobus jaya putra gambaran tugasnya adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan perusahaan :

Pimpinan mempunyai tugas sebagai pengawas tertinggi yang mempunyai kewenangan tertinggi didalam perusahaan.

2. Administrasi

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

3. Supervisor

Mempunyai tugas sebagai pengawas operasional perusahaan yaitu menentukan pegawai yang bekerja setiap hari, menerima carteran bus pariwisata, melakukan pengawasan total operasional bus, bertanggungjawab terhadap penyediaan mekanik dan suku cadang bus.

4. Sopir

Menjalankan kendaraan (bus) sesuai dengan peraturan yang berlaku.

5. Kondaktur

Mempunyai tugas mengumpulkan uang dari penumpang.

6. Kernet

Mempunyai tugas sebagai penjaga pintu masuk di dalam bus dan sebagai pembantu umum di dalam sebuah bus dan mengecek secara keseluruhan kesiapan bus yang jalan.

3.1.4 Tugas Umum Karyawan PO Jaya Putra

1. Kondektur dan kernet setiap sore membersihkan plafon, jok dan kaca.
2. Kernet mengontrol ban, mesin dan oli. Setiap satu minggu sekali disepet, harus dicek oli dan *accu*.
3. Sopir , kernet, kondektur sebelum trayek harus apel satu hari sebelumnya.
4. Bus yang mengalami kerusakan, sopir, kondektur dan kernet harus berada di garasi setelah semuanya dites

3.1.5 Kondisi Umum Perusahaan

Perusahaan Otobus Jaya Putra adalah perusahaan yang di kelola oleh keluarga, mempunyai kekuatan armada bus besar 10, bus kecil 8, dan bus pariwisata 4 sehingga total armada yang dimiliki perusahaan otobus jaya putra adalah 22 buah bus.

Perusahaan menetapkan kebijakan yaitu dalam pengupahan/penggajian karyawannya dengan standar setoran yaitu sistem pengupahan/penggajian berdasarkan uang minimal yang harus di setorkan oleh perusahaan dan sisa dari uang yang harus disetorkan tersebut adalah gaji karyawan tersebut. Adapun jumlah minimal uang yang harus disetor dari perusahaan berdasarkan penyusutan bahan suku cadang kendaraan tersebut. Dari data Perusahaan tahun 2004 yang diperoleh peneliti, bus besar menyetorkan per hari kepada perusahaan sebesar Rp

120.000,00 ,sedangkan bus kecil sebesar Rp 104.000,00 belum termasuk biaya kecelakaan, biaya turun mesin dan biaya Administrasi dengan pihak Kepolisian.

Perusahaan cenderung sebagai perusahaan yang berbasis perusahaan keluarga, yang dikelola oleh keluarga. Sistem kompensasi yang dibayarkan perusahaan lebih cenderung ke pengupahan dibandingkan dengan penggajian. 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.

3.2 METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini mempunyai tujuan untuk mencari fakta dengan interpretasi yang tepat, untuk mencari gambaran yang sistematis dan mencari yang akurat.

Desain penelitian pada dasarnya untuk menentukan metode apa saja yang akan digunakan dalam penelitian, antara lain: identifikasi variabel, definisi operasional, populasi, metode pengumpulan data, metode analisis dan pengujian hipotesis. Peneliti melakukan penelitian mengenai persepsi kompensasi yang adil di Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu, Klaten. Persepsi Keadilan sebagai subjek dalam penelitian ini merupakan sesuatu hal yang sangat sulit dijabarkan dengan angka.

Dalam penelitian ini, menuntut kuantifikasi data-data yang berbentuk angka agar dapat diolah. Selain menggunakan analisa kuantitatif, peneliti juga menggunakan deskripsi statistik. Persepsi keadilan ini di Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu, Klaten ini akan diperkuat dengan cara wawancara, observasi dan partisipatif peneliti. Peneliti menggunakan metode analisis data yaitu :

1. Kuantitatif

Analisis secara kuantitatif dibutuhkan untuk menguji penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya untuk mendapatkan penjelasan berdasarkan angka- angka.

2. Kualitatif

Penggunannya berusaha menjelaskan atau menjelaskan secara jauh mengenai kontruksi psikologis persepsi yang adil yang merupakan objek penelitian ini.

3.2.1. Identifikasi Variabel

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

1. 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 Individual (X_3)

2 Variabel Terikat (*dependence variable*)

Variabel ini keadannya sangat dipengaruhi oleh variabel bebas. Yang termasuk variabel terikat dalam penelitian ini adalah variabel produktivitas kerja, untuk selanjutnya variabel ini disebut variable Y.

3.2.2 Definisi Operasional Variabel

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

3.2.2.1. Keadilan (X)

1. Keadilan Internal (X_1)

Persepsi karyawan yang adil adalah karyawan menilai dan merasakan terhadap keadilan dalam hal pemberian kompensasi (*output*) selama ini dengan membandingkan dengan suatu pekerjaan (*output*). Beberapa indikator dari Keadilan Internal menurut Kanungo (1992, hlm.238) adalah :

1. Perbandingan antara kompensasi yang diterima dengan tanggungjawab dan resiko pekerjaan.
 - ▣ Gaji yang diterima dengan tanggungjawab dan resiko
2. Kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.
 - ▣ Mempunyai hak untuk mengutarakan pendapat dalam menyelesaikan masalah.
3. Mendapatkan otonomi yang luas dari organisasi.

- ▣ Mempunyai kekuasaan dan wewenang yang sesuai dengan tingkat jabatan yang dipegang.
- 4. Merasa bangga terhadap organisasi saat ini.
 - ▣ Menjaga nama baik dan kehormatan organisasi.
- 5. Memperoleh kesempatan untuk berkembang.
 - ▣ Mendapatkan pendidikan dan ketrampilan
- 6. Memperoleh kesempatan mendapatkan jenjang karir yang jelas.
 - ▣ mendapatkan promosi

2. Keadilan Eksternal (X_2)

Persepsi karyawan yang adil adalah karyawan menilai dan merasakan terhadap keadilan didalam pemberian kompensasi dengan membandingkan pemberian kompensasi karyawan dari perusahaan lain, dengan jenis pekerjaan yang serupa. Beberapa indikator dari Keadilan Eksternal menurut Kanungo (1992,hlm.297) adalah :

1. Loyalitas dan dedikasi karyawan.
 - ▣ Keinginan untuk tidak pindah ke organisasi lain.
2. Perasaan mantap dan cocok bekerja di organisasi sekarang ini.
 - ▣ Kondisi kerja yang baik di organisasi
3. Kepuasan terhadap fasilitas yang diberikan organisasi bila dibandingkan dengan organisasi lain.
 - ▣ Sarana dan Prasarana yang memadai.
4. Perbandingan antara kompensasi yang diterima dengan tanggungjawab dan resiko pekerjaan

- ▣ Gaji yang diterima sesuai dengan tanggungjawab dan resiko pekerjaan..
5. Mendapatkan otonomi yang luas dari organisasi.
 - ▣ Mempunyai kekuasaan dan wewenang yang sama dengan posisi jabatan yang sama.

3. Keadilan Individual (X_3)

Persepsi karyawan yang adil adalah karyawan menilai dan merasakan terhadap keadilan dalam hal ini pemberian kompensasi yang dibandingkan dengan rekan kerja mereka. Beberapa indikator dari Keadilan Individual menurut Kanungo (1992, hlm. 180-181) yang tepat bagi karyawan adalah :

1. Perbandingan kompensasi yang diterima dengan rekan kerja
 - ▣ Gaji yang diterima mencukupi kebutuhan
2. Mendapatkan peluang yang sama dengan karyawan lain untuk mendapatkan pelatihan dan ketrampilan.
 - ▣ Kesempatan yang sama untuk mendapatkan pelatihan dan ketrampilan.
3. Memperoleh kejelasan status dalam bekerja.
 - ▣ Mendapatkan surat pengangkatan untuk bekerja.

3.2.2.2. Produktivitas Kerja (Y)

Di dalam Produktivitas Kerja, indikatornya yaitu :

1. Memiliki penunjang aktivitas kerja
 - ▣ Ketrampilan yang dimiliki karyawan.
 - ▣ Pengetahuan yang dimiliki karyawan.
2. Kemampuan untuk bersosialisasi di organisasi

- Sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja.
3. Kemampuan karyawan dalam bekerja
- Kualitas dan kuantitas kerja karyawan dalam bekerja sesuai standar.
 - Keandalan karyawan menjalankan tugas.
 - Tingkat kedisiplinan
 - Waktu dalam menyelesaikan pekerjaan
 - Tingkat kerapihan dan ketelitian dalam bekerja.

3.2.3 Instrumen Pengumpul Data

Penelitian tentang persepsi kompensasi yang adil ini menggunakan alat kuisioner sebagai instrumen pengumpul data dengan objek penelitian yaitu karyawan Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu, Klaten Kuisioner terdiri dari 32 butir pertanyaan, 5 pertanyaan untuk mengetahui identitas responden, 15 pertanyaan mengenai Keadilan yang terdiri dari 7 pertanyaan yang terkait dengan variabel X_1 (Keadilan Internal), 5 pertanyaan terkait dengan variabel X_2 (Keadilan Eksternal), 3 pertanyaan terkait dengan variabel X_3 (Keadilan Individual) dan 12 pertanyaan mengenai produktivitas (Y).

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

- | | |
|---------------|-----------|
| Sesuai | = nilai 4 |
| Sangat Sesuai | = nilai 3 |
| Tidak Sesuai | = nilai 2 |

Sangat Tidak Sesuai = nilai 1

3.2.4 Uji Coba 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 reliable maka membandingkan r_{hasil} (alpha) dengan r_{tabel} dengan syarat alpha 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 – reability 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 II Halaman 91-94)

Setelah mendapatkan output dari program SPSS tersebut, maka terdapat proses uji instrumen untuk menganalisisnya. Dari output variabel (X1) Keadilan Internal yang dapat di lihat di lampiran II halaman 91, dapat dilihat bahwa alpha sebesar $0,8913 > 0,2366$ sehingga reabilitas kuisisioner dapat diakui. Dari ouput (X2) Keadilan Eksternal yang terdapat di lampiran II halaman 92, bahwa alpha sebesar $0,5488 > 0,2366$ sehingga reabilitas kuisisioner dapat diakui. Dari ouput (X3) Keadilan Individu yang terdapat di lampiran II halaman 93 dapat dilihat bahwa alpha sebesar $0,8116 > 0,2366$ sehingga reabilitas kuisisioner dapat diakui. Dari output variabel terikat (Y) yaitu Produktivitas yang terlihat di lampiran II halaman 94 dapat dilihat bahwa alpha sebesar $0,8872 > 0,2366$ Sedangkan untuk uji validitas, analisis 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 II halaman 91-94 dapat terlihat semua butir pertanyaan yang valid sehingga tidak perlu diganti ataupun dihapus.

3.2.5 Data dan Teknik pengumpulan data

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

1. Kuisisioner

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

2. Wawancara

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

3. Kepustakaan

Merupakan teknik mencari data pada dokumen perusahaan maupun data lainnya yang bisa diperoleh melalui berbagai media.

Dua jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah :

1. Data primer

Di peroleh langsung dari obyek penelitian, dalam hal ini karyawan Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu, Klaten.. Adapun instrumen pokok yang akan dipakai untuk mengambil data adalah kuisisioner yang didalamnya akan diajukan pertanyaan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan tema penelitian kepada objek yang diteliti peneliti, selain itu peneliti melakukan observasi langsung ke dalam Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu Klaten .

2. Data sekunder

Di peroleh dari hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dan dapat menunjang proses analisis data dan data mengenai organisasi yang diteliti.

Data ini merupakan data yang menggambarkan keadaan Organisasi dalam bidang usahanya sebagai perusahaan jasa di bidang transportasi, struktural organisasi, gambaran kerja organisasi, peraturan perusahaan organisasi. Data sekunder ini selain dapat diperoleh dari data organisasi, peneliti juga melakukan wawancara dengan kepada seluruh populasi karyawan Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu Klaten untuk mendapatkan data yang tidak berupa angka - angka guna membantu peneliti untuk mengetahui secara lengkap perusahaan otobus tersebut.

3.2.6 Populasi dan Sampel Penelitian

Dalam penelitian ini, populasi yang dipilih adalah karyawan Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu, Klaten. Sumber daya manusia perusahaan tersebut sangat penting dan vital bagi karena akan menentukan kualitas pelayanan yang diberikan Perusahaan Otobus Jaya Putra sebagai perusahaan jasa publik tersebut. Jumlah karyawan tetap saat ini berjumlah 72 orang yang terdiri dari 1 orang pemimpin perusahaan, 1 orang administrasi, 3 orang supervisor dan 67 orang lagi terdiri dari sopir, kondektur dan kernet.

Pemimpin perusahaan tidak masuk ke dalam populasi, tetapi dimasukkan sebagai pembanding dan membantu peneliti di dalam analisa variabel Produktivitas Kerja karyawan. Peneliti akan mengambil semua populasi tersebut kedalam penelitian ini kecuali pimpinan perusahaan. Sebagai pertimbangan,

menurut Suharsimi Arikunto (1992, hlm.120) berpendapat apabila subjek penelitian kurang dari 100 lebih baik diambil semuanya sehingga penelitian merupakan penelitian populasi. Pemilihan semua populasi untuk diteliti yang digunakan peneliti guna mempertajam keakuratan hasil analisa dan semua anggota populasi mendapatkan kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel penelitian (metode sensus).

3.2.7 Rancangan Analisis Data

3.2.7.1 Analisis kualitatif

Merupakan analisis data yang tidak berbentuk angka dan berupa pendapat / keterangan mengenai situasi obyek penelitian yang di analisa untuk menjelaskan landasan teori. Dalam proses, jenis analisis ini digunakan dengan maksud untuk lebih memperkaya pemahaman atas hasil analisis kuantitatif melalui metode wawancara dan observasi.

Dari hasil olah data tersebut, dapat ditarik kesimpulan mengenai pernyataan dari hasil jawaban karyawan. Untuk mempermudah pemahaman atas hasil tersebut maka dilakukan analisa kualitatif. Dimana hal tersebut dilakukan untuk memberikan keterangan dari hasil olah data statistik dan ditambah dengan keterangan hasil pengamatan langsung di lingkungan perusahaan.

3.2.7.2. Analisis Kuantitatif

Merupakan analisis 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. Regresi Linier berganda

Korelasi linear berganda digunakan untuk mengetahui tingginya derajat hubungan antara beberapa variabel *independen* (X) terhadap variabel *dependen* (Y), lebih tepatnya analisis regresi linier berganda merupakan analisis yang digunakan untuk menentukan atau mengetahui suatu persamaan regresi yang dapat menunjukkan ada tidaknya pengaruh variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y).

Bentuk regresi linier berganda dirumuskan oleh Abdul Hakim (2001:267) sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

Dimana :

Y = Produktivitas Kerja

X_1 = Keadilan Internal

X_2 = Keadilan Eksternal

X_3 = Keadilan Individu

b_1, b_2, b_3 = koefisien regresi

a = konstanta.

Untuk melihat kemampuan variabel bebas menerangkan variabel terikat dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi (R^2). 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 $0 \leq R^2 \leq 1$.

Dengan model regresi berganda diatas dapat ditentukan nilai koefisien korelasi antar variabel yang nantinya digunakan untuk uji hipotesis penelitian ini.

2. Uji Hipotesis Determinasi Parsial

Untuk membuktikan kebenaran Hipotesis kedua, yaitu : digunakan uji t yaitu untuk menguji keberartian koefisien regresi parsial, dengan menggunakan rumusan hipotesis sebagai berikut :

$$H_0 = b_1 = b_2 = b_3 = 0$$

$$H_a \neq b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$$

Pengujian dilakukan melalui uji t dengan membandingkan probabilitas pada tabel koefisien determinasi parsial dengan $\alpha = 0,05$. Menurut Singgih Santoso (2002, hlm.103) meliputi:

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

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

$$2. t_{\text{hitung}} = \frac{b_i}{SE_{\alpha}}$$

b_i = koefisien regresi

SE_{α} = *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 sebaliknya

Bila hasil perhitungan menunjukkan :

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

Artinya : a. Variabel bebas dapat menerangkan variabel tidak bebas

b. 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 di uji

3. Uji Hipotesis untuk Determinasi Berganda

Uji ini digunakan untuk mengetahui pembuktian apakah variabel bebas mempunyai hubungan signifikan atau tidak dengan variabel terikat. Langkah-Langkahnya menurut Singgih Santoso (2002,hlm.119) meliputi :

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

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

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

c. Penarikan kesimpulan

- Menentukan formulasi hipotesis

**Ho = Tidak ada pengaruh dari Variabel Keadilan terhadap
Produktivitas Kerja.**

**Ha = Ada pengaruh dari Variabel Keadilan terhadap
Produktivitas Kerja**

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

$$F_{hitung} > F_{tabel}$$

- Analisis dengan gambar distribusi nilai statistik.

- Kesimpulan.

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

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Deskriptif Responden

Analisis karakteristik responden digunakan untuk mengetahui gambaran umum dari karyawan yang bekerja di Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu, Klaten. Analisis ini menggunakan data yang diperoleh dari kuisisioner untuk menerangkan usia rata-rata karyawan, tingkat pendidikan, dan status perkawinan, upah yang diterima per bulan dan status pernikahan. Dari data ini kemudian di deskripsikan untuk mengetahui klasifikasi secara umum dari keseluruhan karyawan yang bekerja pada di Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu, Klaten.

4.1.1 Analisis Karakteristik Usia Karyawan

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

Tabel 4.1
Rekapitulasi Usia Responden

Usia	Jumlah	Persentase
Kurang Dari 25 tahun	15 orang	21,13
26-35 tahun	27 orang	38,03
35-45 tahun	20 orang	28,17
Lebih Dari 45 tahun	9 orang	12,67

Sumber: Data Primer

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa usia karyawan Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu Klaten yang mempunyai prosentase terbesar (38,03%) yaitu pada usia 26 - 35 tahun. Pada usia ini, karyawan berada pada tahap kematangan dan kedewasaan. Pada usia ini juga tingkat produktivitas kerja

karyawan berada pada tahapan yang tertinggi. Di dalam sebuah organisasi , produktivitas karyawan sangat berperan penting dalam menuju ke arah tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.

4.1.2 Analisis 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	25 orang	35,21
STM	44 orang	61,97
DIPLOMA	2 orang	2,82
SI	0	0

Sumber: Data primer

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa prosentase terbesar dari tingkat pendidikan karyawan Perusahaan Otobus Jaya Putra adalah STM (61,97 %). Dari hasil pengamatan dapat disimpulkan, bahwa organisasi membutuhkan tenaga terampil yang berpendidikan STM yang relevan dalam bidang mesin dan siap kerja karena sebagian besar karyawan memiliki kapasitas pengetahuan tentang mesin dan mengetahui seluk beluk mesin dalam menjalankan tugas-tugas mengoperasikan sebuah armada bus.

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.

4.1.3 Analisis Karakteristik Status Perkawinan Karyawan

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

Tabel 4.3
Rekapitulasi Status Perkawinan Responden

Status Perkawinan	Jumlah	Persentase
Menikah	56 orang	78,87
Belum menikah	15 orang	21,13

Sumber: Data primer

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa prosentase terbesar status perkawinan adalah menikah (78, 87%). Hal ini akan mempengaruhi orientasi karyawan yang sudah menikah dalam bekerja dan mencari penghasilan untuk keluarga. Kebutuhan ekonomi yang terus meningkat mengharuskan karyawan untuk mencari nafkah dengan tingkat produktivitas seefisien dan seefektif mungkin.

Pemahaman tentang status perkawinan disini adalah bahwa kapasitas karyawan yang sudah menikah secara langsung akan termotivasi untuk

meningkatkan produktivitas yang seoptimal mungkin untuk dapat memenuhi tingkah pendapatan mereka sendiri.

Tingkat pendapatan karyawan di Perusahaan Otobus Jaya Putra ditentukan sendiri oleh mereka sendiri yaitu bahwa upah mereka per hari ditentukan oleh tingkat pendapatan bus keseluruhan tiap armada dikurangi biaya-biaya operasional dikurangi setoran yang harus dibayarkan kepada perusahaan, sehingga semakin kru armada dalam satu bus mendapatkan jumlah pendapatan yang besar maka secara otomatis pendapatan mereka juga akan meningkat.

4.1.4 Analisa Karakteristik Penghasilan per bulan Karyawan

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

Tabel 4.4
Rekapitulasi Tingkat Penghasilan Responden

Penghasilan	Jumlah	Persentase
Kurang Dari Rp300.000	17 orang	23,94
Rp 300.000 – Rp 500.000	21 orang	29,58
Rp 500.000 – Rp 1.000.000	30 orang	42,25
Lebih Dari Rp 1.000.000	3 orang	4,23

Sumber:Data primer

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa prosentase tingkat penghasilan yang terbesar yaitu Rp 500.000.00 hingga Rp 1.000.000.00. Pemahaman dari tingkat penghasilan ini adalah bahwa tingkat penghasilan yang sudah melebihi dari tingkat UMR ini, mempunyai indikasi bahwa tingkat

penghasilan karyawan tersebut yang mencerminkan tingkat produktivitas karyawan itu sendiri karena prinsip yang dianut dalam perusahaan adalah karyawan menggupah diri mereka sendiri.

Penghasilan yang masih dibawah UMR mempunyai arti bahwa karyawan tersebut belum mampu untuk menghasilkan tingkat produktivitas seoptimal mungkin dan menurut hasil pengamatan peneliti dilapangan faktor trayek sangat mempengaruhi tingkat pendapatan karyawan tersebut, sebagai contoh tingkat penghasilan trayek jalur Surakarta-Yogyakarta dan Bus pariwisata mempunyai penghasilan yang lebih tinggi dengan tingkat pendapatan bus trayek antar kota kecil di wilayah Klaten saja. Oleh karena itu, walaupun tingkat produktivitas dapat dilaksanakan secara optimal apabila berada di jalur trayek yang kurang dapat menghasilkan maka tingkat penghasilan juga akan semakin kecil dibandingkan dengan jalur trayek yang berada pada trayek yang menjanjikan lebih, dapat dilihat dari calon penumpang bus.

4.2 Analisis Kualitatif

Penggunaan analisis kualitatif dalam penelitian ini untuk mendukung peneliti dalam memproses data kuantitatif yang diperoleh dengan cara pembagian kuisisioner kepada seluruh karyawan PO. Jaya Putra Delanggu, Klaten dan untuk mendapatkan data secara akurat sehingga hasil penelitian ini akan dapat lebih meningkat dan dapat diperoleh kesimpulan yang bermanfaat untuk kepentingan bersama.

Semua butir pertanyaan di dalam kuisisioner yang disebar adalah butir pertanyaan yang valid untuk mewakili variabel Keadilan dan Produktivitas yang terdiri dari variabel Keadilan Internal 7 butir pertanyaan, Keadilan Eksternal 5 butir pertanyaan, Keadilan Individu 3 butir pertanyaan dan 12 pertanyaan mengenai Produktivitas. Data kualitatif selain melalui penyebaran kuisisioner juga melalui observasi langsung peneliti ke dalam lingkungan karyawan di Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu, Klaten.

4.2.1 Analisis Kualitatif Variabel Keadilan

Keadilan dalam pemberian kompensasi perlu mendapat perhatian yang serius dari organisasi dimanapun. Keadilan bukan berarti semua dibagi secara rata. Keadilan harus dihubungkan antara pengorbanan (*input*) dengan penghasilan (*output*).

Dalam analisis ini akan dijabarkan setiap jawaban yang diisi oleh responden sehubungan dengan item-item pertanyaan yang tertuang dalam kuisisioner yang diberikan. Adapun variabel yang dianalisis adalah variabel Keadilan yaitu terdiri dari Keadilan Internal (X1), Keadilan Eksternal (X2) dan Keadilan Individu.

Dalam analisis ini, peneliti melakukan penghitungan interval kelas didasarkan pada hasil selisih kemungkinan nilai tertinggi dan kemungkinan nilai terendah dibagi dengan jumlah kelompok atau kelas yang diinginkan, dapat ditunjukkan dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Interval} : \frac{\text{Nilai maksimum} - \text{Nilai Minimum}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

4.2.2 Analisis Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Mengenai Keadilan Internal

Parameter yang diteliti oleh penulis mengenai Keadilan Internal berisi 7 pertanyaan yang disebarakan dalam bentuk kuisioner, yaitu mengenai kesesuaian upah dengan resiko dan tanggungjawab, kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, mendapatkan otonomi yang luas dari organisasi, merasa bangga terhadap organisasi saat ini yang diwujudkan dengan menjaga nama baik dan kehormatan organisasi, memperoleh kesempatan untuk berkembang, memperoleh kesempatan mendapatkan jenjang karir yang jelas (promosi), rasa bangga menjadi karyawan dari PO Jaya Putra Delanggu,Klaten..

Ketujuh 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. Untuk memudahkan dalam membaca seluruh hasil penelitian, peneliti membuat kategori-kategori jawaban yang dijawab oleh responden yang dapat dilihat pada tabel 4.5.

Tabel 4.5
Pembagian Kelas Untuk Variabel Keadilan

Kategori Jawaban	Bobot
Sangat Tidak Sesuai/Adil/Tinggi	1 – 1,75
Tidak Sesuai/Adil/Tinggi	1,76 – 2,51
Sesuai/Adil/Tinggi	2,52 – 3,27
Sangat Sesuai/Adil/Tinggi	3,28 - 4

Berdasarkan pada kuisiner pertanyaan XI yang dibagi pada 71 responden karyawan PO Jaya Putra Delanggu, Klaten yang telah dirata-rata, deskripsi frekuensi jawaban untuk pertanyaan mengenai Keadilan Internal dapat terlihat pada tabel 4.5.

Peneliti menggunakan rata-rata dengan cara mendapatkan dari seluruh pertanyaan yang ada dalam variabel bebas maupun variabel terikat yang dijumlah dan dibagi seluruh responden yang diteliti

Tabel 4.6
Distibusi Jawaban Rata-Rata Responden Terhadap Pertanyaan Keadilan Internal (X1)

kode	Inti Pertanyaan	Rata-Rata	Keterangan
x11	Upah yang sesuai dengan resiko dan jabatan	3,37	Upah yang diterima sangat adil/sesuai
x12	Kesempatan memperoleh promosi	3,21	Promosi yang diberikan kepada karyawan sudah adil/sesuai
x13	Hak mengutarakan pendapat dalam mengambil keputusan	3,58	Hak yang diberikan sangat adil/sesuai
x14	Kesesuaian Wewenang dan kekuasaan dengan jabatan	3,62	Wewenang dan Kekuasaan yang diberikan sangat adil /sesuai
x15	Rasa bangga menjadi karyawan perusahaan	3,46	Rasa Bangga karyawan terhadap perusahaan sangat tinggi
x16	Menjaga nama baik dan kehormatan perusahaan	3,56	Menjaga nama baik dan kehormatan perusahaan oleh karyawan Sangat tinggi
x17	Kesempatan memperoleh pelatihan dan ketrampilan	3,48	Pelatihan dan Ketrampilan yang diberikan Sangat adil/sesuai

Sumber : Lampiran V Halaman 104-105

Dari tabel 4.6 terlihat bahwa item-item pertanyaan yang telah dirata-rata mempunyai hasil. Adapun untuk pertanyaan Upah yang sesuai dengan resiko dan jabatan (x_{11}) mempunyai nilai rata-rata 3,37 yang berarti Upah yang diterima oleh karyawan Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu, Klaten sangat adil/sesuai. Karyawan merasakan keadilan tentang upah yang diterimanya karena menurut persepsi karyawan upah yang diterima sudah sesuai dengan resiko dan tanggungjawab mereka dalam melaksanakan tugas.

Untuk item pertanyaan kesempatan karyawan dalam memperoleh promosi (x_{12}) mempunyai nilai rata-rata 3,21 yang berarti bahwa karyawan telah merasakan keadilan/sesuai mendapatkan promosi yang diharapkan oleh karyawan, hal tersebut dapat dilihat dari observasi dan wawancara peneliti dengan karyawan yang menyatakan promosi yang diberikan perusahaan sudah sangat sesuai dengan persepsi seluruh karyawan.

Untuk item pertanyaan hak yang diberikan perusahaan dalam mengutarakan pendapat (x_{13}) mempunyai nilai rata-rata 3,58 yang berarti hak yang diterima oleh karyawan dalam mengutarakan pendapat dalam mengambil keputusan sangat adil/sesuai dengan persepsi dan keinginan karyawan. Perusahaan memberikan kesempatan bagi seluruh karyawan untuk mengutarakan pendapat atas permasalahan yang timbul di lingkungan kerja dan menyelesaikan semua persoalan dengan musyawarah berdasarkan mufakat dan kepentingan bersama, walaupun untuk semua keputusan tetap terletak pada pimpinan perusahaan.

Untuk item pertanyaan yang menyatakan kesesuaian wewenang dan kekuasaan yang diberikan oleh perusahaan (x_{14}) mempunyai nilai rata-rata 3,62 yang berarti bahwa wewenang dan kekuasaan yang telah diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sangat adil/ sesuai dengan persepsi karyawan, hal ini berarti bahwa otonomi yang diberikan perusahaan sesuai dengan persepsi karyawan untuk dapat menunjang aktivitas kerja karyawan sehari-hari.

Untuk item pertanyaan yang menyatakan kebanggaan karyawan terhadap perusahaan (x_{15}) mempunyai nilai rata-rata 3,46 yang berarti bahwa persepsi karyawan sudah sangat sesuai tentang rasa bangga memiliki dan menjadi bagian perusahaan. Rasa bangga yang ditunjukkan karyawan antara lain tidak mau pindah ke perusahaan lain yang sejenis, dengan kata lain bahwa loyalitas karyawan terhadap perusahaan tidak dapat diragukan lagi.

Untuk item pertanyaan yang menyatakan hal dalam menjaga nama baik dan kehormatan perusahaan (x_{16}) mempunyai nilai rata-rata 3,56 yang berarti bahwa menjaga nama baik dan kehormatan bukan saja tugas dari seorang pimpinan, melainkan seluruh karyawan perusahaan, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan mempunyai rasa bangga terhadap perusahaan sangat tinggi.

Untuk item pertanyaan yang menyatakan dalam hal kesempatan karyawan dalam memperoleh pelatihan dan ketrampilan (x_{17}) mempunyai nilai rata-rata 3,48 yang berarti bahwa karyawan telah mendapatkan kesempatan pelatihan dan ketrampilan sangat adil/sesuai dengan persepsi yang diharapkan. Karyawan menilai bahwa ketrampilan dan pelatihan yang diberikan adalah

kesempatan untuk dapat meningkatkan dan menunjang kemampuan *skill* karyawan dalam bekerja.

Dari tabel rata-rata tersebut dapat disimpulkan bahwa Keadilan Internal sudah sangat sesuai dengan persepsi karyawan dengan cara menjumlahkan rata-rata dari item pertanyaan 1 hingga 7 kemudian dibagi dengan jumlah pertanyaan. Hasil dari nilai rata-rata tersebut yaitu 3,47 (Lampiran III halaman 99) dan menurut tabel 4.4 dapat dikategorikan sangat adil/sesuai.

4.2.3 Analisis Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Mengenai 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 : perbandingan kondisi kerja di perusahaan dengan perusahaan lain yang sejenis, perbandingan upah yang diterima dari perusahaan dengan upah yang diterima oleh karyawan lain di perusahaan lain yang sejenis, peluang promosi dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis, sarana dan prasarana di perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis, dan perbandingan pemberian otonomi di perusahaan dengan perusahaan lain yang sejenis.

Untuk memudahkan dalam membaca hasil penelitian Keadilan Eksternal dapat dilihat dalam tabel 4.7 berupa rata-rata jawaban responden mengenai Keadilan Eksternal:

Tabel 4.7
Distribusi Jawaban Rata-Rata Responden Terhadap Pertanyaan
Keadilan Eksternal (X2)

kode	Inti Pertanyaan	Rata-Rata	Keterangan
x21	Perbandingan kondisi perusahaan	3,50	Sangat baik kondisi perusahaan dengan perbandingan perusahaan lain yang sejenis.
x22	Perbandingan upah yang diterima	3,50	Upah yang diterima sangat adil/sesuai, dengan perbandingan perusahaan lain yang sejenis
x23	Perbandingan promosi	2,89	Promosi yang didapat sudah adil/sesuai, dengan perbandingan perusahaan lain yang sejenis
x24	Perbandingan sarana dan prasarana	3,42	Sarana dan prasarana sangat memadai/sesuai, dengan perbandingan perusahaan lain yang sejenis
x25	Perbandingan otonomi	3,55	Otonomi yang diberikan sangat adil/sesuai, dengan perbandingan perusahaan lain yang sejenis

Sumber : Lampiran V Halaman 104-105

Dengan menggunakan kategori pada tabel 4.4, maka jawaban rata-rata responden mengenai pertanyaan Keadilan Eksternal (X2) dapat ditarik kesimpulan. Untuk item pertanyaan yang menyatakan hal kondisi kerja di perusahaan lebih baik daripada kondisi kerja di perusahaan lain yang sejenis (x₂₁) mempunyai nilai rata-rata 3,57 yang berarti bahwa karyawan mempunyai persepsi bahwa kondisi kerja perusahaan sangat baik dibandingkan dengan kondisi kerja di perusahaan lain yang sejenis. Lingkungan yang kondusif dan nyaman membuat karyawan merasakan keadaan lingkungan kerja yang dapat mendukung karyawan dalam bekerja sehingga karyawan menilai bahwa kondisi perusahaan lebih baik daripada perusahaan lain yang sejenis.

Untuk item pertanyaan yang menyatakan hal upah yang diterima dengan perbandingan tanggungjawab dan resiko di perusahaan lain yang sejenis (x₂₂) mempunyai nilai rata-rata 3,57 yang berarti bahwa karyawan mempunyai persepsi bahwa upah yang diterima sangat adil/sesuai dengan tanggungjawab dan resiko kerja dengan perbandingan dengan perusahaan lain yang sejenis. Persepsi karyawan berdasarkan tingkat upah yang diterima karyawan dengan

membandingkan upah yang diterima karyawan lain di perusahaan yang sejenis. Upah yang di dapat karyawan Perusahaan Jaya Putra Delanggu Klaten lebih tinggi, sehingga karyawan merasakan upah yang diterima sudah sangat sesuai dengan resiko dan tanggungjawab dengan mambandingkan dengan upah yang diterima karyawan lain di perusahaan yang sejenis.

Untuk item pertanyaan yang menyatakan kesempatan mendapatkan promosi (x_{23}) mempunyai nilai rata-rata 2,89 dan dapat diartikan bahwa karyawan mempunyai persepsi promosi yang didapatkan sudah adil/sesuai dengan kenyataan di lapangan kerja dengan membandingkan di perusahaan lain yang sejenis. Promosi yang diberikan perusahaan lebih jelas dan pasti, lain halnya dengan persepsi karyawan dalam menilai promosi karyawan lain di perusahaan lain yang sejenis yang promosi diberikan dengan tidak adanya kepastian dan kejelasan.

Untuk item pertanyaan yang menyatakan sarana dan prasarana di perusahaan sangat memadai dengan perbandingan perusahaan lain yang sejenis (x_{24}) mempunyai nilai rata-rata 3,42 yang berarti bahwa karyawan mempunyai persepsi bahwa sarana dan prasarana di perusahaan sangat sesuai dalam menunjang kegiatan kerja karyawan sehari-hari dengan membandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis. Fasilitas yang diberikan perusahaan sesuai dengan aturan pemerintah yang berlaku untuk menunjang tenaga kerja dalam bidang jasa transportasi darat dan karyawan menilai sudah layak dan baik dengan persepsi mereka membandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis.

Untuk item pertanyaan yang menyatakan hal otonomi yang luas yang diberikan perusahaan dengan membandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis (X_{25}) mempunyai nilai rata-rata 3,55 yang berarti bahwa karyawan mempunyai persepsi otonomi yang luas sangat adil/sesuai dengan kenyataan apabila dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis. Karyawan menilai bahwa di perusahaan mereka diberikan otonomi yang sesuai dengan tingkat wewenang dan tanggungjawab, sehingga dengan membandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis karyawan menilai bahwa perusahaan lain yang sejenis tersebut belum memberikan otonomi yang luas untuk menunjang aktivitas kerja karyawannya.

Dari tabel rata-rata tersebut dapat disimpulkan bahwa Keadilan Eksternal sudah sangat sesuai dengan persepsi karyawan, dengan cara menjumlahkan rata-rata dari item pertanyaan 1 hingga 5 kemudian dibagi dengan jumlah pertanyaan. Hasil dari nilai rata-rata tersebut yaitu 3,37 (Lampiran III halaman 99) dan menurut tabel 4.4 dapat dikategorikan sangat adil/sesuai.

4.2.4 Analisis Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Mengenai Keadilan Individu

Parameter yang diteliti oleh penulis mengenai Keadilan Individu terdiri dari 3 butir pertanyaan di dalam kuisisioner yang dibagikan kepada seluruh anggota perusahaan yang terdiri dari : perbandingan upah yang diterima dengan rekan kerja yang mempunyai posisi jabatan yang sama di perusahaan, kesempatan yang sama dengan rekan kerja pada posisi jabatan yang sama untuk mendapatkan

pelatihan dan ketrampilan, mendapatkan surat keputusan pengangkatan yang sama dengan rekan kerja. Peneliti memberikan pertanyaan tentang item Keadilan Individu lebih sedikit di bandingkan dengan

Untuk memudahkan dalam membaca hasil penelitian Keadilan Individu dapat dilihat dalam tabel 4.8 berupa rata-rata jawaban responden mengenai Keadilan Individu.

Tabel 4.8

Distribusi Jawaban Rata-Rata Responden Terhadap Pertanyaan Keadilan Individu (X3)

kode	Inti Pertanyaan	Rata-Rata	Keterangan
x31	Perbandingan upah yang diterima	3,48	Upah yang diterima sangat adil/sesuai dengan rekan kerja
x32	Perbandingan mendapatkan pelatihan dan ketrampilan	3,20	Kesempatan mendapatkan sangat adil/sesuai dengan kenyataan
x33	Surat pengangkatan pegawai	3,42	Perusahaan memberikan SK pengangkatan pegawai sangat adil/sesuai untuk seluruh karyawan

Sumber : Lampiran V Halaman 104-105

Dengan menggunakan kategori pada tabel 4.4, maka jawaban rata-rata responden mengenai pertanyaan Keadilan Individu (X3) dapat ditarik kesimpulan. Untuk item pertanyaan yang menyatakan hal upah yang diterima dengan membandingkan dengan rekan kerja (x_{31}) mempunyai nilai rata-rata 3,48 yang berarti bahwa persepsi karyawan mengenai upah yang diterima sangat adil/sesuai dengan membandingkan rekan kerja. Karyawan mempunyai persepsi bahwa dengan produktivitas kerja yang tinggilah yang dapat mambantu karyawan mendapatkan upah yang tinggi pula, sehingga karyawan tidak merasakan ketidakadilan upah yang diterima dengan sesama rekan kerja.

Untuk item pertanyaan yang menyatakan kesempatan yang sama dengan rekan kerja untuk mendapatkan pelatihan dan ketrampilan (x_{32}) mempunyai nilai

rata-rata 3,20 yang berarti bahwa persepsi karyawan dalam hal kesempatan mendapatkan pelatihan dan ketrampilan dibandingkan dengan rekan kerja sudah sangat adil/sesuai dengan kenyataan di lapangan kerja.

Untuk item pertanyaan yang menyatakan dalam hal mendapatkan surat pengangkatan kerja dengan rekan kerja (x_{33}) mempunyai nilai rata-rata 3,42 yang berarti bahwa semua karyawan mendapatkan surat pengangkatan pegawai yang sama secara adil dan tidak membedakan seluruh karyawan.

Dari tabel rata-rata tersebut dapat disimpulkan bahwa Keadilan Individu sudah sangat sesuai dengan persepsi karyawan, dengan cara menjumlahkan rata-rata dari item pertanyaan 1 hingga 3 kemudian dibagi dengan jumlah pertanyaan. Hasil dari nilai rata-rata tersebut yaitu 3,4 (Lampiran III halaman 99) dan menurut tabel 4.4 dapat dikategorikan sangat adil/sesuai.

4.2.5 Analisis Kualitatif Variabel Produktivitas Kerja

Analisis mengenai variabel produktivitas kerja diukur melalui penilaian pimpinan perusahaan langsung. Mengapa pimpinan puncak yang langsung menilai? Penilaian tersebut berguna sebagai *crosscek* tentang semua aktivitas kegiatan karyawan di dalam melakukan pekerjaan sehari-hari. Apabila karyawan yang langsung melakukan penilaian sendiri terhadap tingkat produktivitasnya maka akan terjadi “suatu pembenaran” yang artinya bahwa mereka akan selalu menilai bahwa baik dan benar dalam bekerja, sehingga para karyawan akan selalu bekerja dengan tingkat produktivitas yang tinggi.

Variabel produktivitas kerja yang hanya di ukur dengan penilaian dari pimpinan akan dirasakan tidak adil oleh para karyawan karena persepsi seorang pimpinan juga dapat bias yang selalu “ menyalahkan cara kerja dalam berproduktivitas”. Oleh karena itu, variabel produktivitas kerja diukur melalui sisi pimpinan dan sisi karyawan sebagai bawahan. Di dalam analisis statistik, hasil kedua variabel tersebut dirata-rata untuk dapat dijadikan dasar tingkat produktivitas yang sebenarnya.

Penulis memasukkan semua unsur butir pertanyaan tentang produktivitas kerja di dalam kuisisioner dengan memberikan kode-kode tertentu. Butir pertama mempunyai kode prod1 yang berarti kemampuan karyawan menjalankan pekerjaan yang sesuai dengan metode dan prosedur yang berlaku, butir kedua mempunyai kode prod2 yang berarti kemampuan karyawan dalam pengetahuan tentang pekerjaan yang dilaksanakan, butir ketiga mempunyai kode prod3 yang berarti kemampuan karyawan dalam menjaga etika, butir keempat mempunyai kode prod4 yang berarti kemampuan karyawan dalam bersosialisasi dan berkoordinasi dalam menjalankan pekerjaan, butir kelima yang mempunyai kode prod5 yang berarti kemampuan karyawan dalam menguasai pekerjaannya, butir keenam yang mempunyai kode prod6 yang berarti tingkat kedisiplinan karyawan, butir ketujuh yang mempunyai kode prod7 yang berarti kemampuan karyawan untuk bekerja secara cepat dan memenuhi kualitas perusahaan, butir kedelapan yang mempunyai kode prod 8 yang berarti kesehatan karyawan dan keluarga, butir kesembilan mempunyai kode prod 9 yang berarti sarana dan prasarana penunjang aktivitas pekerjaan, butir 10 yang mempunyai kode prod10

yang berarti tugas yang dikerjakan oleh karyawan, butir kesebelas yang mempunyai kode prod11 yang berarti efisiensi unit kerja karyawan, butir keduabelas yang mempunyai kode tingkat kerapihan dan ketelitian karyawan.

Semua kode di atas hanya mempermudah dan membantu peneliti untuk membedakan butir-butir pertanyaan dari semua isi kuisioner yang ada di dalam variabel Produktivitas Kerja.

Untuk memudahkan peneliti dalam mendeskriptifkan data yang terkumpul, peneliti membuat kategori, peneliti membuat kategori-kategori jawaban yang dijawab oleh responden dan dapat dilihat pada tabel 4.9 :

Tabel 4.9

Pembagian Kelas Untuk Variabel Produktivitas

Kategori Jawaban	Bobot
Sangat Rendah	1 – 1,75
Rendah	1,76 – 2,51
Tinggi	2,52 – 3,27
Sangat Tinggi	3,28 - 4

Untuk memudahkan dalam membaca hasil penelitian mengenai produktivitas kerja karyawan berdasarkan rata-rata, dan mendeskriptifkan data yang terkumpul oleh peneliti yaitu dapat terlihat dalam tabel 4.10 :

Tabel 4.10.
Distribusi Jawaban Rata-Rata Responden Terhadap Pertanyaan
Produktivitas Kerja (Y)

kode	Inti Pertanyaan	Rata-Rata	Keterangan
prod1	Kemampuan menjalankan pekerjaan	3,39	kemampuan yang dimiliki karyawan sangat tinggi
prod2	Pengetahuan tentang pekerjaan	3,49	sangat tinggi pengetahuan yang dimiliki karyawan
prod3	Etika dalam bekerja	3,55	etika yang dimiliki karyawan sangat tinggi
prod4	Sosialisasi dan koordinasi dalam bekerja	3,42	sosialisasi dan koordinasi karyawan sangat tinggi
prod5	Penguasaan pekerjaan	3,58	penguasaan karyawan terhadap pekerjaannya sangat tinggi
prod6	Tingkat kedisiplinan karyawan	3,59	tingkat kedisiplinan karyawan sangat tinggi
prod7	Kemampuan bekerja cepat sesuai standar	3,69	sangat tinggi kemampuan bekerja karyawan untuk bekerja cepat
prod8	Kesehatan karyawan dan keluarga	3,32	sangat tinggi perhatian perusahaan terhadap kesehatan karyawan
prod9	Sarana dan prasarana penunjang tugas	3,23	sarana dan prasarana penunjang yang diberikan perusahaan
prod10	Pelaksanaan tugas reguler dan tambahan	3,61	sangat tinggi kemampuan karyawan melaksanakan tugas reguler dan tambahan
prod11	Efisiensi unit kerja	3,52	efisiensi unit kerja sangat tinggi
prod12	Tingkat kerapihan dan ketelitian	3,41	tingkat kerapihan dan ketelitian sangat tinggi

Sumber : Lampiran V Halaman 104-105

Dari data tabel 4.10 dapat di ketahui bahwa skor rata-rata tanggapan responden terhadap semua butir pertanyaan tentang produktivitas yaitu kode prod1 adalah 3,39 ; kode prod2 adalah 3,49 ; kode prod3 adalah 3,55 ; kode prod4 adalah 3,42 ; kode prod5 adalah 3,58 ; kode prod6 adalah 3,59 ; kode prod7 adalah 3,69 ; kode prod8 adalah 3,32 ; kode prod9 adalah 3,23 ; kode prod10 adalah 3,61 ; kode prod11 adalah 3,52 ; kode prod12 adalah 3,41 (Lampiran III halaman 100) Dengan demikian dapat terlihat bahwa kode prod7 mempunyai skor rata- rata tertinggi dalam tabel 4.10

Dari tabel 4.10 juga dapat ditarik kesimpulan per item pertanyaan dari seluruh pertanyaan Produktivitas Kerja sebagai berikut:

1. Untuk item pertanyaan yang menyatakan kemampuan karyawan dalam menjalankan produksi (prod1) mempunyai nilai rata-rata 3,39 yang berarti bahwa

karyawan mempunyai kemampuan yang sangat tinggi menjalankan pekerjaan yang dijalankan, hal tersebut dapat diketahui dari cara dan pelaksanaan tugas yang harus dilaksanakan dari perusahaan oleh karyawan sehingga dalam menjalankan pekerjaannya, karyawan dituntut untuk menjalankan sesuai dengan prosedur dan metode yang ditetapkan perusahaan.

2. Untuk item pertanyaan yang menyatakan pengetahuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan (prod2) mempunyai nilai rata-rata 3,49 yang berarti bahwa karyawan memiliki pengetahuan sangat tinggi yang menunjang aktivitas kerja di lapangan, hal tersebut dapat diketahui dari tingkat pendidikan karyawan yang rata-rata berasal dari STM (Sekolah Teknik Mesin) yang mengerti bidang permesinan yang secara tidak langsung bersinggungan dengan pekerjaan sehari-hari.

3. Untuk item pertanyaan yang menyatakan hal etika karyawan dalam bekerja (prod3) mempunyai nilai rata-rata 3,55 yang berarti bahwa karyawan mempunyai etika sangat tinggi dalam menjalankan pekerjaan, hal tersebut dapat dilihat dari karyawan yang menjalankan tugasnya di jalan yang sangat mematuhi peraturan dan etika berlalulintas yang berlaku.

4. Untuk item pertanyaan yang menyatakan hal kemampuan karyawan untuk bersosialisasi dan berkoordinasi dengan rekan kerja (prod4) mempunyai nilai rata-rata 3,42 yang berarti bahwa kemampuan karyawan untuk bersosialisasi dan berkoordinasi dengan karyawan lain sangat tinggi hal tersebut dapat diketahui dari pengamatan yang dilakukan oleh peneliti bahwa sebelum melaksanakan tugas

sehari sebelumnya diadakan apel kesiapan armada yang dijalankan sehingga sosialisasi dan koordinasi antar rekan kerja karyawan sangat tinggi.

5. Untuk item pertanyaan yang menyatakan hal penguasaan pekerjaan oleh karyawan (prod5) mempunyai nilai rata-rata 3,58 yang berarti bahwa kemampuan karyawan dalam penguasaan bidang kerjanya sangat tinggi hal tersebut dapat disebabkan bahwa karyawan perusahaan mempunyai pengalaman bekerja yang tinggi pula.

6. Untuk item pertanyaan yang menyatakan hal tingkat kedisiplinan karyawan (prod6) mempunyai nilai rata-rata 3,59 yang berarti bahwa kemampuan karyawan dalam menjaga kedisiplinan sangat tinggi, hal tersebut dapat diketahui bahwa dalam menjalankan pekerjaannya karyawan mendasarkan pada peraturan yang berlaku. Perusahaan sangat tegas menindak karyawan yang melakukan tindakan yang melanggar kedisiplinan sehingga karyawan merasakan bahwa keterpaksaan positif tersebut yang mengharuskan karyawan untuk disiplin setiap menjalankan pekerjaan.

7. Untuk item pertanyaan yang menyatakan hal kemampuan karyawan untuk bekerja secara cepat dan sesuai dengan standar perusahaan (prod7) mempunyai nilai rata-rata 3,69 yang berarti bahwa kemampuan karyawan dalam menjalankan pekerjaan secara cepat dan sesuai dengan standar sangat tinggi hal ini dapat diketahui dari cara kerja dan budaya perusahaan yang melayani penumpang secara cepat dan sesuai dengan standar kualitas yang berlaku. Untuk item ini lebih cenderung kepada armada bus pariwisata yang dimiliki perusahaan.

8. Untuk item pertanyaan yang menyatakan kesehatan karyawan dan keluarga (prod8) mempunyai nilai rata-rata 3,32 yang berarti bahwa perhatian perusahaan terhadap kesehatan karyawan dan kekeluargaan sangat tinggi hal tersebut dapat diketahui dari jaminan kesehatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dan keluarganya.

9. Untuk item pertanyaan yang menyatakan hal sarana dan prasarana penunjang pekerjaan karyawan (prod9) mempunyai nilai rata-rata 3,23 yang berarti bahwa sarana dan prasarana yang diberikan perusahaan untuk menunjang pekerjaan karyawan tinggi hal tersebut dapat dilihat dari sarana dan prasarana yang ada di tempat perusahaan.

10. Untuk item pertanyaan yang menyatakan hal kemampuan karyawan menjalankan tugas reguler dan tambahan (prod10) mempunyai nilai rata-rata 3,61 yang berarti bahwa sangat tinggi kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas reguler dan tambahan hal tersebut dapat diketahui dari jadwal kerja karyawan yang ada di perusahaan.

11. Untuk item pertanyaan yang menyatakan efisiensi unit kerjanya (prod11) mempunyai nilai rata-rata 3,52 yang berarti bahwa karyawan mampu menjaga tingkat efisiensi sangat tinggi hal tersebut dapat diketahui dari tingkat kerusakan armada bus di perusahaan sangat kecil.

12. Untuk item pertanyaan yang menyatakan tingkat kerapihan dan ketelitian karyawan dalam bekerja (prod12) mempunyai nilai rata-rata 3,41 yang berarti bahwa karyawan mampu menjaga tingkat kerapihan dan ketelitian sangat tinggi, hal tersebut dapat diketahui dari sistem pengawasan yang dilaksanakan

perusahaan dalam menjaga kerapihan dan ketelitian seluruh awak armada bus yang menjalani trayek.

4.3 Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif ini sebagai sebuah proses penghitungan data yang dimiliki dengan metode statistik berupa regresi linier berganda. Program SPSS ver.10 membantu peneliti untuk mengungkap pengaruh yang signifikan antara variabel bebas yaitu variabel Keadilan dengan variabel terikat yaitu Produktivitas Kerja. Hal ini untuk mengetahui apakah variabel Keadilan mempunyai pengaruh terhadap variabel Produktivitas dan untuk mengetahui persepsi mana yang paling dominan di variabel keadilan. Keadilan terhadap variabel produktivitas kerja.

4.3.1 Regresi Linier Berganda

Hasil rekapitulasi analisis regresi dapat dilihat pada tabel 4.11

Tabel 4.11.
Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel Bebas	Koefisien Regresi	Standar Error	t _{hitung}	r ²
Konstanta	2,676	0,371	0,7203	
X ₁	- 0,153	0,114	- 1,338	-0,026
X ₂	0,126	0,148	0,849	0,011
X ₃	0,269	0,087	3,084	0,12
R square	= 0,276		F ratio	= 8,496
R	= 0,243		N	= 71

Sumber : Lampiran IV Halaman 102

Hasil statistik dengan menggunakan bantuan SPSS ver.10 (Lampiran IV halaman 102) menunjukkan persamaan regresi $Y = 2,676 - 0,153 X_1 + 0,126 X_2 + 0,269 X_3$.

Persamaan tersebut dapat ditarik kesimpulan dan menghasilkan analisis tiap-tiap variabel Keadilan terhadap Produktivitas Kerja. Analisis tersebut adalah :

1. Pengaruh variabel Keadilan Internal (X_1) terhadap Produktivitas Kerja karyawan (Y)

Koefesien regresi variabel Keadilan internal (X_1) sebesar -0,153.

Dari angka tersebut dapat dianalisa bahwa angka tersebut memiliki nilai negatif yang mempunyai arti menunjukkan pengaruh yang bersifat berbanding terbalik. Jika terjadi peningkatan pada persepsi Keadilan Internal maka terjadi penurunan pada tingkat produktivitas kerjanya, demikian sebaliknya apabila terjadi penurunan pada persepsi Keadilan Internal karyawan maka terjadi peningkatan produktivitas kerja karyawan.

2. Pengaruh variabel Keadilan Eksternal (X_2) terhadap Produktivitas Kerja karyawan (Y)

Koefesien regresi variabel Keadilan eksternal (X_2) sebesar 0,126

Dari angka tersebut dapat dianalisa bahwa angka tersebut memiliki nilai positif yang mempunyai arti menunjukkan adanya hubungan yang positif atau searah dengan produktivitas kerja karyawan. Jika terjadi peningkatan pada persepsi Keadilan eksternal maka terjadi peningkatan Produktivitas Kerja karyawan dan demikian juga jika

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. Pengaruh variabel Keadilan Individu (X_3) terhadap Produktivitas Kerja karyawan (Y)

Koefesien regresi variabel Keadilan Individu (X_3) sebesar 0,269. Dari angka tersebut dapat dianalisa bahwa angka tersebut memiliki nilai positif yang mempunyai arti menunjukkan adanya hubungan yang positif atau searah dengan produktivitas kerja karyawan. Jika terjadi peningkatan pada persepsi Keadilan individu maka terjadi peningkatan Produktivitas 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 Analisis Uji Hipotesis

1.) Uji Hipotesis Pertama

Maksud dari uji hipotesis ini adalah untuk menguji pengaruh variabel Keadilan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan melalui metode pengujian koefesien 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 pengaruh 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 pengaruh yang signifikan dari variabel Keadilan (X) terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y).

Dari tabel 4.11 terlihat bahwa F_{hitung} 8,496 sedangkan angka dari F_{tabel} dengan derajat kepercayaan sebesar 0,05 dan $df(3;67)$ yaitu sebesar 2,742 (Lampiran VII halaman 112-113) Sehingga, dapat ditarik kesimpulan bahwa secara bersama-sama faktor-faktor didalam variabel Keadilan (Internal, Eksternal, Individu) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja karyawan.

Dari tabel 4.11 dapat terlihat sejauh mana variabel keadilan (X) yang terdiri dari Keadilan Internal, Keadilan Eksternal, Keadilan Individu terhadap variabel (Y). Besarnya koefisien determinasi (R^2) yaitu sebesar 0,276 (menggunakan *Adjusted Square* karena lebih dari dua variabel yang dipergunakan) yang mempunyai arti bahwa variabel Keadilan mempunyai pengaruh terhadap variabel Produktivitas Kerja karyawan sebesar 27,6 % sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel Keadilan.

Dari seluruh tahap pertama uji hipotesis di atas, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara variabel Keadilan terdiri dari Keadilan Internal, Keadilan

Eksternal, Keadilan Individu terhadap variabel (Y) terbukti dan dapat diterima.

Hipotesis pertama terbukti dan dapat diterima oleh karyawan Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu Klaten karena persepsi karyawan terhadap kompensasi yang adil (faktor internal, faktor eksternal dan faktor individu) sudah dirasakan oleh karyawan adil dan tepat untuk meningkatkan dan memotivasi mereka dalam bekerja, sehingga tingkat Produktivitas Kerja karyawan dapat selalu terjaga dengan baik. Keadilan yang dirasakan oleh karyawan mempunyai dampak yang signifikan karena sistem kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan mengharuskan karyawan selalu giat berproduktivitas, sebab sistem kompensasi yang diterapkan yaitu berdasarkan sistem setoran yang mengharuskan semua karyawan di dalam armada busnya masing-masing mengejar hasil yang optimal untuk dapat menyetorkan sejumlah uang yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan sisa uang dari penghasilan kotor setiap armada adalah pendapatan karyawan. Karyawan yang merasakan bahwa sistem kompensasi tersebut tidak adil dapat diartikan bahwa karyawan tersebut belum mampu untuk mempunyai persepsi yang sama bahwa uang yang didapat karena dari hasil kerja kerasnya atau berarti semakin produktivitas karyawan tersebut tinggi maka upah yang didapat semakin tinggi pula.

2.) Uji Hipotesis Kedua

Tahap selanjutnya setelah uji hipotesis pertama adalah melakukan uji t yang merupakan uji pengaruh masing-masing variabel bebas yaitu variabel Keadilan terhadap variabel terikat (Y) dengan maksud untuk membuktikan bahwa variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap produktivitas kerja adalah variabel hal ini untuk membandingkan nilai dari t_{hitung} hasil perhitungan data dengan t_{tabel} . Dimana kriterianya adalah jika t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} dengan $df(n-1-k)$ dan derajat kepercayaannya 0,05 maka ada pengaruh yang signifikan antara variabel keadilan terhadap produktivitas kerja per parsial. Untuk dapat memahami dapat dilihat pada tabel 4.12

Tabel 4.12
Perbandingan Nilai b, t_{hitung} , t_{tabel}
Masing-masing Variabel Bebas pada Taraf Nyata 5%

No	Variabel Bebas	b	t_{hitung}	t_{tabel}	Keterangan
1	X ₁	- 0,153	- 1,338	1,6679	Tidak Signifikan
2	X ₂	0,126	0,849	1,6679	Tidak Signifikan
3	X ₃	0,269	3,084	1,6679	Signifikan

Sumber :Lampiran IV Halaman 102

Dari tabel 4.12 dapat diketahui bahwa :

- 1.) Angka t_{hitung} untuk variabel Keadilan Internal (X₁) adalah -1,338 sedangkan t_{tabel} untuk df (63) dan derajat kepercayaan 0,05 adalah 1,6679 (

Lampiran VII halaman 110-111). Ini berarti bahwa t_{hitung} lebih kecil daripada t_{tabel} sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa Keadilan Internal tidak signifikan terhadap variabel produktivitas kerja. Keadilan Internal yang dirasakan oleh karyawan masih dipandang belum adil sehingga rasa kecewa yang ditunjukkan oleh karyawan yaitu rasa kurang peduli terhadap lingkungan internal perusahaan.

2.) Angka t_{hitung} untuk variabel Keadilan Eksternal adalah 0,849 sedangkan t_{tabel} untuk df (63) dan derajat kepercayaan 0,05 adalah 1,6679 (Lampiran VII halaman 110-111). Ini berarti bahwa t_{hitung} lebih kecil daripada t_{tabel} sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa Keadilan Eksternal memberikan pengaruh yang kecil secara parsial variabel terhadap variabel Produktivitas Kerja, tetapi tidak signifikan terhadap variabel Produktivitas Kerja karyawan dalam mempersepsikan Keadilan Eksternal ,dengan melihat perusahaan lain yang sejenis dapat disimpulkan bahwa karyawan keadilan yang dirasakan masih belum dapat menjawab rasa adil yang diinginkan, walaupun sebagian karyawan merasakan adil. Komunikasi yang masih kurang dapat terlihat didalam proses komunikasi antar karyawan ,atasan dan perusahaan, sehingga karyawan belum dapat memiliki perusahaan secara utuh. Karyawan yang merasakan ketidakadilan terhadap faktor eksternal masih belum mampu membandingkan perusahaan lain yang sejenis secara matang dan hanya berdasarkan rasa emosi sesaat karyawan tersebut merasa belum puas dan merasa tidak adil dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis. Hal tersebut dapat dilihat dari pemikiran mereka yang hanya berdasarkan bahwa perusahaan ini adalah perusahaan yang kalah besar dengan yang mereka bandingkan.

3.) Angka t_{hitung} untuk variabel Keadilan Individu adalah 3,084 sedangkan t_{tabel} untuk df (63) dan derajat kepercayaan 0,05 adalah 1,6679 (Lampiran VII halaman 110-111). Ini berarti bahwa t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa Keadilan Individu mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel Produktivitas Kerja. Pada tabel 4.12 juga terlihat bahwa koefisien beta pada variabel Keadilan Individu memiliki angka yang terbesar jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa Keadilan Individu dominan terhadap Produktivitas Kerja. Selain melihat koefisien beta , untuk melihat bahwa Keadilan Individu lebih dominan yaitu dengan melihat r^2 pada tabel 4.11, dimana Keadilan Individu mempunyai r^2 lebih besar yaitu 0,12.

Keadilan Individu dapat dirasakan adil oleh karyawan perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu Klaten karena apa yang diterima oleh semua karyawan sesuai dengan aturan yang berlaku dapat dirasakan oleh semua karyawan. Karyawan melihat dengan membandingkan rekan kerja yang bekerja didalam perusahaan, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi karyawan secara internal sangat bagus dan terbuka.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa keadilan individu mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Produktivitas Kerja **terbukti dan dapat diterima**.

4.5 Implikasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini akan mendukung penelitian terdahulu sekaligus sebagai pelengkap atas penelitian yang terdahulu seperti yang dilakukan oleh Widhiatmoko Setyo Nugroho mempergunakan aspek kepuasan kerja karyawan, penelitian dilakukan pada tahun 2002 di Fakultas Ekonomi UII, sedangkan pada penelitian saat ini mempergunakan variabel produktivitas kerja sebagai variabel bebasnya, dilakukan di perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu, Klaten pada tahun 2004. dalam penelitian yang dilakukan oleh Widhiatmoko Setyo Nugroho mempergunakan persepsi Keadilan (X) dengan dua faktor yaitu faktor Keadilan Internal dan Keadilan Eksternal. Di antara kedua faktor tersebut yang mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel terikatnya (Y) adalah Keadilan Internal. Sedangkan penelitian ini menggunakan variabel bebas Keadilan dengan tiga faktor yaitu Keadilan Internal, Keadilan Eksternal dan Keadilan Individu. Di antara tiga faktor tersebut Keadilan Individu adalah faktor yang paling dominan mempengaruhi variabel terikat yaitu Produktivitas Kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penelitian ini berusaha melengkapi penelitian terdahulu dengan variabel terikat yang berbeda.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

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

1. Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa **“ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel keadilan terhadap produktivitas kerja secara bersama-sama terhadap karyawan Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu Klaten”**, terbukti. Hal ini dapat dilihat dari besarnya $F_{hitung} (8,496) > F_{tabel} (2,742)$ dengan derajat kepercayaan 0,05. Besarnya koefisien determinasi (R^2) yaitu sebesar 0,276 yang mempunyai arti bahwa variabel keadilan mempunyai pengaruh terhadap variabel Produktivitas Kerja karyawan sebesar 27,6 % , sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel Keadilan. Adapun persamaan regresi linier berganda yang mencerminkan besarnya pengaruh persepsi keadilan terhadap produktivitas kerja adalah $Y = 2,676 - 0,153 X_1 + 0,126 X_2 + 0,269 X_3$.
2. Hipotesis dua yang menyatakan bahwa **“ Keadilan Individu mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Produktivitas Kerja”** , terbukti. Hal ini dapat dilihat pada r^2 dimana variabel (X_3) memiliki r^2 terbesar diantara faktor di dalam variabel bebas yang lain yaitu sebesar 0,12 sedangkan variabel Keadilan Internal (X_1) sebesar -0,026 dan variabel Keadilan Eksternal(X_2) sebesar 0,011.

5.2 Saran

Dengan memperhatikan kesimpulan yang telah dibuat diatas, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai masukan (input) kepada Perusahaan Otobus Jaya Putra 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 lewat SDM yang ada diperusahaan sekarang ini.

1. Menurut hasil penelitian , variabel Keadilan dalam kompensasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan dengan faktor Keadilan Individu paling dominan diikuti oleh faktor eksternal dan sedangkan faktor internal mempunyai pengaruh negatif terhadap Produktivitas 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 tingkat produktivitas yang maksimal? Jawaban yang tepat adalah perusahaan untuk dapat 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, hak mengeluarkan pendapat dan sebagainya. Komunikasi dan berdiskusi langsung dengan karyawan adalah jalan yang terbaik untuk dapat mengkaji kekurangan-kekurangan di dalam Keadilan Internal.

2. Dari hasil penelitian diatas juga diperoleh kesimpulan yang menyatakan bahwa diantara tiga faktor didalam variabel keadilan yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja hanya faktor Keadilan Individu sedangkan variabel internal dan eksternal tidak mempunyai pengaruh terhadap tingkat Produktivitas Kerja karyawan. Organisasi dapat lebih fokus terhadap variabel Keadilan Individu karena didalam Keadilan Individu mempengaruhi tingkat Produktivitas Kerja karyawan.

3. Dari hasil pengamatan yang dilaksanakan di Perusahaan Otobus Jaya Putra Delanggu, Klaten peneliti menyarankan kepada perusahaan untuk segera menyesuaikan dengan perubahan lingkungan dunia kerja yang berubah secara cepat dengan lebih memperhatikan lingkungan internal dan eksternal perusahaan diiringi dengan perkembangan sumber daya manusia yang terdapat di pasar tenaga kerja dan perusahaan lebih baik menjadi perusahaan yang dapat dikelola secara professional dan dapat bersaing dengan perusahaan lain yang sejenis.