PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL DAN DISTRIBUTIF TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN AFEKTIF

Dwi Penny Hasmarini
Ahyar Yuniarwan
Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro

Abstrak

Penelitian mengenai keadilan organisasional yang meliputi keadilan prosedural dan keadilan distributif di Indonesia dapat diakukan masih minim. Maka penelitian ini membahas mengenai pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap komitmen afektif, dimana untuk pengaruh tidak langsung dimediasi oleh kepuasan kerja. Walaupun peneliti-peneliti sebelumnya telah menjelaskan mengenai hubungan keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional, akan tetapi sebagian besar dari mereka tidak menjelaskan secara spesifik jenis komitmen organisasional yang manakah yang sebenarnya mereka teliti. Untuk itu perlu adanya penggunaan konstruk yang multidimensional untuk dapat memahami fenomena komitmen organisasional dengan lebih baik. Karenanya penelitian ini menggunakan salah satu jenis dari komitmen organisasional yaitu komitmen afektif.

Penelitian ini menggunakan metoda analisis jalur (path analysis), dengan data sebanyak 86 responden yang berasal dari para karyawan salah satu perusahaan swasta asing di Indonesia yang telah bekerja minimal selama satu tahun pada perusahaan tersebut. Dengan menggunakan analisis jalur melalui dua tahapan regresi, penelitian ini menghasilkan variabel yang memiliki pengaruh total terbesar terhadap komitmen afektif, yaitu keadilan distributif dengan nilai sebesar 0,651 yang dihitung melalui penjumlahan standardized coefficient beta dari keadilan distributif ke komitmen afektif secara langsung dan tidak langsung melalui kepuasan kerja. Selain itu, koefisien determinasi total menunjukkan bahwa 84.6% perubahan variabel komitmen afektif mampu dijelaskan oleh variabel keadilan prosedural, keadilan distributif, dan kepuasan kerja sesuai model. Sedangkan sisanya sebesar 15.4% dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar model penelitian ini.

Hasil yang didapat secara parsial dari masing-masing jalur yaitu keadilan prosedural dan keadilan distributif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang kemudian kepuasan kerja mempengaruhi komitmen afektif secara positif dan signifikan. Ini berarti baik keadilan prosedural maupun keadilan distributif memiliki pengaruh tidak langsung terhadap komitmen afektif melalui kepuasan kerja. Untuk pengaruh langsung hanya keadilan distributif yang mempengaruhi komitmen afektif secara positif dan signifikan, sedangkan keadilan prosedural hanya memberi pengaruh positif ke komitmen afektif akan tetapi tidak signifikan.

Kata kunci: keadilan prosedural, keadilan distributif, kepuasan kerja, komitmen afektif, analisis jalur
PENDAHULUAN


kepuasan kerja. Roberson et al. (1999 dalam Pareke, 2003) mengatakan bahwa kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan prosedural.


**KONSTRUK-KONSTRUK PENELITIAN**

a. Keadilan Prosedural


b. Keadilan Distributif


c. Kepuasan Kerja

d. Komitmen Afektif

Berikut ini adalah ringkasan sejumlah hipotesis yang diajukan dalam studi ini:

- Hipotesis 1: Keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
- Hipotesis 2: Keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
- Hipotesis 3: Keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap komitmen afektif
- Hipotesis 4: Keadilan distributif berpengaruh positif terhadap komitmen afektif
- Hipotesis 5: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif

MODEL PENELITIAN
Dari hipotesis yang dikembangkan di atas, maka model penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

Gambar 1. Model Penelitian yang Diajukan
METODA PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam studi ini yaitu dengan memberikan satu set kuesioner kepada para responden yang dijadikan sampel. Kemudian data yang diperoleh dari responden diolah dengan menggunakan bantuan software SPSS 11.5 berdasarkan metode analisis jalur (path analysis).

a. Metoda Pengambilan Sampel


\[ n = \frac{N}{1 + N(e)^2} \]  

Dimana:

\[ n = \text{Sampel} \]
\[ N = \text{Jumlah Populasi} \]
\[ e = \text{Nilai kesalahan (tingkat penggangu) diambil 10\%} \]

Berdasarkan rumus di atas, maka pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah:

\[ n = \frac{500}{1 + 500(0,1)^2} = 83,33 \approx 84 \]

Maka jumlah responden minimum yang akan diambil dalam penelitian ini berdasar rumus Slovin adalah sebanyak 84 orang. Jumlah minimum ini harus representatif sehingga layak untuk dilakukan analisis.

b. Pengumpulan Data

Data diperoleh dari para karyawan yang bekerja pada salah satu perusahaan swasta asing di Jakarta yaitu British Petroleum West Java, Ltd. Seratus set kuesioner diberikan kepada pimpinan bagian sumber daya manusia (HR Leader) yang kemudian diberikan kepada para karyawan di berbagai divisi yang telah bekerja pada perusahaan tersebut minimal selama satu tahun. Dari 100 buah kuesioner yang diberikan, jumlah kuesioner yang kembali adalah sebanyak 86 buah (response rate 86 %) dengan waktu pengembalian selama kurang lebih 14 hari. Jumlah ini masih lebih besar dari jumlah sampel minimum yang telah dihitung sebelumnya dan kesempatan memenuhi kriteria dan asumsi-asumsi analisis jalur yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tetap representatif dan layak untuk dilakukan analisis lebih lanjut.

c. Pengukuran

Pengukuran dari keadilan prosedural, keadilan distributif, kepuasan kerja dan komitmen afektif diadopsi dari studi-studi sebelumnya yang menggunakan variabel-variabel yang sama dengan studi ini. Kesemua variabel diukur dengan 5-poin skala Likert.

Keadilan prosedural menggunakan empat item pertanyaan yang dikembangkan oleh McFarlin dan Sweeney (1993 dalam Begley et al., 2002). Item-item tersebut meliputi: keadilan dalam penentuan kenaikan gaji, evaluasi kinerja, umpan balik mengenai kinerja, penentuan karyawan yang mendapatkan promosi.

Keadilan distributif menggunakan lima item pertanyaan yang dikembangkan oleh Curry et al. (1986 dalam Tang dan Sarsfield-Baldwin, 1996). Item-item tersebut mengukur bagaimana responden mengevaluasi keadilan atas imbalan (reward) yang mereka dapatkan sehubungan dengan : tanggung jawab yang dipikul, pendidikan dan pelatihan, usaha yang telah dilakukan, tingkat stress dan ketegangan dari pekerjaan, dan pekerjaan yang telah diselesaikan dengan baik.
Kepuasan kerja menggunakan enam item pertanyaan yang dikembangkan oleh Weiss et al. (1967 dalam Mas'ud, 2004) dari Minnesota Satisfaction Questionnaire. Item-item tersebut mengukur bagaimana kepuasan responden terhadap: gaji, pengetahuan, kondisi kerja, rekan sekerja, pengakuan dan pujian, serta keleluasaan dalam melakukan pekerjaan.

Komitmen afektif menggunakan lima item pertanyaan yang dikembangkan oleh Porter's et al. (1979 dalam Ramamoorthy dan Flood, 2004). Item-item tersebut adalah: perasaan bangga karyawan terhadap perusahaan tempat ia bekerja, rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan, rasa terikat karyawan secara emosional pada perusahaan, rasa bahagia dalam menghabiskan sisa karir pada perusahaan, ikut merasakan permasalahan yang dihadapi perusahaan, tidak mudah terlibat dengan perusahaan lain, merasa menjadi bagian keluarga dalam perusahaan, perusahaan memiliki arti yang sangat besar.

d. Profil Perusahaan

British Petroleum adalah perusahaan swasta asing yang bergerak di bidang penambangan minyak dan gas bumi yang telah beroperasi selama lebih dari 35 tahun. Perusahaan ini memiliki 500 karyawan yang terbagi atas 9 divisi seperti pada tabel 1 di bawah ini.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Bagian</th>
<th>Jumlah</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Eksekutif</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>Operasi</td>
<td>318</td>
</tr>
<tr>
<td>Pemasaran</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td>Sumberdaya Manusia</td>
<td>20</td>
</tr>
<tr>
<td>Legal</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td>Keuangan</td>
<td>74</td>
</tr>
<tr>
<td>DCT</td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td>SCM</td>
<td>28</td>
</tr>
<tr>
<td>GFA dan Keamanan (Security)</td>
<td>16</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total</strong></td>
<td><strong>500</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Sumber: data primer, 2006

Dari data pribadi responden di atas dapat dilihat bahwa responden dengan jenis kelamin perempuan lebih banyak dari laki-laki dengan prosentase sebesar 59,3%. Mayoritas responden berusia 25 – 35 tahun dengan prosentase 47,67%, dan tingkat pendidikan terbanyak adalah jenjang S1 sebesar 45,35%. Dengan tingkat pendidikan yang tinggi pada rata-rata karyawan tentu dapat berpengaruh pada pemahaman karyawan dalam mengisi kuesioner dengan baik. Dari lama bekerja karyawan dapat terlihat bahwa responden yang bekerja di atas rentang waktu 1 – 5 tahun cukup banyak, hal ini dapat mendukung ketepatan responden dalam menilai perusahaan tempat mereka bekerja.
Tabel 2. Profil Responden

<table>
<thead>
<tr>
<th>Jumlah Responden</th>
<th>Frekuensi</th>
<th>Persen</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Kelamin</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Laki-laki</td>
<td>35</td>
<td>40.7</td>
</tr>
<tr>
<td>Perempuan</td>
<td>51</td>
<td>59.3</td>
</tr>
<tr>
<td>Usia</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>&lt; 25 tahun</td>
<td>8</td>
<td>9.3</td>
</tr>
<tr>
<td>25 - 35 tahun</td>
<td>41</td>
<td>47.67</td>
</tr>
<tr>
<td>36 - 45 tahun</td>
<td>27</td>
<td>31.4</td>
</tr>
<tr>
<td>46 - 55 tahun</td>
<td>10</td>
<td>11.63</td>
</tr>
<tr>
<td>&gt; 55 tahun</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Tingkat Pendidikan</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>SMU</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Sekolah Kejuruan</td>
<td>3</td>
<td>3.49</td>
</tr>
<tr>
<td>Sarjana Muda / Diploma</td>
<td>35</td>
<td>40.7</td>
</tr>
<tr>
<td>Sarjana Strata (S1)</td>
<td>39</td>
<td>45.35</td>
</tr>
<tr>
<td>Lain-lain</td>
<td>9</td>
<td>10.47</td>
</tr>
<tr>
<td>Lama Bekerja</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>1 - 5 tahun</td>
<td>22</td>
<td>25.58</td>
</tr>
<tr>
<td>6 - 10 tahun</td>
<td>30</td>
<td>34.88</td>
</tr>
<tr>
<td>11 - 15 tahun</td>
<td>21</td>
<td>24.42</td>
</tr>
<tr>
<td>15 - 20 tahun</td>
<td>13</td>
<td>15.12</td>
</tr>
<tr>
<td>&gt; 20 tahun</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
</tbody>
</table>

HASIL ANALISIS

a. Uji Reliabilitas dan Validitas

Reliabilitas dari setiap skala perlu diuji untuk melihat konsistensi internalnya. Validitas dan reliabilitas adalah konsep yang berbeda tetapi memiliki interelasi agar instrumen yang digunakan dapat dianggap memadai dengan tujuan untuk mengurangi kesalahan pengurakan (Hair et al., 1996).

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

<table>
<thead>
<tr>
<th>Variabel</th>
<th>Nilai Alpha</th>
<th>Keterangan</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Keadilan Prosedural</td>
<td>0,8900</td>
<td>Reliabel</td>
</tr>
<tr>
<td>Keadilan Distributif</td>
<td>0,9393</td>
<td>Reliabel</td>
</tr>
<tr>
<td>Kepuasan Kerja</td>
<td>0,8587</td>
<td>Reliabel</td>
</tr>
<tr>
<td>Komitmen Afektif</td>
<td>0,9012</td>
<td>Reliabel</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Sumber: output SPSS 11.5, 2006

Dari output SPSS menunjukkan bahwa nilai Cronbach’s Alpha pada tiap variabel >0,60. Ini berarti semua variabel reliabel atau handal, dan semua variabel dapat tetap digunakan (Nunnaly, 1967 dalam Ghozali, 2005).

Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:
### Tabel 4. Hasil Uji Validitas

<table>
<thead>
<tr>
<th>Butir</th>
<th>( r_{hitung} )</th>
<th>Keterangan</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Keadilan Prosedural</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Q1</td>
<td>0,7822</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Q2</td>
<td>0,8292</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Q3</td>
<td>0,7795</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Q4</td>
<td>0,6489</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Keadilan Distributif</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Q5</td>
<td>0,8851</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Q6</td>
<td>0,8415</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Q7</td>
<td>0,8618</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Q8</td>
<td>0,8321</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Q9</td>
<td>0,7749</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Kepuasan Kerja</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Q10</td>
<td>0,7981</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Q11</td>
<td>0,5970</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Q12</td>
<td>0,7686</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Q13</td>
<td>0,7204</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Q14</td>
<td>0,3017</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Q15</td>
<td>0,7089</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Komitmen Afektif</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Q16</td>
<td>0,6411</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Q17</td>
<td>0,8205</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Q18</td>
<td>0,8367</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Q19</td>
<td>0,8135</td>
<td>Valid</td>
</tr>
<tr>
<td>Q20</td>
<td>0,6700</td>
<td>Valid</td>
</tr>
</tbody>
</table>

*Sumber: output SPSS 11.5, 2006 dan \( r_{hitung} : 0,180 \)*

Berdasarkan hasil uji validitas dari 20 butir pertanyaan daam kuesioner adalah valid, karena nilai \( r_{hitung} > r_{tabel} \) sebesar 0,180 dan bernilai positif.

### b. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid (Ghozali, 2005).
Kedua grafik normal probability plot di atas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebabannya mengikuti arah garis diagonal. Dengan demikian, sebaran data pada grafik pertama dapat dikatakan berdistribusi normal sehingga model regresi pertama layak dipakai untuk memprediksi variabel kriterium kepuasan kerja berdasarkan masukan variabel prediktor keadilan prosedural, keadilan distributif, dan kepuasan kerja (Ghozali, 2005).

c. Uji Linearitas
Uji linearitas adalah suatu prosedur yang digunakan untuk mengetahui status linear atau tidaknya suatu distribusi data penelitian di mana hubungan...
PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL DAN DISTRIBUTIF TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN AFKETIF

dikatakan linear jika peningkatan variansi pada kriteria diikuti secara konsisten oleh peningkatan prediktor, demikian sebaliknya (Winarsunu, 2004). Pengujian linearitas dalam riset ini dilakukan dengan menggunakan scatter plot diagram dengan tambahan garis regresi. Oleh karena diagram pencar hanya menampilkan hubungan dua variabel saja, maka pengujian dilakukan dengan secara berpasangan setiap dua variabel (Santoso, 2004).

Gambar 4. Hasil Uji Linearitas Variabel Keadilan Prosedural dan Kepuasan Kerja

Uji linearitas procedural justice & job satisfaction

Sumber: output SPSS 11.5, 2006

Gambar 5. Hasil Uji Linearitas Variabel Keadilan Distributif dan Kepuasan Kerja

Uji linearitas distributive justice & affective commitment

Sumber: output SPSS 11.5, 2006
Gambar 6. Hasil Uji Linearitas Variabel Keadilan Prosedural dan Komitmen Afektif

Gambar 7. Hasil Uji Linearitas Variabel Keadilan Distributif dan Komitmen Afektif

Gambar 8. Hasil Uji Linearitas Variabel Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif

Sumber: output SPSS 11.5, 2006
Dari semua grafik di atas terlihat bahwa semua grafik dari hubungan dua variabel membentuk garis diagonal condong ke kanan (linear) yang berarti pertambahan nilai dari variabel yang satu dilikuti oleh pertambahan nilai dari variabel lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan antara variabel satu dengan variabel lainnya pada model penelitian berbentuk linear.

d. Uji Homoskedastisitas

Uji homoskedastisitas adalah uji yang dilakukan untuk melihat apakah varians residual dari masing-masing variabel memiliki kesamaan dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Pengujian homoskedastisitas dilakukan dengan mengamati diagram pencan (scatter plot) di mana jika titik-titik pada diagram pencan tidak menunjukkan pola tertentu, seperti meningkat atau menurun, maka keadaan homoskedastisitas terpenuhi (Sulaiman, 2002).

Gambar 9. Hasil Uji Homoskedastisitas dengan Variabel Dependen Kepuasan Kerja

Scatterplot

Dependent Variable: job satisfaction

Gambar 10. Hasil Uji Homoskedastisitas dengan Variabel Dependen Komitmen Afektif

Scatterplot

Dependent Variable: affective commitment
Kedua grafik scatter plot memperlihatkan penyebaran titik-titik yang secara acak tersebar dengan baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan pada dua grafik scatter plot tidak terjadi heteroskedastisitas pada dua tahap model regresi dan layak dipakai untuk memprediksi variabel dependen berdasarkan masukan variabel independen pada masing-masing tahapan.

e. Pengujian Hipotesis

Setelah semua asumsi pada analisis jalur terpenuhi, maka langkah selanjutnya adalah dengan melakukan pengujian hipotesis melalui dua tahapan regresi. Regresi tahap pertama adalah regresi dengan variabel independen keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap variabel dependen kepuasan kerja, dan regresi tahap kedua adalah regresi dengan variabel independen keadilan prosedural, keadilan distributif, dan kepuasan kerja terhadap variabel dependen komtmen afektif.

f. Pendugaan Parameter atau Perhitungan Koefisien Jalur

Perhitungan koefisien tiap jalur pada analisis jalur menggunakan koefisien regresi yang telah distandarisasi (standardized coefficients). Hal ini dimaksudkan untuk mengukur variabel independen mana yang paling dominan atau paling berpengaruh terhadap variabel dependen (Hair et al., 1998).

Hasil Regresi Tahap Pertama
Variabel Dependen: Kepuasan Kerja

Model Summary

<table>
<thead>
<tr>
<th>Model</th>
<th>R</th>
<th>R Square</th>
<th>Adjusted R Square</th>
<th>Std. Error of the Estimate</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>.809*</td>
<td>.655</td>
<td>.646</td>
<td>2.355</td>
</tr>
</tbody>
</table>

a. Predictors: (Constant), distributive justice, procedural justice
b. Dependent Variable: job satisfaction

Coefficients

<table>
<thead>
<tr>
<th>Model</th>
<th>Standardized Coefficients</th>
<th>t</th>
<th>Sig.</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>(Constant)</td>
<td>5.012</td>
<td>.000</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>procedural justice</td>
<td>.405</td>
<td>3.742</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>distributive justice</td>
<td>.447</td>
<td>4.123</td>
</tr>
</tbody>
</table>

a. Dependent Variable: job satisfaction

Sumber: output SPSS 11.5, 2006

Persamaan dari regresi tahap pertama adalah

\[ Y = 0.405X_1 + 0.447X_2 \]
Hasil Regresi Tahap Kedua Variabel Dependen: Komitmen Afektif

Model Summary

<table>
<thead>
<tr>
<th>Model</th>
<th>R</th>
<th>R Square</th>
<th>Adjusted R Square</th>
<th>Std. Error of the Estimate</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>.744\textsuperscript{a}</td>
<td>.553</td>
<td>.537</td>
<td>2.545</td>
</tr>
</tbody>
</table>

\textsuperscript{a} Predictors: (Constant), job satisfaction, procedural justice, distributive justice

\textsuperscript{b} Dependent Variable: affective commitment

Coefficients

<table>
<thead>
<tr>
<th>Model</th>
<th>Standardized Coefficients</th>
<th>Beta</th>
<th>t</th>
<th>Sig.</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>(Constant)</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>procedural justice</td>
<td>.028</td>
<td>2.08</td>
<td>.035</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>distributive justice</td>
<td>.497</td>
<td>3.653</td>
<td>.000</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>job satisfaction</td>
<td>.264</td>
<td>2.101</td>
<td>.039</td>
</tr>
</tbody>
</table>

\textsuperscript{a} Dependent Variable: affective commitment

Sumber: output SPSS 11.5, 2006

Persamaan dari regresi tahap kedua adalah

\[ Y = 0.028X_1 + 0.497X_2 + 0.264Y_1 \]

Hasil Analisis Jalur dengan SPSS
Gambar 11. Nilai Koefisien pada Setiap Jalur

\[ E_1 = .028 \]
\[ E_2 = .669 \]

\textit{Error} yang terjadi untuk variabel endogen (dependen) kepuasan kerja dan komitmen afektif dapat dihitung dengan rumusan \( P_{\text{er}} = \sqrt{1 - R^2} \) (Solimun, 2005). Hasil perhitungan menunjukkan bahwa diperoleh \( E_1 = 0.587 \) dan \( E_2 = 0.669 \).
g. Pemeriksaan Validitas Model

\[ R_m^2 = 1 - \frac{1}{n} \sum_{i=1}^{k} r_i^2 \]
\[ R_m^2 = 1 - (0.587)^2 (0.669)^2 \]
\[ R_m^2 = 1 - 0.154 = 0.846 \]

Nilai koefisien determinasi sebesar 84,6% menunjukkan bahwa 84,6% informasi yang kerendum dalam data dapat dijelaskan oleh model, sedangkan sisanya sebesar 15,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model dan error. Angka koefisien determinasi total pada model ini cukup besar, sehingga layak untuk dilakukan interpretasi lebih lanjut. Selain itu, hasil validasi koefisien jalur secara parsial untuk pengaruh langsung menunjukkan bahwa terdapat empat jalur yang signifikan — perhatikan jalur dengan garis lebih tebal — yaitu jalur variabel keadilan prosedural ke variabel kepuasan kerja dengan koefisien sebesar 0.405 (p = 0.000) dan nilai t hitung > t tabel (3.742 > 1.663), jalur variabel keadilan distributif ke variabel kepuasan kerja dengan koefisien sebesar 0.447 (p = 0.000) dan nilai t hitung > t tabel (4.123 > 1.663), jalur variabel keadilan distributif ke variabel komitmen afektif dengan koefisien sebesar 0.497 (p = 0.000) dan nilai t hitung > t tabel (3.653 > 1.663), dan jalur variabel kepuasan kerja ke variabel komitmen afektif dengan koefisien sebesar 0.264 (p = 0.039) dan nilai t hitung > t tabel (2.101 > 1.663). Sedangkan jalur variabel keadilan prosedural ke variabel komitmen afektif tidak signifikan (p = 0.835) karena nilai t hitung < t tabel (0.208 < 1.663).

Nilai t tabel didapat dari tabel df = 83 (66-4-1) pada tingkat signifikansi alpha 0.05 (one tail) yaitu sebesar 1.663.

Dari hasil di tersebut, maka pengaruh total (total effect) variabel keadilan prosedural, keadilan distributif, dan kepuasan kerja ke variabel komitmen afektif masing-masing adalah:

1. Pengaruh total keadilan prosedural ke komitmen afektif = (0.405)(0.264) = 0.107
2. Pengaruh total keadilan distributif ke komitmen afektif = (0.497) + (0.447)(0.264) = 0.615
3. Pengaruh total kepuasan kerja ke komitmen afektif = 0.264

Dari hasil perhitungan pengaruh total di atas, maka variabel yang berpengaruh dominan terhadap komitmen afektif adalah variabel keadilan distributif sebesar 0.615.

PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini dibuktikan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (H1), dimana keadilan prosedural memberi pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (t=0.405, p=0.000), yang berarti bahwa semakin karyawan merasakan adanya keadilan pada prosedur yang digunakan perusahaan maka akan semakin puas perasaan karyawan atas pekerjaan mereka, begitu juga sebaliknya jika karyawan merasakan kurangnya keadilan pada prosedur yang digunakan perusahaan maka akan berkurang perasaan puas mereka pada pekerjaan mereka. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Rifai (2005), Pillai et al. (2001), Folger dan Konovsky (1989) yang menyatakan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pernyataan pada H2 yang menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja terbukti (t=0.447, p=0.000) dan keadilan distributif memberi pengaruh signifikan. Ini berarti bahwa semakin karyawan merasakan keadilan atas pengalokasian imbalan di perusahaan kepada para karyawannya maka akan semakin puas mereka atas pekerjaan mereka, begitu juga sebaliknya. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rifai (2005), Begley et al. (2002), dan Pillai et al. (2001) yang menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh positif keadilan prosedural terhadap komitmen afektif (H3) terbukti akan tetapi pengaruhnya tidak signifikan (t=0.288, p=0.835). Ini berarti bahwa persepsi karyawan karyawan atas prosedur yang digunakan di perusahaan dapat mempengaruhi keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan karena merasa ikut dibatkan dan cukup mendapatkan informasi mengenai prosedur dalam pembuatan keputusan pada perusahaan, akan tetapi pengaruhnya

Keadilan distributif yang berpengaruh positif terhadap komitmen afektif (H4) terbukti dan keadilan distributif memberi pengaruh yang signifikan (l = 0.497, p = 0.000). Ini berarti bahwa jika karyawan merasa adil terhadap pengalokasian imbalan pada perusahaan, maka mereka akan cenderung setia pada perusahaan karena telah memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan dan merasa bahwa perusahaan tersebut sesuai dengan nilai dan tujuan mereka. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ramamoorthy dan Flood (2004), dan Pareke (2003) yang menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.

Pada pernyataan H5 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif terbukti (l = 0.264, p = 0.039) dan kepuasan kerja memberi pengaruh yang signifikan. Ini artinya bahwa karyawan yang merasa puas pada pekerjaan mereka lebih memilih untuk tetap tinggal pada perusahaan karena merasa nilai dan tujuan mereka sesuai dengan perusahaan. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rifai (2005), dan Cetin (2006) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

a. Kesimpulan

Berdasar hasil analisis yang dilakukan dalam studi ini, diperoleh hasil yang cukup baik yaitu koefisien determinasi total sebesar 84.6% dimana hasil tersebut menjelaskan bahwa 84.6% perubahan variabel komitmen afektif dipengaruhi oleh model, dan sisanya sebesar 15.4% dijelaskan oleh variabel lain diluar model. Mengenai hubungan antar variabel pada model menunjukkan hasil yang cukup baik, dimana dari 5 jalur yang dibangun pada model terdapat 4 jalur yang signifikan. Keempat jalur tersebut adalah jalur keadilan prosedural ke kepuasan kerja (H1) dengan koefisien sebesar 0.405 (p = 0.000), jalur keadilan distributif ke kepuasan kerja (H2) dengan koefisien sebesar 0.447 (p = 0.000), jalur keadilan distributif ke komitmen afektif (H4) dengan koefisien sebesar 0.497 (p = 0.000), dan jalur kepuasan kerja ke komitmen afektif (H5) dengan koefisien sebesar 0.264 (p = 0.039). Sedangkan jalur yang tidak signifikan adalah jalur keadilan prosedural ke komitmen afektif (H3) dengan koefisien sebesar 0.028 (p = 0.835).

Hasil tersebut di atas menjelaskan bahwa keadilan prosedural dan keadilan distributif berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja. Kemudian kepuasan kerja berpengaruh kuat terhadap komitmen afektif. Ini berarti keadilan prosedural dan keadilan distributif memiliki pengaruh tidak langsung terhadap komitmen afektif melalui kepuasan kerja. Selain itu keadilan distributif juga dapat berpengaruh langsung terhadap komitmen afektif. Dari hasil analisis ditemukan variabel yang memiliki pengaruh total terbesar terhadap komitmen afektif pada model adalah keadilan distributif, yaitu sebesar 0.615. Hasil tersebut diperoleh dari penjumlahan pengaruh langsung dan tidak langsung dari keadilan distributif ke komitmen afektif.

b. Implikasi Penelitian

Hubungan keadilan prosedural dengan kepuasan kerja yang kemudian berdampak pada komitmen afektif sesuai dengan H1 ke H5 dapat digunakan untuk mengidentifikasi apakah sistem dan prosedur yang digunakan dalam perusahaan terhadap para karyawan sudah adil atau belum. Karyawan yang merasa bahwa prosedur yang digunakan perusahaan sudah adil, mereka akan memberi respon positif atau puas atas pekerjaan mereka yang kemudian membuat mereka enggan untuk berpindah ke perusahaan lain karena telah merasa terikat secara emosional dengan perusahaan mereka saat ini dikarenakan adanya kesamaan nilai dan tujuan dengan perusahaan (Ramamoorthy dan Flood, 2004). Hal tersebut dapat diaplikasikan melalui komunikasi dua arah antara penyesi dengan bawahan yang akan membuat karyawan merasa dihargai dan ikut dibilatkan dalam...
proses pengambilan keputusan, sehingga karyawan dapat mengemukapkan pendapat mereka dan memberikan masukan kepada perusahaan (Folger dan Konovsky, 1989). Sebagai contoh yaitu dengan adanya umpan balik dalam penilaian kinerja karyawan, keterbukaan mengenai prosedur kenaikan gaji karyawan, transparansi dalam penentuan karyawan yang akan dipromosikan, maupun pengkomunikasian evaluasi kinerja karyawan oleh penyelia (Begley et al., 2002). Untuk hubungan langsung dari keadilan prosedural ke komitmen afektif (H3), walaupun tidak memberi dampak yang signifikan akan tetapi perusahaan harus tetap memperhatikan aspek-aspek yang dapat menunjang persepsi keadilan prosedural seperti yang telah disebutkan di atas, karena secara teoritis keadilan prosedural dapat memberikan pengaruh terhadap komitmen afektif (Ramamoorthy dan Flood, 2004).

Keterkaitan antara keadilan distributif dengan kepuasan kerja yang juga dapat berdampak pada komitmen afektif karyawan seperti pada halur H2 ke H5, dan H4 dapat mengidentifikasi apakah sistem pengalokasian imbalan pada perusahaan sudah adil atau tidak. Hal ini dapat ditinjau dari keselarasan antara masukan atau kontribusi yang diberikan karyawan dengan keleruan yang mereka terima seperti yang dibahas dalam teori keadilan (equity theory) yang dipopulerkan oleh Adam (1965, dalam Dunham, 1984). Keadilan distributif ini dapat terwujud jika perusahaan selalu memberikan imbalan kepada karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang mereka pikul, tingkat pelatihan dan pendidikan yang telah dimiliki, usaha yang telah mereka lakukan dengan baik, dan juga tingkat stress yang mereka hadapi (Tang dan Sarsfield-Baldwin, 1995).

Peningkatan komitmen afektif juga dapat dilakukan melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel independen (H5). Jika kepuasan kerja karyawan tidak terwujud pada akhirnya dapat berdampak pada tingkat absensi yang tinggi dan keluarnya karyawan dari perusahaan atau resign (Greenberg dan Baron, 2003). Hal ini berarti jika karyawan tidak merasakan adanya kepuasan atas pekerjaan mereka maka mereka tidak akan memiliki keterikatan secara erosional dengan perusahaan. Peningkatan kepuasan kerja dapat diaplikasikan melalui kesesuaian gaji, penghargaan atas prestasi karyawan, pemilihan supervisor yang bijak dan komunikatif, serta penceiptan kondisi kerja yang kondusif dan nyaman.

c. Implikasi Penelitian Mendatang
DAFTAR PUSTAKA


Begley, Thomas M., Lee, Cynthia, Fang, Yongqing, dan Li, Jianfeng, 2002. "Power Distance as a Moderator of the Relationship Between Justice and Employee Outcomes in a Sample of Chinese Employees", *Journal of Managerial Psychology*, Volume 17, No.8, 692-711


Martin, Christopher L., dan Bennet, Nathan, 1996. "The Role of Justice Judgments in Explaining the Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment", *Group and Organization Studies*, Volume 21, No.1, March, 84-104


