

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI TERHADAP KEADILAN  
KOMPENSASI DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
PT. ENSEVAL PUTERA MEGATRADING Tbk.  
CABANG SEMARANG**



**SKRIPSI**

**Disusun Oleh :**

**WAHYU ANTON CAHYADI  
M2A 001 087**

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI FAKULTAS KEDOKTERAN  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
Januari 2007**

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI TERHADAP KEADILAN  
KOMPENSASI DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
PT. ENSEVAL PUTERA MEGATRADING Tbk.  
CABANG SEMARANG**

Diajukan Kepada Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran  
Universitas Diponegoro untuk Memenuhi Sebagian  
Syarat Mencapai Derajat  
Sarjana Psikologi



**SKRIPSI**

**Disusun Oleh :**

**WAHYU ANTON CAHYADI  
M2A 001 087**

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI FAKULTAS KEDOKTERAN  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
Januari 2007**

**HALAMAN PENGESAHAN**

Dipertahankan di depan Dewan Penguji Skripsi  
Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Diponegoro  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Mencapai  
Derajat Sarjana Psikologi

Pada Tanggal

.....

Mengesahkan

Ketua Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran  
Universitas Diponegoro

Drs. Karyono, M.Si.  
NIP : 130 701 405

Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Drs. Karyono, M.si.

\_\_\_\_\_

2. Harlina Nurtjahjanti, S.Psi., M.si.

\_\_\_\_\_

3. Drs. Zaenal Abidin, M.si.

\_\_\_\_\_

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya sederhana ini kupersembahkan untuk

Orang tua saya tercinta

kakak-kakaku semua, Mb' Wien, Mb'

Rien, Mb' Nien, Mb' Nanik

serta adikku Wawan

## HALAMAN MOTTO

**Tuntutlah ilmu, galilah pengetahuan, dan raihlah berbagai manfaatnya,  
Maka semua kesedihan, kepedihan, dan kecemasan akan sirna.**

*Sesungguhnya, Aku mengingatkan kepadamu supaya kamu  
tidak termasuk orang-orang yang tidak berpengetahuan.*

*(QS. Hud: 46)*

**Dalam kesempitan, tersembunyi jalan keluar  
Dalam musibah, ada hal yang akan menyelamatkan.**

*(DR. Aidh Al Qarni)*

**Jangan tunda esok apa yang bisa kamu  
kerjakan hari ini.**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat, hidayah, serta kasih sayang sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan lancar. *Alhamdulillah hirabbil alamin..*

Skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak, dan dengan tulus dan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Drs. Karyono, M.Si., selaku ketua Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Diponegoro.
2. Harlina Nurtjahjanti, S.Psi., M.Si., selaku dosen pembimbing utama yang dengan sabar telah memberikan bimbingan, dorongan dan masukan ide yang sangat berguna bagi peneliti.
3. Endah Mujiasih, S.psi., M.si., selaku dosen pembimbing pendamping yang telah memberika bimbingan, semangat, dan saran-saran yang sangat berguna bagi peneliti.
4. Dra. Diana Rusmawati selaku dosen wali yang telah memberikan dorongan dan saran kepada peneliti.
5. Seluruh Staf pengajar Program Studi Psikologi atas bekal ilmu yang telah diajarkan selama kuliah.
6. Bapak Andreas Juanda, terima kasih sudah memberikan ijin survey di PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang kepada peneliti.

7. Bapak Harianto Triandjojo, *Area Bussines Manager* PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang,. Terima kasih atas ijin penelitian yang telah diberikan kepada peneliti.
8. Mbak Pamela Kristina Sari, selaku sekretaris *ABM* PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang. Terima kasih atas bantuan dan segala informasi yang diberikan kepada peneliti.
9. Seluruh karyawan dan karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang. Terima kasih atas kesediaannya meluangkan waktu demi kelancaran penelitian saya ini..
10. Seluruh staf tata usaha dan perpustakaan Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Diponegoro. Terima kasih atas semua bantuan yang diberikan kepada peneliti.
11. Bapak serta Ibu saya tercinta, yang selalu memberikan banyak nasihat, pengertian, kesabaran dan kasih sayang kepada peneliti.
12. Kakak-kakakku, Mb' Wien, Mb' Rien, Mb' Nien, Mb' Nanik, serta adikku Wawan, makasih sudah membantuku selama ini.
13. Sepupuku Tedi. Makasih dah membantuku ngeprin skripsi.
14. Putri Rizki Pratistita, yang selalu ada disisiku. Makasih atas bantuan, dorongan, pengertian dan kesabarannya selama ini.
15. Sahabat-sahabatku, Neli, Epin, April, makasih dah mau jadi temen curhatku selama ini. Kalian dah banyak membantuku dan memotivasiku untuk tidak mudah menyerah menghadapi hidup ini. Nita, makasih dah membantuku dalam segala hal. Rani, makasih pinjeman buku-bukunya.

16. Teman-teman Psiko '01, Verdi, Aziz, Saleh, Dika, Mas Ruri, Anto', Agus, Faris, Lisdu, Rosa, Eri, Dini, Dian Tanjung, Angie, Atid, dan teman-teman lainnya yang nggak bisa aku sebutkan satu persatu, kalian adalah teman-teman terbaiiku.
17. Teman-teman Psiko '02, Mali, Ajeng, Rani C, Bono, Pie2, Mie2, Oya, Hendi. Makasih dah mau jadi temenku.
18. Teman-teman Psiko '04, Hari, Anien, Caca, Dita, Nyayu, Suryo, Wahyu, Rika. Terima kasih banyak buat kalian semua. Makasih dah mau jadi temenku.

Semarang, Januari 2007

Penulis

Wahyu Anton Cahyadi

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iii
HALAMAN MOTTO .....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
ABSTRAK .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	12
C. Tujuan Penelitian .....	12
D. Manfaat Penelitian .....	13
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>14</b>
A. Kepuasan Kerja .....	14
1. Definisi Kepuasan Kerja .....	14
2. Teori-Teori Kepuasan Kerja .....	16

a.	Teori ketidaksesuaian ( <i>discrepancy theory</i> ) .....	16
b.	Teori keadilan ( <i>equity theory</i> ) .....	17
c.	Teori dua faktor ( <i>two factor theory</i> ) .....	19
3.	Aspek Aspek Kepuasan Kerja .....	20
4.	Faktor Faktor Kepuasan Kerja .....	24
5.	Jenis Jenis Kepuasan Kerja .....	29
B.	Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi .....	30
1.	Definisi Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi .....	30
a.	Definisi Persepsi .....	30
b.	Definisi Keadilan Kompensasi .....	32
c.	Definisi Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi .....	35
2.	Tujuan Pemberian Kompensasi .....	36
3.	Aspek Aspek Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi .....	37
4.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Persepsi .....	41
5.	Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi .....	42
6.	Jenis-Jenis Kompensasi .....	49
C.	Hubungan Antara Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi Dengan Kepuasan Kerja .....	54
D.	Hipotesis .....	63
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>64</b>
A.	Identifikasi Variabel Penelitian .....	64
B.	Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	64

C. Populasi dan Sampel Penelitian .....	66
D. Metode Pengumpulan Data .....	68
E. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur .....	75
1. Validitas Skala .....	75
2. Reliabilitas Skala .....	76
F. Metode Analisis Data .....	76
<b>BAB IV PELAKSANAAN DAN HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>79</b>
A. Prosedur dan Pelaksanaan Penelitian .....	79
1. Orientasi Kancha Penelitian .....	79
2. Persiapan Penelitian .....	83
a. Persiapan Administrasi .....	83
b. Persiapan Alat Ukur .....	83
1) Analisis daya beda dan reliabilitas alat ukur .....	85
a) Skala Kepuasan Kerja .....	85
b) Skala Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi .....	86
3. Pelaksanaan Penelitian .....	88
B. Subjek Penelitian .....	89
C. Hasil Analisis Data dan Interpretasi .....	92
1. Uji Asumsi .....	92
a. Uji Normalitas .....	92
b. Uji Linearitas .....	93
2. Uji Hipotesis .....	93

3. Deskripsi Sampel Penelitian .....	96
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>99</b>
A. Pembahasan .....	99
B. Simpulan .....	109
C. Saran .....	110
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>113</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>117</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	<i>Blue Print</i> Skala Kepuasan Kerja .....	71
Tabel 2	Sebaran Aitem Skala Kepuasan Kerja .....	71
Tabel 3	<i>Blue Print</i> Skala Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi .....	74
Tabel 4	Sebaran Aitem Skala Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi .....	74
Tabel 5	Jumlah dan Distribusi Responden Uji Coba .....	84
Tabel 6	Indeks Daya Beda Aitem dan Reliabilitas Skala Kepuasan Kerja .....	85
Tabel 7	Sebaran Aitem Valid dan Gugur Skala Kepuasan Kerja .....	86
Tabel 8	Sebaran Aitem Skala Keterlibatan Kerja Untuk Penelitian .....	86
Tabel 9	Indeks Daya Beda Aitem dan Reliabilitas Skala Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi .....	87
Tabel 10	Sebaran Aitem Valid dan Gugur Skala Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi .....	87
Tabel 11	Sebaran Aitem Skala Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi .....	88
Tabel 12	Jumlah Sampel Penelitian Tiap Divisi .....	90
Tabel 13	Karakteristik Subjek Berdasar Jenis Kelamin .....	90
Tabel 14	Karakteristik Subjek Berdasar Usia .....	91
Tabel 15	Karakteristik Subjek Berdasar Tingkat Pendidikan .....	91
Tabel 16	Karakteristik Subjek Berdasar Masa Kerja .....	91

Tabel 17 Uji Normalitas Sebaran Data Kepuasan Kerja dan Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi .....	92
Tabel 18 Uji Linearitas Kepuasan Kerja dan Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi .....	93
Tabel 19 Deskripsi Statistik Penelitian .....	94
Tabel 20 Rangkuman Analisis Regresi Sederhana Variabel–Variabel Penelitian .....	94
Tabel 21 Koefisien Persamaan Garis Regresi .....	95
Tabel 22 Koefisien Determinasi Penelitian .....	95
Tabel 23 Gambaran Umum skor Variabel-variabel Penelitian .....	96
Tabel 24 Kondisi Empiris Kepuasan Kerja Karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang .....	97
Tabel 25 Kondisi Empiris Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi Karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang .....	98

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Perbandingan <i>input</i> dan <i>out comes</i> teori keadilan .....	18
Gambar 2	Jenis-jenis imbalan .....	53

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	Skala Uji Coba .....	117
Lampiran B	Sebaran Data Skala Kepuasan Kerja .....	127
Lampiran C	Sebaran Data Skala Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi .....	130
Lampiran D	Uji Reliabilitas Dan Validitas Skala .....	133
Lampiran E	Skala Penelitian .....	148
Lampiran F	Sebaran Data Skala Kepuasan Kerja .....	157
Lampiran G	Sebaran Data Skala Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi .....	166
Lampiran H	Uji Normalitas Variabel Penelitian .....	171
Lampiran I	Uji Linieritas Variabel Penelitian .....	175
Lampiran J	Analisis Regresi Sederhana Variabel Penelitian .....	177
Lampiran K	Profil Subjek Penelitian .....	184
Lampiran L	Analisis Tambahan .....	188
Lampiran M	Struktur Organisasi PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang .....	197
Lampiran N	Data Wawancara .....	199
Lampiran O	Surat Ijin Penelitian .....	205
Lampiran P	Surat Keterangan Penelitian .....	207

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI TERHADAP KEADILAN  
KOMPENSASI DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
PT. ENSEVAL PUTERA MEGATRADING Tbk.  
CABANG SEMARANG**

**Oleh :**

**Wahyu Anton Cahyadi**

**M2A 001 087**

**ABSTRAK**

Era globalisasi yang terjadi sekarang ini memberikan dampak yang signifikan bagi kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan yang mampu bersainglah yang akan tetap eksis di era globalisasi seperti sekarang ini. Perusahaan memerlukan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi untuk dapat memenangkan persaingan usaha. Kepuasan kerja karyawan ini dipengaruhi oleh persepsi terhadap keadilan kompensasi, yaitu pandangan karyawan terhadap kompensasi yang diterimannya dari perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan persepsi terhadap keadilan kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang. Karakteristik subjek pada penelitian ini adalah karyawan tetap, masa kerja minimal satu tahun, dan tingkat pendidikan minimal SMA. Jumlah subjek uji coba sebanyak 32 karyawan dan jumlah subjek penelitian sebanyak 110 karyawan.

Alat ukur penelitian menggunakan skala persepsi terhadap keadilan kompensasi dengan 33 aitem ( $\alpha = 0,974$ ) dan skala kepuasan kerja dengan 41 aitem ( $\alpha = 0,947$ ). Kedua skala tersebut disusun dengan penskalaan model Likert dan analisis statistiknya menggunakan komputer dengan program SPSS Versi 12.0.

Hasil analisis regresi sederhana diperoleh  $r_{xy} = 0,515$ , dengan  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ). Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara persepsi terhadap keadilan kompensasi dengan kepuasan kerja. Semakin positif persepsi terhadap keadilan kompensasi maka kepuasan kerja semakin tinggi.

Koefisien determinasi sebesar 0,265, berarti persepsi terhadap keadilan kompensasi memberikan sumbangan efektif sebesar 26,5% terhadap kepuasan kerja. Sisanya sebesar 73,5% ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak diungkap dalam penelitian ini misalnya: Kondisi kerja, hubungan dengan atasan (mutu pengawasan), Pekerjaan yang sesuai karakteristik kepribadian, umur, dan kedudukan (kesempatan promosi).

**Kata kunci :** *Persepsi, Keadilan Kompensasi, Kepuasan Kerja.*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Fenomena sekarang ini banyak bermunculan bermacam perusahaan baik dalam skala kecil, menengah, maupun skala yang lebih besar. Fenomena ini mengindikasikan adanya perkembangan dalam bidang usaha perusahaan. Perkembangan dalam bidang usaha perusahaan ini diharapkan juga diikuti dengan perkembangan sarana dan prasarana yang memadai serta manajemen sumber daya manusia yang handal.

Era globalisasi yang terjadi sekarang ini memberikan dampak yang signifikan bagi kelangsungan hidup perusahaan. Globalisasi telah menyebabkan terjadinya perubahan-perubahan yang cukup cepat di dalam dunia bisnis, yang menuntut organisasi atau perusahaan untuk lebih mampu beradaptasi, mempunyai ketahanan, mampu melakukan perubahan arah dengan cepat, dan memusatkan perhatiannya kepada pelanggan. Globalisasi ini dapat memunculkan ancaman, sekaligus kesempatan bagi organisasi (Danandjaja, 1993. h. 105). Globalisasi yang terjadi sekarang ini telah menciptakan ancaman berupa semakin banyaknya kompetisi dan meningkatnya kecepatan dalam bisnis. Globalisasi juga memunculkan kesempatan berupa semakin besarnya pasar dan semakin sedikitnya hambatan-hambatan yang akan muncul. Seiring dengan era globalisasi dan laju perkembangan disegala bidang yang diikuti dengan tuntutan pada masyarakat pelaku ekonomi untuk lebih tangguh dan tetap eksis serta berkembang dalam

menjalankan roda usahanya, maka roda usaha idealnya dijalankan oleh sumber daya manusia yang benar-benar handal dan profesional.

Munculnya bermacam perusahaan baru akan meningkatkan kompetisi dalam dunia bisnis. Perusahaan yang sudah lama berdiri harus mampu bersaing dengan perusahaan yang baru berdiri. Perusahaan yang mampu bersainglah yang akan tetap eksis di era globalisasi seperti sekarang ini. PT Enseval Putera Megatrading Tbk. misalnya, perusahaan yang bergerak dalam bidang perdagangan dan distribusi obat, produk kesehatan, minuman, makanan, dan bahan baku ini sudah berdiri sejak tahun 1973 dan sekarang memiliki banyak pesaing dibidangnya. Upaya yang dilakukan perusahaan supaya bisa bersaing dan tetap eksis serta terus berkembang maka sarana dan prasarana serta kualitas sumber daya manusia harus ditingkatkan.

Sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan aspek penting yang menentukan keefektifan dan keberhasilan suatu perusahaan. Perusahaan yang lengkap dengan sarana dan prasarana tidak akan berarti tanpa adanya manusia sebagai pengelola dan pembuat gagasan. Menurut Tulus (1992. h. 2), manusia merupakan sumber daya paling penting dalam organisasi dalam mencapai keberhasilan, karena sumber daya manusia ini menunjang organisasi dengan karya, bakat, kreativitas dan dorongan. Pendapat senada juga dikemukakan Hasibuan (2000. h. 9-10), manusia sebagai karyawan merupakan aset yang berharga dalam suatu perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas perusahaan serta sebagai penentu terwujudnya tujuan perusahaan.

Sebagai manusia, karyawan mempunyai tujuan pribadi selain tujuan perusahaan yang harus dicapai sehingga diperlukan suatu integrasi antara tujuan perusahaan dengan tujuan pribadi karyawan agar tidak terjadi tumpang tindih atau *overlapping*. Kebutuhan masing-masing karyawan perlu diketahui dan diperhatikan agar tujuan perusahaan dan tujuan karyawan dapat terintegrasi dengan baik. Karyawan mempunyai beraneka ragam kebutuhan pribadi. Kebutuhan tersebut bersifat fisik maupun non fisik yang harus dipenuhi agar dapat hidup secara layak. Kebutuhan karyawan diusahakan dapat terpenuhi melalui imbalan dari pekerjaannya. Apabila kebutuhan seorang karyawan sudah terpenuhi dengan imbalan yang pantas dari hasil kerjanya, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat (Hariandja, 2002. h. 292).

Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, 2005. h. 475). Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut. Menurut As'ad (2002. h. 103-104), pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu akan mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda tergantung penilaian individu terhadap aspek-aspek pekerjaan seperti, bayaran, promosi jabatan, kondisi kerja, rekan kerja, dan pengawasan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu tersebut. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan apabila

semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan tersebut yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya.

Individu yang merasa puas terhadap pekerjaannya menunjukkan ciri-ciri yang positif dalam kehidupan dan dalam pekerjaannya. Menurut Happock (dalam Jatman, 1980. h. 33), seseorang yang merasa puas terhadap pekerjaannya memiliki ciri-ciri seperti, (1) memiliki penyesuaian emosional yang lebih baik, (2) menunjukkan gejala yang lebih religius, (3) memiliki hubungan yang lebih baik dengan para supervisornya, (4) merasa lebih sukses, (5) lebih menyukai pengaruh keluarga dan status sosial, (6) lebih selektif dalam pekerjaan, dan (7) memiliki tingkat kejenuhan dan kejemuhan yang rendah.

Kepuasan kerja karyawan yang tinggi dapat meningkatkan keuntungan perusahaan dalam jangka panjang. Menurut Kuswadi (2004. h. 7), kepuasan karyawan dapat membantu dalam memaksimalkan keuntungan perusahaan melalui empat cara yaitu: (1) karyawan yang puas cenderung bekerja dengan kualitas yang lebih tinggi, (2) karyawan yang puas cenderung bekerja dengan lebih produktif, (3) karyawan yang puas cenderung bekerja bertahan lebih lama dalam perusahaan, (4) karyawan yang puas cenderung bekerja dapat menciptakan pelanggan yang puas. Sedangkan kepuasan kerja yang rendah akan merugikan perusahaan seperti, produktivitas yang rendah, turn over tinggi, dan menurunnya laba perusahaan (Munandar, 2001. h. 364-365).

Kepuasan kerja karyawan yang rendah ditunjukkan dengan perilaku seperti, produktivitas yang rendah, keluar dari perusahaan, bolos kerja atau mangkir ketika bekerja (Handoko, 2000. h. 194-197), keterlambatan dan

kelambanan dalam bekerja, serta perilaku yang menyimpang (Smither, 1997. h. 259-260). Sedangkan kepuasan kerja yang tinggi biasanya ditunjukkan dengan perilaku seperti, produktivitas akan meningkat, kinerja perusahaan menjadi lebih efektif, tingkat absensi dan *turn over* karyawan menurun.

Puas atau tidaknya karyawan terhadap pekerjaannya tidak lepas dari pengaruh faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Yuwono dan Khajar (2005, h. 75-89), kepuasan kerja ditentukan oleh beberapa faktor yaitu *pertama*, pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan yang dapat memuaskan karyawan adalah pekerjaan yang memberikan status pada karyawannya. Karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang menawarkan bermacam tugas dan tantangan yang dapat mengembangkan potensi dirinya. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Kondisi kerja dengan tantangan yang sedang akan membuat karyawan lebih merasa kepuasan.

*Kedua*, kesempatan mendapat promosi. Promosi jabatan bagi karyawan mempunyai dampak yang positif terhadap kepuasan kerja. Perubahan tingkat pekerjaan karyawan akan mempengaruhi kepuasan kerja. Seorang karyawan yang naik ke jabatan yang lebih tinggi cenderung akan menjadi lebih puas dengan pekerjaannya Ghiselli & Brown (dalam As'ad, 2002. h. 112-113).

*Ketiga*, kolega kerja dan supervisi. Seorang karyawan tidak hanya mempunyai kebutuhan akan uang dan prestasi saja, karyawan juga mempunyai kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain atau karyawan lain. Rekan kerja yang ramah dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Kepuasan

kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan. Supervisi atau pengawasan yang baik dari atasan kepada bawahannya akan membuat karyawan lebih merasa puas dalam bekerja.

*Keempat*, imbalan yang dipersepsikan adil. Imbalan yang dipersepsikan adil menurut karyawan akan menyebabkan kepuasan kerja pada karyawan tersebut. Imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya bertujuan untuk memikat, menahan dan meningkatkan kepuasan karyawan agar karyawan lebih termotivasi (Bernardin dan Russell, 1998. h. 289). Menurut Moekijat (1995. h. 161), salah satu cara untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan, motivasi, dan kepuasan kerja adalah dengan kompensasi. Pendapat tersebut juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2001. h. 62), bahwa komponen kompensasi seperti gaji, tunjangan, bonus, dan insentif dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Komponen kompensasi yang dirasa adil akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Apabila kompensasi tersebut dirasa tidak adil maka akan menyebabkan ketidakpuasan.

Kepuasan kerja merupakan kunci penting bagi perusahaan untuk meraih sukses perusahaan. Informasi-informasi yang didapat dari hasil survei kepuasan kerja karyawan dapat dipakai oleh perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya yang pada akhirnya akan meningkatkan keuntungan perusahaan tersebut. PT Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang berusaha membuat karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi agar keuntungan perusahaan dapat meningkat, mendapat kepuasan dari pelanggannya dan mitra bisnisnya. Salah satu usaha yang dilakukan PT Enseval Putera

Megatrading Tbk. Cabang Semarang untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya adalah dengan memberikan gaji, insentif, dan tunjangan yang layak dan adil terhadap karyawannya.

Gaji, insentif, bonus, dan tunjangan merupakan bentuk dari imbalan yang diterima karyawan. Menurut Simamora (2004. h. 442), imbalan merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi karyawan kepada organisasi. Imbalan dapat digolongkan menjadi dua macam imbalan yaitu, imbalan non finansial (*intrinsic rewards*) dan imbalan finansial (*extrinsic rewards*). Imbalan non finansial atau imbalan intrinsik merupakan imbalan yang dinilai di dalam dan dari karyawan sendiri yang berupa perasaan yang berbeda yang dialami karyawan sebagai akibat dari kinerja karyawan pada pekerjaannya dalam suatu perusahaan. Imbalan finansial atau imbalan ekstrinsik merupakan imbalan yang berupa finansial yang terdiri dari gaji, upah, insentif, bonus, dan tunjangan.

Imbalan finansial atau imbalan ekstrinsik disebut juga dengan kompensasi. Menurut Milkovich dan Newman (2002. h. 7), kompensasi merupakan keseluruhan bentuk kembalian finansial, pelayanan nyata, dan tunjangan karyawan yang diterima sebagai bagian dari hubungan pekerjaan. Menurut Handoko (2000. h. 156), kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya karyawan di antara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kompensasi jika diberikan secara benar maka karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Apabila karyawan memandang kompensasi yang

diterimanya tidak memadai maka akan berakibat pada turunnya prestasi, motivasi, dan kepuasan kerja secara drastis. Pendapat tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan Yuyetta (2002, h. 92-106) yaitu, persepsi kewajaran upah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kompensasi yang wajar harus sesuai dengan usaha yang telah diberikan karyawan terhadap perusahaan atau dirasa adil oleh karyawan. Keadilan terhadap pemberian kompensasi dua macam yaitu, keadilan internal dan keadilan eksternal (Flippo, 1984. h. 285-286). Keadilan internal mencakup apakah kompensasi yang diterima karyawan sudah sesuai dengan *input* yang diberikan oleh karyawan yaitu pengalaman, kinerja atau produktivitas, waktu, tenaga, tingkat pendidikan, dan keahlian khusus yang dimiliki karyawan. Keadilan eksternal mencakup apakah kompensasi yang diterima karyawan sama atau setidaknya sesuai dengan kompensasi yang diterima oleh karyawan lain yang mempunyai tugas dan pekerjaan yang sama di dalam suatu perusahaan atau dalam pasar tenaga kerja eksternal. Keadilan eksternal dapat dinilai dengan membandingkan pekerjaan serupa di antara organisasi-organisasi yang dibandingkan. Persyaratan yang harus dipenuhi untuk bisa membandingkan pekerjaan di antara perusahaan tersebut adalah: (1) pekerjaan yang sedang diperbandingkan haruslah sama atau hampir sama, (2) organisasi atau perusahaan yang diperbandingkan harus serupa ukuran, misi, dan sektornya.

Munandar (2001. h. 357) mengatakan *equitable reward* atau imbalan yang dirasakan adil akan menentukan kepuasan karyawan. Imbalan yang dimaksudkan adalah kembalian-kembalian finansial yang diterima karyawan

sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Besarnya imbalan finansial atau kompensasi yang diterima karyawan dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap kompensasi, yaitu apakah kompensasi dipersepsikan adil atau tidak. Persepsi sendiri merupakan proses dimana kita mengorganisasikan dan menafsirkan pola stimulus dalam lingkungan (Atkinson, et. al. 1983. h. 201). Persepsi dipengaruhi oleh kebutuhan, pengalaman, suasana emosional, kesiapan mental, dan latar belakang budaya (Rakhmat, 1998. h. 55). Faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi tersebut mengakibatkan persepsi seseorang terhadap objek yang sama dapat berbeda-beda. Persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi yang diterimanya juga dapat berbeda-beda. Apabila karyawan mempunyai persepsi yang positif terhadap kompensasi dari perusahaan yaitu bila kompensasi dianggap adil maka karyawan akan lebih merasa puas dalam bekerja sehingga motivasi dan produktivitas atau kinerja karyawan akan meningkat.

Menurut Lawler (1983. h. 28-30) yang mengembangkan teori keadilan, motivasi, kemampuan, dan persepsi peran akan menentukan unjuk kerja karyawan. Perusahaan akan memberikan umpan balik kepada karyawannya berupa imbalan finansial. Imbalan tersebut akan dinilai oleh apakah adil atau tidak dan hasilnya menentukan besar kecilnya kepuasan kerja. Nilai dari imbalan yang diperoleh dan probabilitas memperoleh imbalan dengan upaya tertentu menentukan besarnya motivasi yang akan menghasilkan unjuk kerja tertentu dan seterusnya. Pendapat Lawler ini dapat diambil kesimpulan bahwa, kepuasan kerja menentukan tinggi rendahnya motivasi kerja, motivasi kerja menentukan tinggi rendahnya unjuk kerja, unjuk kerja menghasilkan imbalan yang menentukan

tinggi rendahnya kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah hasil dari perbedaan antara imbalan yang dianggap pantas atau yang diharapkan dengan imbalan yang diperoleh. Pendapat senada juga dikemukakan oleh Robbins (1996. h. 26) yaitu kepuasan kerja merupakan selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang karyawan dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Menurut wawancara dengan beberapa karyawan PT Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang didapatkan hasil bahwa karyawan memiliki kepuasan kerja yang rendah walaupun perusahaan menaruh perhatian yang lebih terhadap karyawannya. Kepuasan kerja yang rendah tersebut ditunjukkan dengan perilaku mangkir atau keluar kantor pada saat jam kerja karena urusan pribadi, terlambat datang ke kantor, dan kelambanan dalam pembuatan laporan kerjanya sehingga berakibat pada penurunan keuntungan perusahaan. Menurut pihak manajemen, perusahaan memang mengalami penurunan laba bersih dibanding dengan tahun-tahun sebelumnya. Walaupun angka penurunnya tidak terlalu besar, namun apabila masalah tersebut tidak bisa teratasi maka akan menjadi masalah yang besar nantinya. Bentuk perhatian yang diberikan perusahaan pada karyawannya seperti, perusahaan memperhatikan hak-hak karyawannya, memperhatikan kebutuhan karyawan, memberikan kompensasi (gaji, insentif, dan bermacam tunjangan) yang adil dan kompetitif dengan perusahaan lain, serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang.

Khusus masalah kompensasi, PT Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang telah merancang sistem kompensasi yang layak dan adil. Kompensasi yang diterima oleh karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk.

Cabang Semarang di atas upah minimum regional di Jawa Tengah. Fakta tersebut juga diungkapkan oleh karyawannya, yaitu mereka mendapatkan kompensasi yang cukup tinggi dari perusahaan tersebut. Gaji pokok dan tunjangan yang diterima disesuaikan dengan masa kerjanya. Gaji pokok dan tunjangan karyawan dapat berbeda walaupun jabatan, tugas pekerjaan dan tanggung jawab karyawan dalam pekerjaan sama. Selain mendapatkan gaji pokok, karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang juga menerima insentif dan bermacam tunjangan dari perusahaan. Insentif diberikan apabila hasil penjualan perusahaan bisa mencapai target yang sudah ditentukan. Tunjangan yang diberikan kepada karyawan berupa tunjangan perawatan kesehatan (Askes), uang makan dan transportasi, tunjangan hari raya, tunjangan untuk *refreshing* atau rekreasi, dan tunjangan pensiun. Khusus untuk tunjangan pensiun hanya diberikan kepada karyawan tetap saja.

Perusahaan mengharapkan umpan balik yang positif berupa kepuasan kerja yang tinggi dari karyawannya dengan pemberian kompensasi yang kompetitif dan adil. Kompensasi yang kompetitif dan adil yang diberikan oleh PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang kepada karyawannya diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan sehingga keuntungan perusahaan bisa meningkat.

Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa persepsi terhadap keadilan kompensasi merupakan penilaian karyawan terhadap segala bentuk kembalikan finansial yang diberikan oleh perusahaan sebagai bagian dari

hubungan kepegawaian. Besarnya kompensasi yang diterima oleh karyawan akan mempengaruhi persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi. Karyawan yang mempunyai persepsi yang positif terhadap keadilan kompensasi yaitu apabila kompensasi dianggapnya adil maka karyawan akan lebih puas dalam bekerja dan sebaliknya, karyawan yang mempunyai persepsi negatif terhadap keadilan kompensasi yaitu apabila kompensasi dianggapnya tidak adil maka karyawan akan kurang puas dalam bekerja. Penelitian ini difokuskan pada variabel imbalan finansial atau kompensasi yang terdiri dari gaji, insentif, dan tunjangan. Peneliti tertarik untuk mengetahui apakah persepsi terhadap pemberian kompensasi yang adil akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

### **B. Perumusan Masalah**

Apakah ada hubungan antara persepsi terhadap keadilan kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan PT Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada hubungan antara persepsi terhadap keadilan kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan PT Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang

## **D. Manfaat Penelitian**

### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi serta memperkaya wacana ilmu psikologi terutama psikologi industri dan organisasi serta manajemen sumber daya manusia.

### 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan oleh perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memperhatikan persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi yang diterimanya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kepuasan Kerja**

##### **1. Definisi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, 2005. h. 475). Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut. Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh As'ad (2002. h. 103-104) bahwa pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda tergantung penilaian individu terhadap aspek-aspek pekerjaan seperti, bayaran, promosi jabatan, kondisi kerja, rekan kerja, dan pengawasan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu tersebut. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan apabila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan tersebut yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya.

Kepuasan kerja adalah sikap umum karyawan terhadap pekerjaannya (Byars & Rue, 1994. h. 321). Menurut Greenberg & Baron (1997. h. 160), kepuasan kerja adalah reaksi kognitif, afektif, dan evaluatif dari individu yang

mencerminkan pengalaman-pengalaman yang menyenangkan terhadap pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap masa depan. Hasibuan (2000. h. 202) mengatakan, kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Karyawan sendiri menurut Hasibuan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Moekijat (1995. h. 156), kepuasan kerja adalah hal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari cara karyawan memandang pekerjaannya. Handoko (2000. h. 193-194) juga mengatakan pendapat yang senada yaitu kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Seorang karyawan yang puas akan lebih menyukai situasi kerjanya (Jewell & Siegall, 1998. h. 529) dan merasa senang terhadap pekerjaannya (Locke dalam Munandar, 2001 h. 350).

Menurut beberapa definisi mengenai kepuasan kerja tersebut di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap dimana apa yang diperoleh dari pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan dari pekerjaan.

## 2. Teori-Teori Kepuasan Kerja

Terjadinya kepuasan kerja maupun ketidakpuasan kerja karyawan dapat dipahami dengan beberapa teori tentang kepuasan kerja. Teori-teori yang membahas tentang kepuasan kerja antara lain:

### a. Teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori yang dikemukakan oleh Porter ini memandang kepuasan dapat diukur dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (Rivai, 2005. h. 475). Menurut teori ini, seseorang akan terpuaskan apabila kondisi yang diinginkan sesuai dengan keadaan atau kondisi yang nyata.

Menurut Locke (dalam As'ad, 2002. h. 105), kepuasan kerja seseorang bergantung pada *discrepancy* antara *should be* (harapan, kebutuhan, dan nilai) dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Seseorang merasa puas apabila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila yang didapat oleh seseorang ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif, sebaliknya apabila semakin jauh kenyataan yang dirasakan seseorang berada dibawah standar minimum sehingga menjadi *discrepancy* yang negatif, maka semakin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

b. Teori keadilan (*equity theory*)

Prinsip teori *equity* yang dikembangkan oleh Adams ini adalah bahwa seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah orang tersebut merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi, khususnya situasi kerja (As'ad, 2002. h. 105). Menurut Rivai (2005. h. 475), teori *equity* atau keadilan ini memiliki tiga elemen, yaitu: (1) *input*, (2) *out comes*, dan (3) *comparison persons*.

*Input* atau hasil merupakan sesuatu yang berharga yang dipersepsikan karyawan memiliki kontribusi atau sumbangan terhadap pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, keahlian, jumlah tugas, dan peralatan serta perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaan.

*Out comes* atau hasil merupakan segala sesuatu yang berharga yang dirasakan karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya seperti, upah atau gaji, keuntungan sampingan, simbol status, dan kesempatan untuk berkembang atau berhasil serta aktualisasi diri.

*Comparison persons* merupakan orang lain sebagai pembanding. Orang lain yang dijadikan pembanding bisa berasal dari organisasi atau perusahaan yang sama atau berbeda dan bisa pula dengan dirinya sendiri diwaktu lampau. Apabila orang lain yang dijadikan pembanding berasal dari perusahaan yang berbeda, maka harus ada persyaratan yang harus dipenuhi. Persyaratan yang harus dipenuhi untuk bisa membandingkan pekerjaan di antara perusahaan tersebut menurut Flippo (1984. h. 285-286)

adalah: (1) pekerjaan karyawan yang sedang diperbandingkan harus sama atau hampir sama, (2) organisasi atau perusahaan yang diperbandingkan harus serupa ukuran, misi, dan sektornya.

Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio *input* dan hasil dengan input dan hasil orang lain. Perbandingan yang dianggap seorang karyawan cukup adil maka karyawan tersebut akan merasa puas. Apabila perbandingan tersebut tidak seimbang tetapi masih menguntungkan maka bisa menimbulkan kepuasan tetapi bisa pula tidak (misalnya pada orang yang moralis). Apabila perbandingan tersebut tidak seimbang dan merugikan maka akan menimbulkan ketidakpuasan.

$$\frac{\text{Input A}}{\text{Out Comes A}} : \frac{\text{Input B}}{\text{Out Comes B}}$$

*Gambar 1. Perbandingan input dan out comes teori keadilan*

Menurut Cooper & Makin (1995. h.102), apabila rasio *input* dan *out comes* tampak berbeda, dimana seseorang merasa disepelkan atau lebih dihargai, maka orang akan berusaha mengembalikan ke keadaan yang seimbang. Apabila rasio *input* dan *out comes* tampak berbeda dimana seseorang merasa disepelkan, cara untuk mengembalikan ke keadaan seimbang dapat dilakukan dengan mengurangi produksi, kualitas atau jumlah kerjanya, demikian sebaliknya apabila seseorang merasa lebih dihargai.

c. Teori dua faktor (*two factor theory*)

Teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg ini memandang kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan suatu variabel yang kontinyu. Herzberg (Rivai, 2005. h. 476), membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu, kelompok *satisfiers* atau motivator dan kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factor*.

Kelompok *satisfiers* atau motivator adalah faktor-faktor atau situasi yang merupakan sumber kepuasan kerja. Kelompok *satisfiers* terdiri dari, pekerjaan yang menarik, pekerjaan yang menantang, kesempatan untuk berprestasi, kesempatan untuk memperoleh penghargaan, dan promosi. Apabila faktor *satisfiers* ini terpenuhi maka akan menimbulkan kepuasan, dan apabila faktor *satisfiers* ini tidak terpenuhi maka tidak selalu menimbulkan ketidakpuasan.

Kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factor* adalah faktor-faktor yang merupakan sumber ketidakpuasan. Kelompok *dissatisfiers* ini terdiri dari, kompensasi, supervisi atau penyeliaan, hubungan antarpribadi, dan kondisi kerja. Apabila faktor *dissatisfier* ini terpenuhi maka dapat mengurangi ketidakpuasan atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena faktor ini bukan merupakan sumber kepuasan kerja.

Menurut teori ini, kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan meningkatkan faktor-faktor *satisfiers*. Peningkatan faktor *dissatisfier* tidak meningkatkan kepuasan kerja tetapi hanya mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan kerja saja (Cooper & Makin, 1995. h. 98).

Penggunaan teori kepuasan kerja tersebut di atas disesuaikan dengan tujuan pemakaiannya. Peneliti dalam penelitian ini menggunakan teori keadilan untuk menjelaskan hubungan antara persepsi terhadap kompensasi dengan kepuasan kerja. Alasan penggunaan teori keadilan ini karena teori keadilan lebih cocok dipakai untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja dari aspek imbalan atau pangkat (As'ad, 2002. h. 108-111).

### **3. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja**

Locke (dalam Gruneberg & Wall, 1984. h. 103-109) mengemukakan beberapa aspek kepuasan kerja yang meliputi:

a. Isi pekerjaan

Aspek isi pekerjaan mencakup bobot pekerjaan yang melibatkan keterampilan, dan kemampuan yang sesuai kualifikasi pekerjaan, variasi pekerjaan, kuantitas dan kualitas pekerjaan, tingkat kesulitan, serta tanggung jawab individu dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.

b. Imbalan

Aspek imbalan mencakup sejauh mana imbalan yang diterima karyawan sesuai dengan usaha yang telah dilakukan dalam bekerja.

Imbalan yang dimaksud dapat berupa gaji, insentif, dan tunjangan. Karyawan menghendaki sistem imbalan yang adil.

c. Promosi jabatan

Aspek promosi jabatan mencakup kesempatan memperoleh promosi jabatan yang lebih tinggi. Selain memperoleh kesempatan promosi, aspek ini juga mencakup keadilan dalam promosi jabatan.

d. Kondisi kerja

Aspek kondisi kerja mencakup kepuasan terhadap kondisi lingkungan pekerjaan seperti, tempat kerja, ruangan kerja, dan fasilitas perusahaan lainnya.

e. Rekan kerja

Aspek rekan kerja mencakup kepuasan hubungan atau interaksi karyawan dengan karyawan lain baik yang setara tingkatannya, bawahan, atau atasannya. Hubungan atau interaksi yang hangat atau harmonis akan bisa menciptakan kepuasan kerja karyawan.

f. Pengawasan atau penyeliaan

Aspek pengawasan atau penyeliaan ini mencakup kepuasan terhadap pengawasan yang dilakukan oleh atasannya. Apakah atasan sudah objektif dalam melakukan pengawasan dan penilaian serta apakah atasan memberikan kepercayaan, dukungan, saran, serta motivasi pada bawahannya.

Aspek-aspek kepuasan kerja menurut Hackman & Oldman (dalam Wexley & Yukl, 1992. h. 110-111) adalah:

a. Pekerjaan itu sendiri

Aspek ini mencakup minat, perhatian, kreativitas, pengakuan, dan rasa yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan.

b. Lingkungan pekerjaan

Aspek ini mencakup struktur organisasi, sistem imbalan, rasa aman dalam bekerja, lokasi, situasi, dan kondisi kerja, serta status dalam bekerja.

c. Kebutuhan individu

Aspek ini mencakup waktu istirahat karyawan, hubungan sosial antar karyawan dalam perusahaan, lama waktu bekerja, dan penentuan waktu kerja.

Aspek-aspek kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah aspek-aspek kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Locke (dalam Gruneberg & Wall, 1984. h. 103-109) karena aspek-aspek kepuasan kerja ini lebih mengungkap kepuasan kerja dari banyak sisi, yaitu:

a. Isi pekerjaan

Aspek isi pekerjaan mencakup bobot pekerjaan yang melibatkan keterampilan dan kemampuan yang sesuai kualifikasi pekerjaan, variasi pekerjaan, kuantitas dan kualitas pekerjaan, tingkat kesulitan, serta tanggung jawab individu dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.

b. Imbalan

Aspek imbalan mencakup sejauh mana imbalan yang diterima karyawan sesuai dengan usaha yang telah dilakukan dalam bekerja. Imbalan yang dimaksud dapat berupa gaji, insentif, dan tunjangan. Karyawan menghendaki sistem imbalan yang adil.

c. Promosi jabatan

Aspek promosi jabatan mencakup kesempatan memperoleh promosi jabatan yang lebih tinggi. Selain memperoleh kesempatan promosi, aspek ini juga mencakup keadilan dalam promosi jabatan.

d. Kondisi kerja

Aspek kondisi kerja mencakup kepuasan terhadap kondisi lingkungan pekerjaan seperti, suasana tempat kerja, ruangan kerja, dan fasilitas perusahaan lainnya.

e. Rekan kerja

Aspek rekan kerja mencakup kepuasan hubungan atau interaksi karyawan dengan karyawan lain baik yang setara tingkatannya, bawahan, atau atasannya. Hubungan atau interaksi yang hangat atau harmonis akan bisa menciptakan kepuasan kerja karyawan.

f. Pengawasan atau penyeliaan

Aspek pengawasan atau penyeliaan ini mencakup kepuasan terhadap pengawasan yang dilakukan oleh atasannya. Apakah atasan sudah objektif dalam melakukan pengawasan dan penilaian serta apakah

atasan memberikan kepercayaan, dukungan, saran, serta motivasi pada bawahannya.

#### **4. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja**

Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja menurut Yuwono dan Khajar (2005, h. 75-89), antara lain:

a. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan yang dapat memuaskan karyawan adalah pekerjaan yang memberikan status pada karyawannya. Karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang menawarkan bermacam tugas dan tantangan yang dapat mengembangkan potensi dirinya.

b. Gaji atau insentif

Seseorang bekerja untuk mendapatkan imbalan yang bersifat finansial, atau untuk mendapatkan sumber pendapatan yang akan meningkatkan status sosialnya atau standar kehidupannya. Karyawan menginginkan sistem kompensasi dan kebijakan promosi yang adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan. Gaji atau kompensasi yang dipersepsikan adil menurut karyawan akan menyebabkan kepuasan kerja pada karyawan tersebut.

c. Kesempatan mendapat promosi, supervisi, kolega kerja,

Kesempatan mendapat promosi, supervisi, kolega kerja yang bagus akan mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Adanya

kesempatan promosi jabatan yang adil, mutu pengawasan yang bagus dari atasan, dan hubungan antar karyawan yang harmonis dalam perusahaan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja menurut Robbins (1996. h. 181-182) adalah:

a. Kerja yang secara mental mendukung

Karyawan lebih cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik tersebut membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Kondisi kerja dengan tantangan yang sedang, karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

b. Ganjaran yang pantas

Karyawan cenderung menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan adil sesuai harapan mereka. Apabila promosi dan upah dipandang adil berdasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar karyawan akan merasa puas.

c. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan lebih menyukai lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas

pekerjaan. Lingkungan kerja yang dianggap baik adalah lingkungan kerja yang tidak berbahaya atau merepotkan, temperatur, cahaya, dan kondisi lingkungan fisik lain yang tidak terlalu ekstrem, artinya tidak terlalu banyak dan tidak terlalu sedikit.

d. Rekan kerja yang mendukung

Seorang karyawan tidak hanya mempunyai kebutuhan akan uang dan prestasi saja, karyawan juga mempunyai kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain atau karyawan lain. Rekan kerja yang ramah dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan karyawan.

e. Kesesuaian kepribadian dan pekerjaan

Karakteristik kepribadian seorang karyawan yang sesuai dengan karakteristik pekerjaannya akan dapat membuat seorang karyawan lebih merasa puas terhadap pekerjaannya.

Menurut Rivai (2005. h. 478), kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

a. Faktor intrinsik

Faktor intrinsik merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat kerjanya.

b. Faktor ekstrinsik

Faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan yang antara lain terdiri dari kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, dan sistem penggajian.

Ghiselli & Brown (dalam As'ad, 2002. h. 112-113) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

a. Kedudukan atau posisi

Secara umum orang beranggapan bahwa karyawan yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi (jabatan lebih tinggi) akan merasa lebih puas dari pada karyawan yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah (jabatan lebih rendah). Menurut beberapa penelitian, anggapan tersebut tidak selalu benar, akan tetapi perubahan tingkat pekerjaan karyawan akan mempengaruhi kepuasan kerja. Seorang karyawan yang naik ke jabatan yang lebih tinggi cenderung akan menjadi lebih puas dengan pekerjaannya.

b. Umur

Dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja karyawan dengan umur karyawan. Karyawan yang berumur diantara 25 tahun sampai 34 tahun dan umur 40 tahun sampai 45 tahun adalah merupakan umur-umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan.

c. Jaminan finansial dan jaminan sosial

Masalah finansial dan jaminan sosial berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Imbalan finansial yang diberikan secara adil dan layak akan menimbulkan kepuasan kerja karyawan. Selain imbalan finansial atau kompensasi yang adil, jaminan sosial juga perlu diberikan untuk memenuhi kebutuhan sosial karyawan agar karyawan lebih merasa puas terhadap pekerjaannya.

d. Mutu pengawasan

Hubungan antara karyawan dan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan produktifitas kerja. Kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja (*sense of belonging*).

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa faktor yang menentukan kepuasan kerja adalah faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik, dan faktor finansial. Faktor psikologis merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi: kesesuaian kepribadian dan pekerjaan, dan persepsi terhadap balas jasa yang adil dan layak. Faktor sosial merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial yang meliputi: rekan sekerja yang mendukung, sikap pimpinan dalam menjalankan kepemimpinan. Faktor fisik merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja maupun kondisi fisik karyawan yang meliputi: kerja yang secara mental mendukung, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, sifat pekerjaan monoton atau tidak, organisasi atau perusahaan yang tidak terlalu besar, usia karyawan. Faktor finansial merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi: kesempatan mendapat promosi sehingga kompensasi meningkat..

## 5. Jenis-Jenis Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2000. h. 200), Kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi tiga jenis yaitu :

### a. Kepuasan kerja di dalam pekerjaan

Kepuasan kerja di dalam pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

### b. Kepuasan kerja di luar pekerjaan

Kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaannya dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Balas jasa atau kompensasi digunakan karyawan tersebut untuk mencukupi kebutuhan-kebutuhannya.

Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja di luar pekerjaan lebih memperhatikan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya. Karyawan akan merasa puas apabila mendapatkan imbalan yang besar.

### c. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya.

Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan di luar pekerjaan ini akan merasa puas apabila hasil kerja dan balas jasa dirasanya adil dan layak.

Menurut uraian di atas kepuasan kerja dibedakan menjadi tiga macam kepuasan kerja yang didasarkan pada bagaimana dan dimana kepuasan kerja tersebut dirasakan atau dinikmati. Ketiga jenis kepuasan kerja tersebut adalah kepuasan kerja yang dinikmati di dalam pekerjaan, kepuasan kerja yang dinikmati di luar pekerjaan, maupun kombinasi di dalam dan di luar pekerjaan.

## **B. Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi**

### **1. Definisi Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi**

#### **a. Definisi Persepsi**

Leavitt (1997. h. 27) mendefinisikan persepsi dalam arti yang sempit dan luas. Persepsi dalam arti sempit adalah penglihatan, bagaimana seseorang melihat sesuatu, sedangkan persepsi dalam arti luas adalah pandangan atau pengertian, yaitu bagaimana seseorang memandang atau mengartikan sesuatu.

Menurut Irwanto dkk. (1996. h. 71), persepsi merupakan proses aktif yang lebih dari sekedar penginderaan, tetapi sudah merupakan penafsiran pengalaman yaitu dengan melalui proses diterimanya rangsang sampai rangsang tersebut disadari atau dimengerti. Persepsi merupakan proses aktif yang dihasilkan dari apa yang ada di dunia luar dan dari pengalaman, keinginan, kebutuhan, cinta dan kebencian (DeVito, 1995. h. 47).

Persepsi merupakan suatu proses yang mana seseorang mengorganisasikan dan menginterpretasikan kesan-kesan sensorinya dalam usahanya memberikan suatu makna tertentu pada lingkungannya (Siagian, 1995. h. 100). Lebih lanjut Siagian mengatakan, persepsi tiap orang dapat berbeda-beda karena persepsi seseorang sangat dipengaruhi oleh keinginan dari individu tersebut. Sementara itu menurut Walgito (2002, h. 69), persepsi merupakan suatu proses yang didahului oleh proses penginderaan terhadap suatu stimulus yang kemudian diorganisasikan dan diinterpretasikan oleh individu, sehingga individu menyadari, mengerti tentang apa yang diindra tersebut. Seseorang memiliki perasaan, kemampuan berpikir, dan pengalaman-pengalaman yang tidak sama yang menyebabkan persepsi orang terhadap stimulus atau objek yang sama dapat berbeda-beda.

Persepsi adalah proses dimana kita mengorganisasikan dan menafsirkan pola stimulus dalam lingkungan (Atkinson, et. al. 1983. h. 201). Persepsi berkenaan dengan fenomena dimana hubungan antara stimulus dan pengalaman lebih kompleks dari pada proses sensasi. Menurut Rakhmat (1998. h. 51), persepsi merupakan pengalaman tentang objek, peristiwa, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan. Persepsi merupakan proses pemberian makna terhadap stimulus indera. Proses menginterpretasikan atau memberi makna stimulus indrawi tidak lepas dari dalil persepsi yaitu (1) persepsi bersifat selektif secara fungsional, (2) medan perseptual dan kognitif selalu diorganisasikan dan diberi arti, (3) sifat-sifat perseptual dan kognitif dari substruktur ditentukan pada umumnya oleh sifat-sifat struktur secara keseluruhan (Krech & Crutchfield dalam Rakhmat, 1998. h. 56-59).

Menurut Robbins (1996. h. 124), persepsi merupakan suatu proses dimana individu-individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka untuk memberi makna lingkungan mereka. Kesan indra atau objek yang dipersepsikan seseorang dapat berasal dari luar maupun dari dalam individu itu sendiri.

Menurut definisi tersebut di atas dapat diambil kesimpulan bahwa persepsi merupakan suatu proses penilaian, pengorganisasian dan penafsiran terhadap objek persepsi sehingga individu menyadari dan mengerti objek persepsi tersebut.

#### b. Definisi Keadilan Kompensasi

Menurut Sikula (dalam Hasibuan, 2000. h. 117), imbalan merupakan segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen. Simamora (2004. h. 442), mengatakan imbalan adalah apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi karyawan kepada organisasi. Salah satu jenis imbalan adalah imbalan finansial atau kompensasi. Kompensasi berhubungan dengan imbalan finansial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi.

Menurut Milkovich dan Newman (2002. h. 7), kompensasi merupakan keseluruhan bentuk kembalian finansial, pelayanan nyata, dan tunjangan karyawan yang diterima sebagai bagian dari hubungan pekerjaan. Menurut Byars & Rue (1994. h. 323), kompensasi merupakan semua imbalan ekstrinsik yang diterima karyawan dalam pertukaran dengan kerjanya. Imbalan ekstrinsik merupakan semua bentuk kembalian finansial secara langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan. Bernardin & Russell (1998. h. 273) juga mengemukakan pendapat yang sama tentang kompensasi yaitu seluruh bentuk

kembalian-kembalian finansial dan keuntungan-keuntungan yang nyata yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Berdasarkan model pertukaran ekonomi, kompensasi dapat dipandang sebagai (a) suatu sistem imbalan yang memotivasi karyawan untuk bertindak atau bekerja, (b) suatu cara komunikasi kritis untuk mendukung organisasi dan menguatkan nilai, budaya, dan tingkah laku yang diharapkan, (c) suatu mekanisme yang penting yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan (Rivai, 2005. h. 357). Kompensasi menurut Handoko (2000. h. 155) adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Menurut Dessler (1997. h. 85), kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari perkerjaan mereka tersebut. Kompensasi mempunyai dua komponen yaitu, (1) pembayaran keuangan langsung dalam bentuk gaji, upah, insentif, komisi, dan bonus, (2) pembayaran keuangan yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayar atasan.

Pemberian kompensasi harus berdasar atas asas adil dan layak (Hasibuan, 2000. h. 117). Asas adil yaitu besarnya kompensasi yang dibayar harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, masa kerja, resiko pekerjaan, tanggung jawab, dan jabatan pekerja. Asas layak yaitu kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Berdasar atas asas layak, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas

upah minimum regional yang dibuat pemerintah. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan baik supaya balas jasa yang akan diberikan dapat merangsang gairah kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Keadilan pemberian kompensasi ada dua macam yaitu, keadilan internal dan keadilan eksternal (Flippo, 1984. h. 285-286). Keadilan internal merupakan perbandingan antara hasil yang diperoleh dengan usaha yang telah dilakukan untuk memperoleh hasil tersebut. Keadilan internal mencakup apakah kompensasi yang diterima karyawan sudah sesuai dengan *input* yang diberikan oleh karyawan yaitu pengalaman, kinerja atau produktivitas, masa kerja, waktu, tenaga, tingkat pendidikan, dan keahlian khusus yang dimiliki karyawan. Keadilan eksternal merupakan perbandingan hasil yang diperoleh seorang karyawan dengan hasil yang diperoleh oleh karyawan lain yang memiliki kualifikasi dan tugas yang sama. Keadilan eksternal mencakup apakah kompensasi yang diterima karyawan sama atau setidaknya sesuai dengan kompensasi yang diterima oleh karyawan lain yang mempunyai tugas dan pekerjaan yang sama di dalam suatu perusahaan atau dalam pasar tenaga kerja eksternal. Pendapat senada juga dikemukakan dalam teori keadilan dari Adam yang dikutip oleh Rivai (2005. h. 475) yaitu, setiap karyawan akan membandingkan rasio *input* dan *out comes* yang diterimanya serta membandingkan *out comes* yang diterimanya dengan *out comes* dari *comparison persons*. Apabila tercapai perimbangan antara *input* dan *out comes* serta *comparison persons* maka *out comes* bisa dikatakan adil.

Menurut definisi tersebut di atas dapat diambil kesimpulan bahwa keadilan kompensasi merupakan perbandingan yang adil antara segala bentuk imbalan

finansial yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian yang dengan usaha yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau dengan dengan karyawan lain yang memiliki kualifikasi pekerjaan dan jabatan yang sama.

### c. Definisi Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi

Persepsi merupakan suatu proses penilaian, pengorganisasian dan penafsiran terhadap objek persepsi sehingga individu menyadari dan mengerti objek persepsi tersebut.. Persepsi tiap orang dapat berbeda-beda karena persepsi seseorang sangat dipengaruhi oleh keinginan dari individu tersebut(Siagian, 1995. h. 100).

Keadilan kompensasi merupakan merupakan perbandingan yang adil antara segala bentuk imbalan finansial yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian yang dengan usaha yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau dengan dengan karyawan lain yang memiliki kualifikasi pekerjaan dan jabatan yang sama.

Menurut Handoko (2000. h. 156), kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya karyawan di antara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kompensasi jika diberikan secara adil maka karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.

Menurut definisi tersebut di atas dapat diambil kesimpulan bahwa persepsi terhadap keadilan kompensasi merupakan penilaian karyawan secara individual yang dirasakan adil atau tidak adil atas imbalan finansial yang diterimanya sebagai ganti kontribusi mereka terhadap perusahaan.

## 2. Tujuan Pemberian Kompensasi

Bernardin dan Russell (1998. h. 289) mengatakan kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya bertujuan untuk:

- a. Memikat calon tenaga kerja
- b. Menahan tenaga kerja yang kompeten dan profesional
- c. Meningkatkan kepuasan karyawan agar karyawan lebih termotivasi

Menurut Hasibuan (2000. h. 120), tujuan diberikannya kompensasi kepada karyawan adalah:

- a. Ikatan kerja sama

Kompensasi diberikan agar terjalin ikatan kerja sama formal antara pengusaha dengan karyawannya. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian.

- b. Kepuasan kerja

Karyawan yang memperoleh kompensasi akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

- c. Pengadaan efektif

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

- d. Motivasi

Apabila kompensasi yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah dalam memotivasi karyawannya.

e. Stabilitas karyawan

Program kompensasi yang berdasar atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan akan lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil.

f. Disiplin

Pemberian kompensasi yang cukup besar akan meningkatkan kedisiplinan karyawan. Karyawan akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh serikat buruh

Program kompensasi yang baik akan mengurangi pengaruh serikat pekerja sehingga karyawan akan lebih berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh pemerintah

Apabila program kompensasi sesuai dengan undang-undang yang berlaku (upah minimum regional) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Menurut uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi bertujuan untuk memotivasi karyawan, meningkatkan kesejahteraan karyawan agar karyawan bisa memenuhi kebutuhannya, dan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga tingkat *turn over*, serta absensi karyawan menurun.

### **3. Aspek-Aspek Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi**

Persepsi menurut (Siagian, 1995. h. 100) adalah suatu proses yang mana seseorang mengorganisasikan dan menginterpretasikan kesan-kesan sensorinya

dalam usahanya memberikan suatu makna tertentu pada lingkungannya. Interpretasi seseorang tentang kesan sensorinya mengenai lingkungannya akan sangat berpengaruh pada perilakunya. Pendapat senada juga dikemukakan oleh Branca, Woodworth, & Marquis (dalam Walgito, 2002. h. 69) yaitu persepsi merupakan suatu proses yang didahului oleh penginderaan, yaitu proses diterimanya stimulus oleh individu melalui alat reseptor indera. Stimulus yang diterima reseptor indera tersebut kemudian diteruskan ke susunan saraf pusat yaitu otak. Stimulus yang sampai ke otak kemudian mengalami proses psikologis sehingga individu menyadari stimulus tersebut dan mempengaruhi tindakan yang diambil individu.

Menurut penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa persepsi mencakup tiga aspek yaitu:

1. Aspek kognitif

Aspek kognitif ini menyangkut proses diterimanya stimulus oleh reseptor indera dan kemudian diproses di susunan saraf pusat yaitu otak. Aspek kognitif merupakan representasi dari apa yang dipercayai oleh individu, berisi kepercayaan individu mengenai apa yang berlaku atau apa yang benar bagi objek yang dipersepsi, Aspek kognitif merupakan opini yang dimiliki individu terhadap objek yang dipersepsi.

2. Aspek afektif

Aspek afektif ini menyangkut kesan atau perasaan individu dalam menafsirkan stimulus sehingga stimulus tersebut disadari. Aspek afektif merupakan perasaan yang menyangkut aspek emosional subjektif dari

individu terhadap objek persepsi, berisi perasaan memihak atau tidak memihak, mendukung atau tidak mendukung terhadap objek yang dipersepsi.

### 3. Aspek konatif

Aspek konatif ini menyangkut bagaimana perilaku atau kecenderungan ber perilaku individu berkaitan dengan stimulus yang dihadapinya. Aspek konatif berisi tendensi atau kecenderungan untuk bertindak atau bereaksi terhadap sesuatu objek yang dipersepsi dengan cara tertentu, menunjukkan bagaimana perilaku atau kecenderungan berperilaku yang ada dalam diri seseorang berkaitan dengan objek yang dipersepsi yang dihadapinya.

Berdasarkan uraian diatas, aspek-aspek persepsi terhadap keadilan kompensasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah aspek-aspek persepsi yang dikemukakan oleh Branca, Woodworth, & Marquis (dalam Walgito, 2002. h. 69) yaitu aspek kognitif, aspek afektif, dan aspek konatif. Aspek-aspek persepsi terhadap keadilan kompensasi dapat diuraikan sebagai berikut:

#### a. Aspek kognitif

Aspek kognitif merupakan representasi dari apa yang dipercayai oleh individu, berisi kepercayaan individu mengenai apa yang berlaku atau apa yang benar bagi objek yang dipersepsi yaitu keadilan kompensasi. Aspek kognitif merupakan opini yang dimiliki individu terhadap keadilan kompensasi.

Aspek ini mencakup pemikiran-pemikiran dan penilaian karyawan terhadap kompensasi yang diterima yaitu gaji, insentif, dan tunjangan. Apakah kompensasi yang diterima tersebut sudah sesuai dengan input yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan atau apakah kompensasi sudah sesuai dengan karyawan lain yang memiliki kualifikasi jabatan dan tugas yang sama dalam satu perusahaan atau dengan perusahaan lain yang sejenis serta sesuai dengan pasar tenaga kerja.

b. Aspek afektif

Aspek afektif merupakan perasaan yang menyangkut aspek emosional subjektif dari individu terhadap objek persepsi yaitu keadilan kompensasi. Aspek afektif ini berisi perasaan memihak atau tidak memihak, mendukung atau tidak mendukung terhadap keadilan kompensasi dari perusahaan.

Aspek ini mencakup perasaan-perasaan karyawan mengenai kompensasi yang diterima yaitu gaji, insentif, dan tunjangan. Apakah kompensasi yang diterima tersebut sudah sesuai dengan input yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan atau apakah kompensasi sudah sesuai dengan karyawan lain yang memiliki kualifikasi jabatan dan tugas yang sama dalam satu perusahaan atau dengan perusahaan lain yang sejenis serta sesuai dengan pasar tenaga kerja.

c. Aspek konatif

Aspek konatif berisi tendensi atau kecenderungan untuk bertindak atau bereaksi terhadap sesuatu objek yang dipersepsi yaitu keadilan

kompensasi dengan cara tertentu. Aspek konatif menunjukkan bagaimana perilaku atau kecenderungan berperilaku yang ada dalam diri seseorang berkaitan dengan keadilan kompensasi yang diterimanya.

Aspek ini mencakup kecenderungan-kecenderungan untuk berperilaku negatif atau positif yang dilakukan oleh karyawan berkaitan dengan kompensasi yang diterimanya yaitu gaji, insentif, dan tunjangan. Apakah kompensasi yang diterima tersebut sudah sesuai dengan input yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan atau apakah kompensasi sudah sesuai dengan karyawan lain yang memiliki kualifikasi jabatan dan tugas yang sama dalam satu perusahaan atau dengan perusahaan lain yang sejenis serta sesuai dengan pasar tenaga kerja.

#### **4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Persepsi**

Persepsi tidak muncul begitu saja, ada beberapa faktor yang melatarbelakangi munculnya persepsi. Faktor-faktor tersebut menyebabkan orang dapat mempunyai interpretasi yang berbeda-beda mengenai suatu stimulus yang sama. Menurut Robbins (1996. h. 124-126), ada tiga faktor yang mempengaruhi persepsi, yaitu:

##### **a. Pelaku persepsi**

Apabila seorang individu memandang pada suatu target dan mencoba menafsirkan apa yang dilihatnya, penafsiran tersebut dipengaruhi oleh karakteristik-karakteristik pribadi dari pelaku persepsi individual tersebut.

Karakteristik yang mempengaruhi persepsi adalah sikap, motif, kepentingan, pengalaman masa lalu, dan pengharapan (Siagian, 1995. h. 101-103).

b. Target persepsi

Karakteristik-karakteristik dari target yang diamati dapat mempengaruhi persepsi.

c. Situasi

Unsur-unsur dalam lingkungan sekitar seperti waktu, keadaan tempat bekerja, dan keadaan sosial dapat mempengaruhi persepsi seseorang. Persepsi harus dilihat secara kontekstual yang berarti dalam situasi mana persepsi tersebut timbul dan perlu pula mendapat perhatian (Siagian, 1995. h. 105).

## **5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi**

Kompensasi yang dibayarkan perusahaan ditentukan oleh berbagai macam faktor. Menurut Hasibuan (2000. h. 126-128), besarnya kompensasi yang dibayarkan perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Apabila jumlah pencari kerja (penawaran) lebih besar dari pada lowongan kerja (permintaan), maka kompensasi yang diterima semakin kecil. Sebaliknya apabila jumlah pencari kerja lebih kecil dari pada lowongan kerja, maka kompensasi yang diterima semakin besar.

b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan baik maka kompensasi yang diterima karyawan semakin besar. Sebaliknya apabila

kemampuan dan kesediaan perusahaan kurang maka kompensasi yang diterima karyawan semakin kecil.

c. Serikat atau organisasi buruh

Apabila pengaruh serikat buruh terhadap perusahaan kuat maka kompensasi yang diterima karyawan akan semakin besar. Sebaliknya apabila pengaruh serikat buruh terhadap perusahaan lemah maka kompensasi yang diterima karyawan akan semakin kecil.

d. Produktivitas karyawan

Apabila produktivitas karyawan tinggi maka kompensasi yang diterimanya akan semakin besar. Sebaliknya apabila produktivitas karyawan rendah maka kompensasi yang diterimanya akan semakin kecil.

e. Pemerintah dengan undang-undang dan keppres

Pemerintah menetapkan upah minimum yang harus dibayar perusahaan kepada karyawannya dengan peraturan perundang-undangan agar pengusaha tidak sewenang-wenang terhadap karyawan dalam memberikan kompensasi.

f. Biaya hidup

Biaya hidup tiap daerah berbeda-beda. Semakin tinggi biaya hidup maka kompensasi yang diterima karyawan semakin besar. Sebaliknya semakin rendah biaya hidup maka kompensasi yang diterima karyawan semakin kecil.

g. Posisi jabatan karyawan

Apabila jabatan karyawan dalam perusahaan tinggi maka kompensasi yang diterimanya semakin besar. Sebaliknya apabila jabatan karyawan dalam perusahaan rendah maka kompensasi yang diterimanya semakin kecil.

h. Pendidikan dan pengalaman kerja

Apabila tingkat pendidikan karyawan tinggi dan pengalaman kerjanya juga tinggi maka kompensasi yang diterimanya semakin besar karena keahlian dan keterampilannya. Sebaliknya apabila tingkat pendidikan karyawan rendah dan pengalaman kerjanya juga rendah maka kompensasi yang diterimanya semakin kecil.

i. Kondisi perekonomian nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional baik dan maju maka kompensasi untuk para karyawan semakin besar karena mendekati *full employment*. Sebaliknya apabila kondisi perekonomian nasional buruk maka kompensasi untuk para karyawan rendah.

j. Jenis dan sifat pekerjaan

Apabila suatu pekerjaan yang dilakukan karyawan semakin sulit dan beresiko tinggi maka kompensasi yang diterima karyawan tersebut semakin besar karena butuh kecakapan dan ketampilan yang lebih. Sebaliknya apabila suatu pekerjaan yang dilakukan karyawan semakin mudah dan beresiko rendah maka kompensasi yang diterima karyawan tersebut semakin kecil.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan upah dan kompensasi menurut Rivai (2005. h. 363-366) adalah:

a. Faktor Internal

1) Ukuran

Besarnya persahaan akan mempengaruhi besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Semakin besar perusahaan akan semakin besar pula tingkat upah dan kompensasi yang dibayarkan pada karyawan.

2) Umur perusahaan

Umur perusahaan akan mempengaruhi tingkat kompensasi. Perusahaan baru cenderung memberikan kompensasi yang lebih besar dari pada perusahaan yang lama.

3) Anggaran tenaga kerja

Anggaran tenaga kerja identik dengan jumlah uang yang tersedia untuk kompensasi karyawan tahunan. Kompensasi dipengaruhi oleh anggaran tenaga kerja. Apabila anggaran tenaga kerja yang disediakan oleh perusahaan besar maka kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan juga besar.

4) Pembuat keputusan kompensasi

Keputusan seberapa banyak kompensasi yang harus dibayar, sistem apa yang dipakai, manfaat apa yang ditawarkan dipengaruhi oleh siapa yang membuat keputusan kompensasi.

## b. Faktor Eksternal

### 1) Pasar tenaga kerja

Tingkat persaingan tenaga kerja akan menentukan batas terendah atau floor tingkat pembayaran karawan. Apabila jumlah pencari kerja lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan yang tersedia maka batas pembayaran terendah karyawan akan menjadi rendah demikian pula sebaliknya apabila jumlah pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan yang tersedia maka batas pembayaran terendah karyawan akan menjadi lebih tinggi.

### 2) Kondisi ekonomi

Kondisi ekonomi industri terutama derajat persaingan perusahaan akan mempengaruhi kesanggupan perusahaan untuk membayar kompensasi yang lebih tinggi. Semakin kompetitif tingkat persaingannya, semakin rendah tingkat kesanggupan perusahaan untuk membayar kompensasi lebih tinggi.

### 3) Peraturan pemerintah

Pemerintah secara langsung mempengaruhi tingkat kompensasi melalui pengendalian upah dan petunjuk yang melarang peningkatan dalam kompensasi untuk para pekerja tertentu pada waktu tertentu, dan hukum yang menetapkan tingkat tarif upah minimum, gaji, pengaturan jam kerja, dan mencegah diskriminasi.

#### 4) Serikat pekerja

Serikat pekerja mempengaruhi tingkat kompensasi. Apabila perusahaan berada di dalam suatu area di mana serikat kerjanya kuat, kebijakan kompensasinya akan terpengaruhi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi sistem kompensasi menurut Siagian (1998. h. 265-267) yaitu:

##### a. Tingkat upah atau gaji yang berlaku

Tingkat upah atau gaji yang berlaku dapat diketahui dengan melakukan survai mengenai sistem upah dan gaji yang diterapkan oleh berbagai organisasi dalam suatu wilayah tertentu. Tingkat upah dan gaji yang berlaku perlu dipertimbangkan lagi dengan langka tidaknya tenaga kerja yang mempunyai pengetahuan dan keterampilan khusus tertentu serta sangat dibutuhkan oleh organisasi yang bersangkutan untuk menentukan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan kepada karyawan.

##### b. Tuntutan serikat pekerja

Tuntutan serikat pekerja turut menentukan besarnya kompensasi yang harus dibayar perusahaan kepada kayawannya apabila perusahaan tersebut mempunyai serikat pekerja. Apabila perusahaan yang mempunyai serikat pekerja tidak memperhatikan tuntutan serikat pekerja dalam menentukan kebijakan kompensasinya maka dapat memunculkan berbagai masalah dalam perusahaan tersebut. Masalah yang sering muncul adalah ketidakpuasan serikat pekerja dengan besarnya kompensasi yang

dibayarkan oleh perusahaan. Permasalahan tersebut bisa menyebabkan kerugian bagi perusahaan maupun serikat pekerja itu sendiri.

c. Produktivitas

Manajemen dan para pekerja perlu bersama-sama menyadari kaitan yang sangat erat antara tingkat upah dan gaji dengan tingkat produktivitas kerja. Supaya perusahaan mampu mencapai tujuan dan berbagai sasarannya maka diperlukan pekerja yang produktif. Apabila para pekerja merasa mereka tidak memperoleh kompensasi yang wajar, sangat mungkin para pekerja tidak akan bekerja keras atau produktivitasnya akan menurun sehingga perusahaan tidak akan mampu membayar upah atau gaji yang oleh para pekerja dianggap wajar.

d. Kebijaksanaan organisasi mengenai upah dan gaji

Kebijakan suatu organisasi mengenai upah dan gaji bagi para karyawannya tercermin pada jumlah uang yang dibayarkan kepada karyawan tersebut. Artinya bukan hanya gaji pokok saja yang penting bagi karyawan, akan tetapi berbagai komponen lain dari kebijaksanaan tersebut, seperti tunjangan jabatan, tunjangan istri, tunjangan anak, tunjangan transportasi, tunjangan kesehatan, bonus, komisi, insentif, dan lain sebagainya. Kebijakan tentang kenaikan gaji berkala juga perlu mendapat perhatian.

e. Peraturan perundang-undangan

Pemerintah berkepentingan dalam bidang ketenagakerjaan, maka dari itu berbagai segi kehidupan ketenagakerjaan pun diatur dalam

berbagai peraturan perundang-undangan seperti, tingkat upah minimum, upah lembur, keselamatan kerja, hak cuti, jumlah jam kerja, hak berserikat bagi pekerja, dan lain sebagainya. Semua perusahaan harus taat pada ketentuan hukum yang dibuat pemerintah tersebut.

Berdasarkan uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi besarnya kompensasi adalah penawaran dan permintaan tenaga kerja, serikat buruh, produktivitas karyawan, kondisi perekonomian nasional, pemerintah dengan undang-undang dan keppres, posisi jabatan karyawan, kebijaksanaan organisasi mengenai upah dan gaji, pendidikan dan pengalaman kerja, serta kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar.

## **6. Jenis-Jenis Kompensasi**

Menurut Simamora (2004. h. 442), kompensasi berhubungan dengan imbalan finansial yang diterima oleh seseorang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Kompensasi merupakan salah satu bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

Jenis-jenis kompensasi menurut Simamora (2004. h. 443):

### **a. Kompensasi langsung (*direct compensation*)**

Kompensasi langsung merupakan bentuk kembalian-kembalian finansial yang diterima langsung oleh karyawan. Kompensasi langsung terdiri dari:

## 1. Bayaran Pokok (*base pay*)

Bayaran pokok merupakan bayaran atau kompensasi langsung yang diterima oleh karyawan diluar bonus, insentif, komisi, dan tunjangan. Bayaran pokok biasanya sudah ditetapkan jumlahnya untuk tiap-tiap karyawan. Bayaran pokok dibedakan menjadi dua, yaitu:

### a) Gaji (*salary*)

Gaji merupakan bayaran pokok yang diterima karyawan tiap hari, minggu, atau bulan terlepas dari lamanya jam kerja. Karyawan manajemen, staf perusahaan biasanya menerima bayaran pokok berupa gaji.

### b) Upah (*wage*)

Upah merupakan bayaran pokok yang diterima karyawan berdasar tarif gaji per jam, atau banyaknya produksi yang dihasilkan. Semakin lama bekerja atau semakin banyak produksi yang dihasilkan, semakin besar upah yang diterima. Upah merupakan basis bayaran yang sering digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan.

## 2. Bayaran *prestasi* (*merit pay*)

Bayaran prestasi adalah kompensasi yang diterima karyawan bedasar kinerjanya. Bayaran prestasi merupakan kenaikan tahunan yang terkait dengan kinerja karyawan selama tahun sebelumnya.

3. Bayaran insentif (*insentive pay*)

Insentif merupakan tambahan-tambahan kompensasi dia atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan-keuntungan, atau upaya-upaya pemangkasan biaya.

4. Bayaran tertangguh (*deferred pay*)

Merupakan program tabungan dan anuitas pembelian saham.

b. Kompensasi tidak langsung (*indirect pay*)

Kompensasi tidak langsung merupakan bentuk kembalian-kembalian finansial yang diterima secara tidak langsung oleh karyawan. Kompensasi tidak langsung terdiri dari:

1. Program perlindungan

Program perlindungan merupakan bentuk kompensasi tidak langsung yang diberikan oleh perusahaan. Program perlindungan terdiri dari asuransi kesehatan, asuransi tenaga kerja, asuransi jiwa, dan pensiun.

2. Bayaran diluar jam kerja

Bayaran diluar jam kerja merupakan bentuk kompensasi tidak langsung yang diberikan oleh perusahaan yang terdiri dari: tunjangan liburan, tunjangan hari besar, cuti tahunan, dan cuti hamil.

### 3. Fasilitas

Fasilitas merupakan layanan atau fasilitas yang disediakan perusahaan kepada karyawan sebagai pelengkap atau tambahan dari kompensasi. Contoh fasilitas: mobil dinas atau kendaraan dinas, ruang parkir khusus, keanggotaan klub, ruang kantor.

Menurut Milkovich dan Newman (2002. h. 7-11), total kembalian atau imbalan dapat kategorikan menjadi:

#### a. Total Kompensasi

Total kompensasi merupakan keseluruhan kembalian finansial yang diterima oleh karyawan. Total kompensasi dapat dikategorikan lagi menjadi:

#### 1. Kompensasi Tunai

Kompensasi tunai merupakan bentuk kembalian yang berupa moneter atau uang tunai yang dibayarkan oleh perusahaan dan diterima langsung oleh karyawan. Kompensasi tunai terdiri dari bayaran pokok, *merit pay*, insentif jangka panjang, dan insentif jangka pendek.

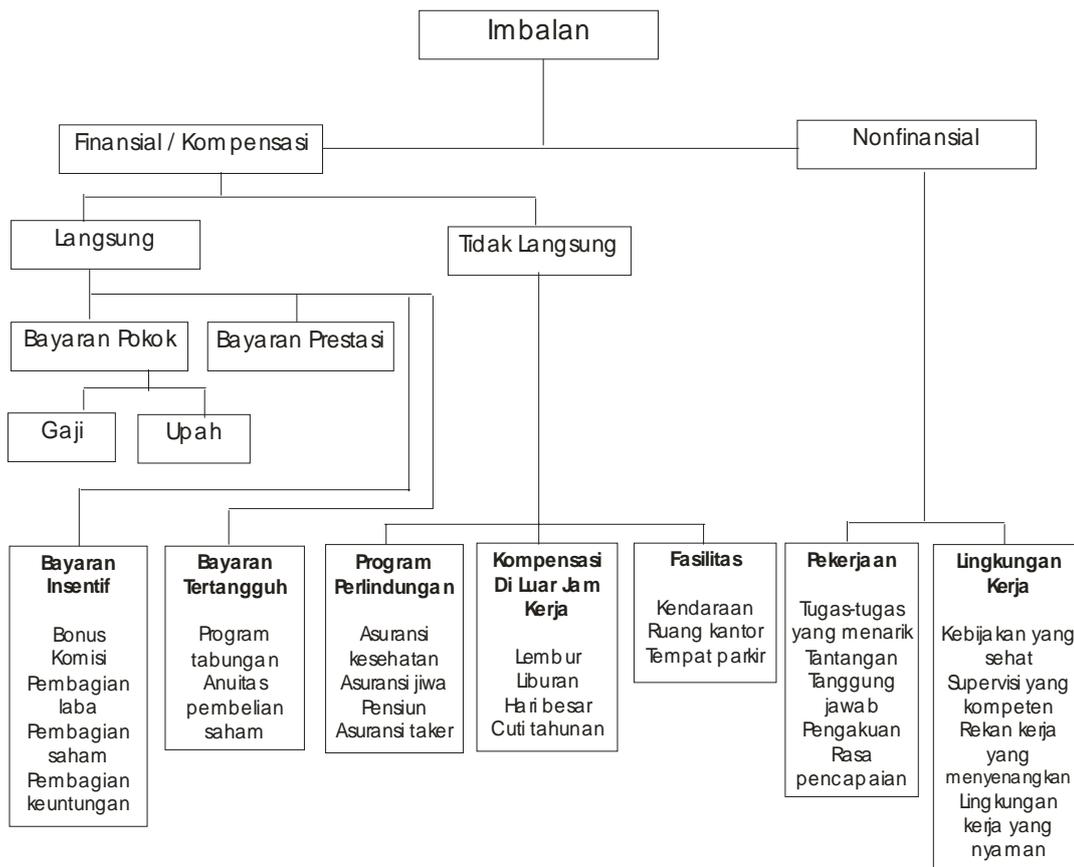
#### 2. Tunjangan

Tunjangan merupakan bentuk kembalian finansial yang tidak diterima secara langsung. Tunjangan yang diterima karyawan dapat berupa asuransi kesehatan, program pensiun, jaminan penghasilan, tunjangan hari raya, dan sebagainya.

b. **Kembalian Relasional**

Kembalian relasional lebih mengarah pada perasaan tertentu yang bersifat individual, keamanan, serta kesempatan untuk berkembang ketika bekerja dalam suatu perusahaan. Kembalian relasional dapat berupa, penghargaan dan status, keamanan dalam bekerja, kesempatan belajar, serta prestasi dalam bekerja.

Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan tersebut di atas maka dapat diambil kesimpulan yaitu jenis-jenis imbalan dan kompensasi seperti pada gambar di berikut ini.



*Gambar 2. Jenis-jenis imbalan*

Berdasarkan gambar 2 tersebut, imbalan yang diterima karyawan dapat berupa imbalan finansial dan imbalan non finansial. Kompensasi merupakan bagian dari imbalan yang berupa kembalikan-kembalian finansial. Kompensasi terdiri dari kompensasi yang diterima langsung oleh karyawan dan yang diterima secara tidak langsung oleh karyawan. Kompensasi langsung yang diterima karyawan terdiri dari bayaran pokok (gaji atau upah), bayaran prestasi, bayaran insentif (bonus, komisi, pembagian laba, pembagian saham), dan bayaran tertanggung (program tabungan, anuitas pembelian saham). Komisi tidak langsung yang diterima karyawan dapat berupa program perlindungan (asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, asuransi tenaga kerja), kompensasi diluar jam kerja (lembur, liburan, cuti hamil, cuti tahunan), dan fasilitas (kendaraan, ruang kantor, tempat parkir khusus). Sementara itu imbalan non finansial merupakan kembalikan-kembalian yang diterima karyawan dari perusahaan yang tidak berupa uang atau kembalikan finansial. Imbalan non finansial dapat berupa kebijakan yang sehat dari perusahaan, pekerjaan yang menyenangkan, hubungan interpersonal ditempat kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif serta kesempatan pengembangan karir.

### **C. Hubungan Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi**

#### **Dengan Kepuasan Kerja**

Era globalisasi sekarang ini berimbas pada munculnya perusahaan-perusahaan baru yang bergerak dalam bidang jasa maupun produksi barang. Munculnya bermacam perusahaan baru dan perdagangan bebas antarnegara akan

meningkatkan persaingan di antara perusahaan-perusahaan tersebut (Danandjaja, 1993. h. 105). Perusahaan berlomba untuk meningkatkan kepuasan konsumennya agar perusahaan bisa menarik konsumen sebanyak mungkin yang pada akhirnya akan meningkatkan keuntungan perusahaan dan memenangkan persaingan. Perusahaan-perusahaan yang mampu bersainglah yang akan tetap eksis di era globalisasi. Seiring dengan era globalisasi dan laju perkembangan disegala bidang yang diikuti dengan tuntutan pada masyarakat pelaku ekonomi untuk lebih tangguh dan tetap eksis serta berkembang dalam menjalankan roda usahanya, maka roda usaha idealnya dijalankan oleh sumber daya manusia yang benar-benar handal dan profesional.

Sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Manusia merupakan unsur yang mengatur dan mengendalikan unsur-unsur perusahaan yang lain seperti modal, peralatan dan perlengkapan. Menurut Hasibuan (2000. h. 9-10), manusia sebagai karyawan merupakan aset yang berharga dalam suatu perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas perusahaan serta sebagai penentu terwujudnya tujuan perusahaan. Menurut pendapat di atas, manusia menciptakan tujuan perusahaan dan berusaha mencapai tujuan tersebut dengan kemampuan, keahliannya, dan pengetahuannya. Perusahaan harus memberikan perhatian yang lebih besar pada unsur sumber daya manusia agar karyawan sebagai sumber daya manusia bisa menjadi karyawan yang handal dan dapat bekerja secara profesional dan optimal. Bentuk perhatian perusahaan pada unsur sumber daya manusianya dapat berupa memberi kesempatan karyawan untuk berkembang, menghargai karyawan sebagai manusia

bukan sebagai mesin, dan memenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawan dengan memberikan kompensasi.

Karyawan yang juga manusia mempunyai beraneka ragam kebutuhan yang bersifat fisik maupun non fisik yang harus dipenuhi agar dapat hidup secara layak. Kebutuhan akan mendorong seseorang untuk beraktivitas, yaitu bekerja. Kebutuhan karyawan diharapkan dapat terpenuhi melalui kompensasi yang diterima dari bekerja. Kompensasi yang pantas yang diperoleh dari bekerja akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Hariandja, 2002. h. 292).

Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, 2005. h. 475). Menurut Moekijat (1995. h. 156), kepuasan kerja adalah hal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari cara karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu (As'ad, 2002. h. 103-104). Setiap individu akan mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan apabila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya.

Kepuasan kerja karyawan merupakan aspek yang penting bagi perusahaan dalam menjalankan roda usahanya. Kepuasan kerja yang rendah ataupun tinggi mempunyai dampak yang besar bagi perusahaan. Kepuasan kerja yang rendah akan berdampak pada perusahaan seperti produktivitas karyawan menjadi rendah,

tingkat *turn over* menjadi tinggi, tingkat absensi atau ketidakhadiran karyawan meningkat (Handoko, 2000. h. 194-197), keterlambatan dan kelambanan dalam bekerja, serta menimbulkan perilaku yang menyimpang (Smither, 1997. h. 259-260). Apabila kepuasan kerja tinggi maka akan mempunyai dampak seperti produktivitas akan meningkat, kinerja perusahaan menjadi lebih efektif, tingkat absensi dan *turn over* karyawan menurun (Handoko, 2000. h. 194-197).

Kepuasan kerja karyawan yang tinggi juga dapat meningkatkan keuntungan perusahaan dalam jangka panjang. Menurut Kuswadi (2004. h. 7), kepuasan karyawan dapat membantu dalam memaksimalkan keuntungan perusahaan melalui empat cara yaitu: (1) karyawan yang puas cenderung bekerja dengan kualitas yang lebih tinggi, (2) karyawan yang puas cenderung bekerja dengan lebih produktif, (3) karyawan yang puas cenderung bekerja bertahan lebih lama dalam perusahaan, (4) karyawan yang puas cenderung bekerja dapat menciptakan pelanggan yang puas.

Tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Ghiselli & Brown (dalam As'ad, 2002. h. 112-113), kedudukan dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Terkait dengan pendapat tersebut, karyawan yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi (jabatan lebih tinggi) belum tentu merasa puas dengan pekerjaannya, akan tetapi perubahan dalam tingkat pekerjaan karyawanlah yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Seorang karyawan yang naik jabatan ke tingkat yang lebih tinggi cenderung akan menjadi lebih puas dengan pekerjaannya. Ghiselli & Brown juga mengatakan bahwa mutu pengawasan juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja

karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

Dikatakan lebih lanjut oleh Ghiselli & Brown, umur dan jaminan finansial juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Karyawan yang berumur di antara 25 tahun sampai 34 tahun dan umur 40 tahun sampai 45 tahun biasanya merasa tidak puas dengan pekerjaannya karena pada rentang umur tersebut merupakan rentang umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan. Sementara itu jaminan finansial atau kompensasi yang diberikan secara adil dan layak akan menentukan kepuasan kerja.

Robbins (1996. h. 181-182) menambahkan hubungan dengan rekan kerja dan pekerjaan itu sendiri akan mempengaruhi kepuasan kerja. Hubungan dengan rekan kerja yang baik dan harmonis dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Sementara itu pekerjaan yang sesuai dengan karakteristik kepribadian karyawan, pekerjaan yang menawarkan beragam tugas, kebebasan, umpan balik, serta memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Robbins juga mengemukakan pendapat yang senada dengan pendapat Ghiselli & Brown bahwa kompensasi yang adil akan meningkatkan kepuasan kerja.

Karyawan cenderung menginginkan sistem kompensasi yang adil sesuai harapan dan kontribusi mereka pada perusahaan. Kompensasi yang diterima bila dipersepsikan adil sesuai dengan harapan, tingkat penggajian, dan ketrampilan karyawan akan menimbulkan kepuasan kerja (Yuwono dan Khajar, 2005, h. 86).

Menurut Milkovich dan Newman (2002. h. 7), kompensasi merupakan keseluruhan bentuk kembalian finansial, pelayanan nyata, dan tunjangan karyawan yang diterima sebagai bagian dari hubungan pekerjaan. Kompensasi diberikan perusahaan kepada karyawannya bertujuan untuk memikat calon tenaga kerja, menahan tenaga kerja yang kompeten dan profesional, serta meningkatkan kepuasan karyawan agar karyawan lebih termotivasi (Bernardin & Russell, 1998. h. 289).

Besarnya kompensasi yang diterima karyawan ditentukan oleh beberapa faktor. Menurut Siagian (1998. h. 265-267), jumlah antara pencari kerja dan lowongan kerja yang tersedia akan mempengaruhi tingkat kompensasi atau tingkat upah yang berlaku di suatu wilayah tertentu. Tingkat kompensasi tersebut yang kemudian digunakan oleh perusahaan sebagai bahan pertimbangan selain kemampuan perusahaan dan tuntutan dari serikat pekerja dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya. Sementara itu, produktivitas karyawan juga akan menentukan besarnya kompensasi yang diterima. Beberapa perusahaan ada yang mendasarkan pemberian kompensasi berdasar produktivitas karyawan tersebut selain ketrampilan, tingkat pendidikan, dan pengalaman.

Kompensasi yang adil dan layak yang diberikan perusahaan akan merangsang gairah kerja dan kepuasan kerja karyawan. Munandar (2001. h. 357) mengatakan, *equitable reward* atau imbalan yang dipersepsikan adil akan menentukan kepuasan karyawan. Imbalan yang dimaksudkan adalah kembalian-kembalian finansial yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian atau disebut dengan kompensasi. Menurut teori keadilan Adams

(dalam Cooper & Makin, 1995. h. 102-103), karyawan akan puas bila rasio *input* dan *output* seimbang. Apabila imbalan yang diterima karyawan dipersepsikan terlalu besar atau terlalu kecil maka karyawan akan mengalami distres atau ketidakpuasan. Apabila imbalan dipersepsikan adil maka akan menimbulkan kepuasan kerja. Perbandingan imbalan yang wajar atau sesuai dengan karyawan lain yang mempunyai pekerjaan yang sama juga mempengaruhi kepuasan kerja (Witt & Nye, 1992. h. 910-911).

Keadilan terhadap pemberian kompensasi ada dua macam yaitu, keadilan internal dan keadilan eksternal (Flippo, 1984. h. 285-286). Keadilan internal merupakan perbandingan antara hasil yang diperoleh dengan usaha yang telah dilakukan untuk memperoleh hasil tersebut. Keadilan internal mencakup apakah kompensasi yang diterima karyawan sudah sesuai dengan *input* yang diberikan oleh karyawan yaitu pengalaman, kinerja atau produktivitas, masa kerja, waktu, tenaga, tingkat pendidikan, dan keahlian khusus yang dimiliki karyawan. Keadilan eksternal merupakan perbandingan hasil yang diperoleh seorang karyawan dengan hasil yang diperoleh oleh karyawan lain yang memiliki kualifikasi dan tugas yang sama. Keadilan eksternal mencakup apakah kompensasi yang diterima karyawan sama atau setidaknya sesuai dengan kompensasi yang diterima oleh karyawan lain yang mempunyai tugas dan pekerjaan yang sama di dalam suatu perusahaan atau dalam pasar tenaga kerja eksternal.

Setiap orang bisa mempunyai persepsi yang tidak sama mengenai kompensasi yang diterimanya. Persepsi merupakan proses dimana kita mengorganisasikan dan menafsirkan pola stimulus dalam lingkungan (Atkinson,

et. al. 1983. h. 201). Persepsi dapat berpengaruh terhadap perilaku atau kecenderungan berperilaku seseorang (Siagian, 1995. h. 100).

Adanya beberapa faktor yang mempengaruhi atau melatarbelakangi persepsi menyebabkan persepsi orang dapat berbeda-beda terhadap stimulus yang sama. Menurut Robbins (1996. h. 124-126), persepsi dipengaruhi oleh pelaku persepsi, target, dan situasi. Persepsi karyawan dalam memandang kompensasinya dapat dipengaruhi oleh karyawan itu sendiri. Kebutuhan karyawan yang ingin dipenuhi dan harapan-harapan karyawan tentang penghasilan atau kompensasi yang akan diterima dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap kompensasi. Apabila kompensasi yang diterima karyawan sesuai dengan harapannya maka dapat menyebabkan karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap kompensasi. Faktor yang lain yang dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap kompensasi adalah situasi dan target atau karakteristik objek persepsi yaitu kompensasi. Situasi yang dialami seorang karyawan akan mempengaruhi persepsi karyawan terhadap kompensasi. Apabila karyawan bekerja pada perusahaan yang sangat menghargai dan menerapkan prinsip keadilan organisasional maka karyawan tersebut dapat memiliki persepsi yang positif terhadap kompensasi karena merasa dan percaya bahwa kompensasi yang diterimanya sudah diberikan secara adil. Karakteristik objek persepsi dalam hal ini adalah kompensasi yaitu kompensasi yang diberikan layak dan adil akan mempengaruhi persepsi karyawan terhadap kompensasi. Apabila kompensasi diberikan secara adil dan layak dapat menyebabkan karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap kompensasi.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dipahami bahwa karena persepsi dapat mempengaruhi perilaku seseorang maka karyawan yang mempunyai pandangan positif terhadap kompensasi dari perusahaan yaitu apabila kompensasi dianggap adil maka karyawan akan lebih merasa puas terhadap pekerjaannya sehingga motivasi dan produktivitas atau kinerja karyawan akan meningkat.

Menurut Lawler (1983. h. 28-30) yang mengembangkan teori keadilan, motivasi, kemampuan, dan persepsi peran menghasilkan unjuk kerja dan memperoleh imbalan. Imbalan dinilai apakah adil, hasilnya menentukan besar kecilnya kepuasan kerja. Nilai dari imbalan yang diperoleh dan probabilitas memperoleh imbalan dengan upaya tertentu menentukan besarnya motivasi yang akan menghasilkan unjuk kerja tertentu dan seterusnya. Pendapat Lawler ini dapat diambil kesimpulan bahwa, kepuasan kerja menentukan tinggi rendahnya motivasi kerja, motivasi kerja menentukan tinggi rendahnya unjuk kerja, unjuk kerja menghasilkan imbalan yang menentukan tinggi rendahnya kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah hasil dari perbedaan antara imbalan yang dianggap pantas atau yang diharapkan dengan imbalan yang diperoleh. Pendapat senada juga dikemukakan oleh Robbins (1996. h. 26) yaitu kepuasan kerja merupakan selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang karyawan dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan dapat mempunyai pandangan yang berbeda-beda mengenai kompensasi yang diterimanya tergantung faktor yang melatarbelakanginya. Kompensasi apabila dipersepsikan adil oleh karyawan yaitu apabila rasio *input* sesuai dengan

*out comes* atau *out comes* yang diperoleh sesuai dengan *out comes* yang diperoleh orang lain maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya akan berimbas pada peningkatan keuntungan perusahaan.

#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan uraian teoritis yang telah dikemukakan diatas, hipotesis yang diajukan peneliti adalah ada hubungan positif antara persepsi terhadap keadilan kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan PT Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang. Semakin positif persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya. Sebaliknya, semakin negatif persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi maka semakin rendah tingkat kepuasan kerjanya.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Identifikasi Variabel Penelitian**

Identifikasi variabel yang terdapat dalam sebuah penelitian berfungsi untuk menentukan alat pengumpulan data dan teknik analisis yang digunakan. Variabel penelitian yang diperhitungkan dalam analisis data yang digunakan untuk pengujian hipotesa adalah:

Variabel tergantung : kepuasan kerja

Variabel bebas : persepsi terhadap keadilan kompensasi

#### **B. Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Definisi operasional merupakan batasan atau spesifikasi dari variabel-variabel penelitian yang secara kongkret berhubungan dengan realitas yang akan diukur dan merupakan manifestasi dari hal-hal yang akan diamati dalam penelitian (Azwar, 2002, h.74). Definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu evaluasi yang menggambarkan perasaan seseorang dimana kondisi yang diharapkan dalam pekerjaan sesuai dengan kondisi yang nyata. Kepuasan kerja tersebut meliputi perasaan senang atau tidak senang, puas atau tidak puas terhadap apa yang diharapkan dari pekerjaan seperti isi pekerjaan, imbalan, promosi jabatan, kondisi kerja, rekan kerja, dan pengawasan. Kepuasan kerja diungkap

dengan metode skala dengan menggunakan aspek-aspek kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Locke (dalam Gruneberg & Wall, 1984. h. 103-109) yaitu, isi pekerjaan, imbalan, promosi jabatan, kondisi kerja, rekan kerja, dan pengawasan.

Semakin tinggi skor yang diperoleh mencerminkan semakin tinggi kepuasan karyawan dalam bekerja, demikian pula sebaliknya, semakin rendah skor yang diperoleh mencerminkan semakin rendah kepuasan karyawan dalam bekerja.

## 2. Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi

Persepsi terhadap keadilan kompensasi adalah penilaian karyawan secara individual yang dirasakan adil atau tidak adil atas imbalan finansial yang diterimanya sebagai ganti kontribusi mereka terhadap perusahaan. Persepsi terhadap keadilan kompensasi diungkap dengan metode skala dengan menggunakan aspek-aspek persepsi dari Branca, Woodworth, & Marquis (dalam Walgito, 2002. h. 69) yaitu, aspek kognitif, aspek afektif, dan aspek konatif.

Semakin tinggi skor yang diperoleh mencerminkan semakin positif persepsi terhadap keadilan kompensasinya, demikian pula sebaliknya, semakin rendah skor yang diperoleh mencerminkan semakin negatif persepsi terhadap keadilan kompensasinya.

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

Menurut Sugiyono (2005, h.55) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan menurut Hadi (2000, h.108), populasi diartikan sebagai sejumlah individu yang setidaknya mempunyai satu ciri-ciri atau sifat yang sama. Populasi adalah keseluruhan unit dimana hasil penelitian akan digeneralisasikan. Populasi dalam penelitian ini ialah karyawan yang bekerja di PT Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang dengan karakteristik:

1. Karyawan tetap

Karyawan yang menjadi subjek penelitian ini adalah karyawan tetap, bukan karyawan kontrak ataupun honorer. Karyawan tetap diasumsikan mempunyai rasa aman yang lebih tinggi daripada karyawan kontrak ataupun honorer.

2. Tingkat pendidikan minimal SMU

Tingkat pendidikan mencerminkan kecerdasan dan keterampilan serta kesuksesan seseorang dalam bekerja. Menurut Hasibuan (2000. h. 126-128), pendidikan merupakan faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi yang pada akhirnya akan mempengaruhi kepuasan kerja.

3. Masa kerja minimal 1 tahun

Semakin lama seseorang berada dalam organisasi semakin tinggi pula kepuasan kerjanya, karena munculnya perasaan senang dan tanggung

jawab terhadap pekerjaannya yang selanjutnya kepuasan kerjanya meningkat dan tumbuh loyalitas terhadap pekerjaannya (Robbins, 1996, h.170).

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini digunakan metode *proportional random sampling* karena populasi dalam penelitian ini terdiri dari golongan atau kelompok-kelompok yang seajar (Winarsunu, 2002. h. 13). Besarnya sampel dalam penelitian ini dihitung dengan menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Yamane (1973, dalam Supramono & Haryanto, 2005. h. 61), yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Nd^2}$$

keterangan:

- n : jumlah sampel
- N : ukuran populasi
- d : presisi yang ditetapkan atau prosentase kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan (3%)

Jumlah sampel untuk tiap kelompok dihitung dengan rumus dibawah ini agar didapatkan perimbangan jumlah sampel untuk tiap-tiap kelompok:

$$JSB = \frac{JST}{JPT} \times JPB$$

keterangan:

- JSB : jumlah sampel bagian
- JST : jumlah sampel total
- JPB : jumlah populasi bagian
- JPT : jumlah populasi total

#### **D. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala. Istilah skala banyak digunakan untuk mengukur aspek afektif. Azwar (2002, h. 4) menyatakan karakteristik skala sebagai alat ukur psikologis yaitu:

1. Stimulus berupa pertanyaan atau pernyataan yang tidak langsung mengungkap atribut yang hendak diukur, sehingga subjek tidak mengetahui arah jawaban. Akibatnya jawaban yang diperoleh dari subjek berupa proyeksi dari perasaan dan kepribadian subjek.
2. Berisi banyak aitem, karena atribut psikologi diungkap secara tidak langsung melalui indikator-indikator perilaku diterjemahkan dalam bentuk aitem-aitem.
3. Respon subjek tidak diklasifikasikan sebagai jawaban “benar” atau “salah”. Semua jawaban dapat diterima sepanjang diberikan secara jujur dan sungguh-sungguh.

Penelitian ini menggunakan dua macam skala, yaitu skala kepuasan kerja untuk mengukur kepuasan kerja subjek terhadap pekerjaannya dan skala persepsi terhadap keadilan kompensasi untuk mengukur persepsi subjek terhadap keadilan kompensasi.

Kedua skala ini menggunakan penilaian modifikasi skala Likert dengan empat alternatif jawaban yang digunakan yaitu: sangat sesuai (SS), sesuai (S), tidak sesuai (TS), dan sangat tidak sesuai (STS). Skala ini tidak mencantumkan jawaban netral (N) pada alternatif jawaban yang disediakan, sebab (DeVellis, 1991, h.68) mengatakan:

1. Kategori netral mempunyai arti ganda sehingga tidak dapat dinilai kecenderungannya (sesuai atau tidak sesuai).
2. Tersedianya jawaban di tengah dapat menimbulkan kecenderungan untuk memilih jawaban tengah tersebut bagi subjek yang ragu-ragu atas arah kecenderungan jawabannya.

Kedua skala tersebut juga terdiri dari dua kelompok aitem bagi setiap aspek atau gejala yaitu aitem yang mendukung (*favorable*) dan aitem yang tidak mendukung (*unfavorable*). Rentang skor dalam skala ini dari 1-4. Pada aitem *favorable* sistem penilaiannya ialah SS = 4, S = 3, TS = 2, STS = 1. Pada aitem yang *unfavorable* dilakukan hal sebaliknya, yaitu SS = 1, S = 2, TS = 3, STS = 4.

#### 1. Skala Kepuasan Kerja

Skala kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini disusun berdasarkan aspek-aspek kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Locke (Gruneberg & Wall, 1984. h. 103-109) yang meliputi:

##### a. Isi pekerjaan

Aspek isi pekerjaan mencakup bobot pekerjaan yang melibatkan keterampilan, dan kemampuan yang sesuai kualifikasi pekerjaan, variasi pekerjaan, kuantitas dan kualitas pekerjaan, tingkat kesulitan, serta tanggung jawab individu dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.

##### b. Imbalan

Aspek imbalan mencakup sejauh mana bayaran atau imbalan yang diterima karyawan sesuai dengan usaha yang telah dilakukan dalam

bekerja. Imbalan yang dimaksud dapat berupa gaji, insentif, dan tunjangan. Karyawan menghendaki sistem imbalan yang adil.

c. Promosi jabatan

Aspek promosi jabatan mencakup kesempatan memperoleh promosi jabatan yang lebih tinggi. Selain memperoleh kesempatan promosi, aspek ini juga mencakup keadilan dalam promosi jabatan.

d. Kondisi kerja

Aspek kondisi kerja mencakup kepuasan terhadap kondisi lingkungan pekerjaan seperti, tempat kerja, ruangan kerja, dan fasilitas perusahaan lainnya.

e. Rekan kerja

Aspek rekan kerja mencakup kepuasan hubungan atau interaksi karyawan dengan karyawan lain baik yang setara tingkatannya, bawahan, atau atasannya. Hubungan atau interaksi yang hangat atau harmonis akan bisa menciptakan kepuasan kerja karyawan.

f. Pengawasan atau penyeliaan

Aspek pengawasan atau penyeliaan ini mencakup kepuasan terhadap pengawasan yang dilakukan oleh atasannya. Apakah atasan sudah objektif dalam melakukan pengawasan dan penilaian serta apakah atasan memberikan kepercayaan, dukungan, saran, serta motivasi pada bawahannya.

Adapun *blue print* untuk skala kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.**  
**Blue Print Skala Kepuasan Kerja**

No	Aspek	Aitem		Jml
		Fav	UnFav	
1	Isi pekerjaan	4	4	8
2	Bayaran	4	4	8
3	Promosi jabatan	5	3	8
4	Kondisi kerja	4	4	8
5	Rekan kerja	4	4	8
6	Pengawasan dan penyeliaan	4	4	8
<b>Jumlah</b>		<b>25</b>	<b>23</b>	<b>48</b>

Berdasarkan penyusunan *blue print*, maka langkah selanjutnya adalah membuat rancangan sebaran aitem skala, seperti pada tabel 2 berikut ini:

**Tabel 2.**  
**Sebaran Aitem Skala Kepuasan Kerja**

No	Aspek	Aitem		Jumlah		Jumlah
		Fav	Unfav	Fav	Unfav	
1	Isi pekerjaan	1, 13, 25, 37	7, 19, 31, 43	4	4	8
2	Imbalan	8, 20, 32, 44	2, 14, 26, 38	4	4	8
3	Promosi	3, 15, 27, 39, 48	9, 21, 33	5	3	8
4	Kondisi kerja	10, 22, 34, 45	4, 16, 28, 40	4	4	8
5	Rekan sekerja	5, 17, 29, 41	11, 23, 35, 46	4	4	8
6	Pengawasan atau penyeliaan	12, 24, 36, 47	6, 18, 30, 42	4	4	8
<b>Jumlah</b>				<b>25</b>	<b>24</b>	<b>48</b>

## 2. Skala persepsi terhadap keadilan kompensasi

Skala persepsi terhadap keadilan kompensasi dalam penelitian ini adalah aspek-aspek persepsi yang dikemukakan oleh Branca, Woodworth, & Marquis (dalam Walgito, 2002. h. 69) yaitu aspek kognitif, aspek afektif, dan aspek konatif. Aspek-aspek persepsi terhadap keadilan kompensasi dapat diuraikan sebagai berikut:

### a. Aspek kognitif

Aspek kognitif merupakan representasi dari apa yang dipercayai oleh individu, berisi kepercayaan individu mengenai apa yang berlaku atau apa yang benar bagi objek yang dipersepsi yaitu keadilan kompensasi. Aspek kognitif merupakan opini yang dimiliki individu terhadap keadilan kompensasi.

Aspek ini mencakup pemikiran-pemikiran dan penilaian karyawan terhadap kompensasi yang diterima yaitu gaji, insentif, dan tunjangan. Apakah kompensasi yang diterima tersebut sudah sesuai dengan input yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan atau apakah kompensasi sudah sesuai dengan karyawan lain yang memiliki kualifikasi jabatan dan tugas yang sama dalam satu perusahaan atau dengan perusahaan lain yang sejenis serta sesuai dengan pasar tenaga kerja.

### b. Aspek afektif

Aspek afektif merupakan perasaan yang menyangkut aspek emosional subjektif dari individu terhadap objek persepsi yaitu keadilan kompensasi. Aspek afektif ini berisi perasaan memihak atau tidak memihak,

mendukung atau tidak mendukung terhadap keadilan kompensasi dari perusahaan.

Aspek ini mencakup perasaan-perasaan karyawan mengenai kompensasi yang diterima yaitu gaji, insentif, dan tunjangan. Apakah kompensasi yang diterima tersebut sudah sesuai dengan input yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan atau apakah kompensasi sudah sesuai dengan karyawan lain yang memiliki kualifikasi jabatan dan tugas yang sama dalam satu perusahaan atau dengan perusahaan lain yang sejenis serta sesuai dengan pasar tenaga kerja.

c. Aspek konatif

Aspek konatif berisi tendensi atau kecenderungan untuk bertindak atau bereaksi terhadap sesuatu objek yang dipersepsi yaitu keadilan kompensasi dengan cara tertentu. Aspek konatif menunjukkan bagaimana perilaku atau kecenderungan berperilaku yang ada dalam diri seseorang berkaitan dengan keadilan kompensasi yang diterimanya.

Aspek ini mencakup kecenderungan-kecenderungan untuk berperilaku negatif atau positif yang dilakukan oleh karyawan berkaitan dengan kompensasi yang diterimanya yaitu gaji, insentif, dan tunjangan. Apakah kompensasi yang diterima tersebut sudah sesuai dengan input yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan atau apakah kompensasi sudah sesuai dengan karyawan lain yang memiliki kualifikasi jabatan dan tugas yang sama dalam satu perusahaan atau dengan perusahaan lain yang sejenis serta sesuai dengan pasar tenaga kerja.

Adapun *blue print* untuk skala persepsi terhadap keadilan kompensasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 3**  
**Blue Print Skala Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi**

No	Aspek		Aitem		Jumlah
			Fav	Unfav	
1	Kognitif	Gaji	3	3	6
		Insentif	2	2	4
		Tunjangan	2	2	4
2	Afektif	Gaji	2	2	4
		Insentif	3	2	5
		Tunjangan	2	3	5
3	Konatif	Gaji	3	2	5
		Insentif	2	2	4
		Tunjangan	2	3	5
<b>Jumlah</b>			<b>21</b>	<b>21</b>	<b>42</b>

Berdasarkan penyusunan *blue print*, maka langkah selanjutnya adalah membuat rancangan sebaran aitem skala, seperti pada tabel 4 berikut ini:

**Tabel 4**  
**Sebaran Aitem Skala Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi**

No	Aspek		Aitem		Jumlah		Jumlah
			Fav	Unfav	Fav	Unfav	
1	Kognitif	Gaji	1, 31, 37	4, 16, 34	3	3	6
		Insentif	7, 25	28, 40	2	2	4
		Tunjangan	13, 19	10, 22	2	2	4
2	Afektif	Gaji	5, 17,	2, 38	2	2	4
		Insentif	23, 29, 41	8, 20	3	2	5
		Tunjangan	11, 35	14, 26, 32	2	3	5
3	Konatif	Gaji	9, 15, 33,	30, 42	3	2	5
		Insentif	21, 39	18, 36	2	2	4
		Tunjangan	3, 27	6, 12, 24	2	3	5
<b>Jumlah</b>					<b>21</b>	<b>21</b>	<b>42</b>

### **E. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur**

Validitas dan reliabilitas merupakan dua syarat dalam menentukan kualitas alat ukur, sedangkan kualitas akan menentukan baik atau tidaknya suatu penelitian. Bertolak dari dua syarat tersebut, maka alat ukur yang baik dapat mencerminkan keadaan sesungguhnya dari permasalahan yang diteliti.

#### 1. Validitas Skala

Menurut Azwar (1998, h.5) validitas adalah sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya. Suatu tes atau instrumen pengukuran dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi, apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Uji validitas skala dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan korelasi *product moment* dari Pearson, dengan rumus angka kasar:

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - \frac{(\sum x)(\sum y)}{n}}{\sqrt{\left\{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n}\right\}\left\{\sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n}\right\}}}$$

keterangan:

- $r_{xy}$  : koefisien korelasi aitem total
- $\sum x$  : jumlah skor aitem
- $\sum y$  : jumlah skor total skala
- $\sum xy$  : jumlah perkalian skor aitem dengan total skor skala
- $n$  : jumlah subjek

Untuk mempermudah perhitungan, peneliti menggunakan alat bantu komputer dengan *Statistical Packages for Social Science (SPSS)* for windows versi 12.0.

## 2. Reliabilitas Skala

Reliabilitas mengandung arti sejauhmana hasil suatu pengukuran tetap konsisten, dapat dipercaya atau dapat diandalkan apabila dilakukan pengukuran terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama (Azwar, 1998, h.4). Reliabilitas alat ukur penelitian ini akan diuji menggunakan teknik uji reliabilitas yang dikembangkan oleh Cronbach yang disebut dengan teknik *Alpha Cronbach*. Teknik alpha dapat memberikan harga yang lebih kecil atau sama besar dengan harga reliabilitas yang sebenarnya, sehingga akan selalu ada kemungkinan bahwa reliabilitas alat ukur yang sebenarnya lebih tinggi dari koefisien *Alpha Cronbach*. Teknik Alpha digunakan untuk membelah tes menjadi lebih dari dua belahan yang masing-masing berisi aitem dalam jumlah sama banyaknya (Azwar, 1998, h. 26)). Adapun rumus teknik *Alpha Cronbach*:

$$\alpha = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum sj^2}{sx^2} \right)$$

keterangan:

$\alpha$  : koefisien reliabilitas

$k$  : banyaknya belahan skala

$sj^2$  : varians belahan;  $j = 1, 2, \dots, k$

$sx^2$  : varians skor skala

Untuk mempermudah perhitungan, peneliti menggunakan alat bantu komputer dengan metode *Statistical Packages for Social Science (SPSS) for windows* versi 12.0.

### **F. Metode Analisis Data**

Hadi (2000, h.222), mengatakan bahwa analisis data adalah cara yang digunakan untuk mengolah data yang diperoleh sehingga didapatkan suatu

kesimpulan. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis statistik.

Kelebihan metode statistik untuk menganalisis adalah:

1. Statistik bekerja dengan angka-angka yang menunjukkan nilai atau harga.
2. Statistik bersifat obyektif sehingga unsur-unsur subjektif dapat dihindari.  
Kata lain, statistik sebagai alat penilaian tidak dapat berbicara lain, kecuali apa adanya.
3. Statistik bersifat universal, dalam arti digunakan hampir dalam semua penelitian.

Penelitian ini bertujuan untuk mencari arah hubungan antara variabel. Metode statistik yang digunakan yaitu teknik analisis regresi sederhana. Analisis regresi sederhana adalah salah satu teknik statistik parametrik yang dapat digunakan untuk (Winarsunu, 2002, h. 183) :

1. Mengadakan peramalan atau prediksi besarnya variasi yang terjadi pada variabel tergantung berdasarkan variabel bebas
2. Menentukan bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel tergantung
3. Menentukan arah dan besarnya koefisien korelasi antara variabel bebas dengan variabel tergantung

Asumsi yang harus dipenuhi untuk melakukan analisis data dengan teknik analisis regresi sederhana adalah:

1. Uji normalitas

Uji normalitas dipakai untuk menguji apakah data subjek penelitian mengikuti suatu distribusi normal statistik. Uji normalitas dengan menggunakan teknik statistik uji *Kolmorov Smirnov Goodness of Fit Test*.

2. Uji linearitas

Uji linearitas merupakan suatu prosedur yang digunakan untuk mengetahui status linear tidaknya hubungan antara ke dua variabel.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan bantuan komputer SPSS (*Statistical Packages for Social Science*) for windows versi 12.0.

## **BAB IV**

### **PELAKSANAAN DAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Prosedur dan Pelaksanaan Penelitian**

##### **1. Orientasi Kancan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang yang terletak di Kompleks Industri Guna Mekar jalan Tambak Aji No. 1 A Ngalian Semarang Barat no telepon (024) 8664117.

PT. Enseval didirikan pada bulan Oktober 1973, sebagai akibat dari pemisahan fungsi distribusi dari pemasaran dan produksi PT. Kalbe Farma bersama perusahaan anak. PT. Enseval juga berkembang menjadi distributor umum, tidak hanya menjadi distributor produk-produk farmasi saja tetapi juga mencakup produk keperluan konsumen, alat-alat kedokteran bahkan agen dan distributor bahan-bahan dasar kimia untuk industri farmasi, kosmetik dan industri makanan. Sejalan dengan perkembangan ekonomi Indonesia, PT. Enseval juga melakukan perluasan ke berbagai usaha di luar perdagangan dan distribusi.

Perkembangan berikutnya, pada tahun 1993 manajemen PT. Enseval mengambil kebijaksanaan untuk kembali ke bidang usaha inti. Kebijakan tersebut menyebabkan semua kegiatan usaha perdagangan dan distribusi dipindahkan ke PT. Arya Gupta Cempaka, suatu perseroan yang didirikan pada tahun 1988. PT. Arya Gupta Cempaka pada tanggal 6 Agustus 1993 diubah namanya menjadi PT. Enseval Putera Megatrading dan pada tanggal 1 Agustus 1994 tercatat dalam Bursa Efek Jakarta.

PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. sampai sekarang ini telah memiliki 40 cabang di ibukota provinsi dan kota kabupaten di seluruh Indonesia yang telah beroperasi penuh. PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. juga memiliki infrastruktur yang memadai guna menunjang kelancaran operasional logistik yaitu dua *Regional Distribution Centre* berupa fasilitas gudang besar yang berada di Jakarta dan Surabaya. Masing-masing cabang memiliki gudang dan armada pengiriman serta personil lengkap guna menunjang kegiatan operasional dan keperluan pihak pemasok (*principal*) dan konsumen (*Outlet*). Sampai saat ini telah mempunyai 120 pemasok (*principal*) dan melayani secara langsung lebih dari 100.000 *outlet* di seluruh Indonesia.

PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. juga mempunyai anak perusahaan yaitu PT. Tri Sapta Jaya yang juga bergerak dibidang usaha distribusi yang berduplikasi dengan perusahaan induk dan Enseval Megatrading (M) Sdn. Bhd. yang berdomisili di Malaysia. Enseval Megatrading (M) Sdn. Bhd juga bergerak dibidang kegiatan distribusi diseluruh Malaysia yang berdiri sejak 1995. Terhitung tanggal 1 April 2001 anak perusahaan PT. Tri Sapta Jaya tidak aktif lagi sehubungan dengan dialihkannya seluruh kegiatan operasionalnya ke dalam perusahaan induk yaitu PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Pengalihan ini dilakukan guna meningkatkan efisiensi serta efektifitas dalam operasional.

Pada bulan April 2003, PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. mendirikan anak perusahaan baru yaitu PT. Millenia Dharma Insani (PT. MIDI). Tujuan pembentukan PT. MIDI agar dapat mengikuti tender-tender di cabang, mengingat

otonomi daerah dan kualifikasi tender dimana tender-tender dilakukan di daerah masing-masing.

Karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang terbagi dalam sepuluh divisi yang memiliki tugas yang berbeda-beda. Divisi tersebut adalah:

- a. Ethical, yang bertugas menjual dan mendistribusikan produk obat-obatan yang termasuk daftar obat keras atau obat yang harus dengan resep dokter kepada *outlet*.
- b. KWT (*Kalbe Winning Team*), yang bertugas menjual dan mendistribusikan produk-produk yang diproduksi oleh perusahaan Kalbe Farma dan Dankos seperti, Procold, Migzagrip, Milna, dan lain-lain kepada *outlet*.
- c. ABM & Umum, yang bertugas mengurus klaim dari pelanggan dan mengurus inventaris kantor dan kelancaran divisi lain yang berhubungan dengan peralatan dan perlengkapan kantor.
- d. CPP (*Consumer Product Plus*), yang bertugas menjual dan mendistribusikan produk makanan seperti susu, Kara, dan lain-lain kepada *outlet*.
- e. Akutansi dan Keuangan, yang bertugas memegang keuangan kantor dan pembukuan keuangan kantor.
- f. Gudang, yang bertugas mengatur stok barang dan distribusi barang yang keluar dan barang yang masuk.
- g. Expedisi, yang bertugas mengirim barang ke *outlet-outlet*.

- h. MIDI (*Medical Instrument and Diagnostic*), yang bertugas menjual dan mendistribusikan bahan-bahan dan peralatan medis kepada *outlet*.
- i. RMT (*Raw Material Trading*), yang bertugas menjual dan mendistribusikan bahan baku untuk industri.
- j. OTC Plus (*Out the Counter Plus*), yang bertugas menjual dan mendistribusikan produk-produk dari perusahaan Bintang Toedjoe seperti, Komix, Extra Joss, Irex, dan lain-lain kepada *outlet*.

Adapun alasan memilih PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang

Semarang sebagai lokasi penelitian antara lain:

- a. Karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. terbagi dalam beberapa divisi yang memegang produk yang berbeda dari beberapa *principal*, untuk itu memerlukan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi agar tercapai kepuasan pelanggan sehingga target penjualan dapat tercapai.
- b. Adanya permasalahan yang dialami PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang yaitu, pemberian kompensasi yang bagus yang tidak diikuti dengan kepuasan kerja yang tinggi.
- c. Belum pernah dilakukan penelitian serupa di PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang.
- d. Adanya subjek penelitian yang sesuai dengan karakteristik subjek penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya.
- e. Mendapat izin dari pihak PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang.

## **2. Persiapan Penelitian**

Sebelum penelitian dimulai, terlebih dahulu dilakukan persiapan penelitian agar penelitian dapat terlaksana sesuai dengan perencanaan yang telah ditentukan dan tidak menyimpang dari maksud dan tujuan diadakannya penelitian ini. Persiapan yang dibutuhkan dalam penelitian ini meliputi :

### **a. Persiapan Administrasi**

Persiapan administrasi diawali dengan mengajukan ijin survei dan penelitian ke kantor PT. Enseval Putera Megatrading Tbk Cabang Semarang pada tanggal 24 Februari 2006. Kemudian pada tanggal 25 Februari 2006 pihak PT. Enseval Putera Megatrading Tbk secara lisan memberi ijin survei sekaligus ijin penelitian. Uji coba skala dilakukan di perusahaan yang sama pada tanggal 27 dan 28 September 2006 dan penelitian dilakukan pada tanggal 3-14 Oktober 2006 dengan mengajukan surat ijin penelitian bernomor: 1285/J07.1.16/AK/2006.

### **b. Persiapan Alat Ukur**

Penyusunan alat ukur dimulai dengan memilih definisi teoritis dan aspek-aspek, kemudian membuat definisi operasionalnya untuk mendapatkan pengertian yang tepat dari variabel-variabel terkait. Operasionalisasi tersebut dirumuskan dalam bentuk indikator-indikator perilaku. Sebelum penulisan aitem dimulai, terlebih dahulu penulis menetapkan bentuk atau format stimulus yang dihendak digunakan. Format stimulus tersebut tertuang dalam bentuk *blue print* skala. *Blue print* ini yang menjadi acuan dalam penulisan aitem-aitem. Hasil akhir penyusunan alat ukur dalam penelitian ini ialah skala.

Penelitian ini menggunakan dua buah skala yaitu skala kepuasan kerja dan skala persepsi terhadap keadilan kompensasi. Jumlah aitem dalam skala kepuasan kerja ialah 48 butir aitem, sedangkan skala persepsi terhadap keadilan kompensasi terdiri dari 42 butir aitem. Kedua skala tersebut termuat dalam satu buku yang diberi judul Skala Psikologi, menyesuaikan dengan bahasa yang biasa dipergunakan sehari-hari. Buku tersebut terdiri dari dua bagian, bagian pertama memuat skala kepuasan kerja dan bagian kedua memuat skala persepsi terhadap keadilan kompensasi.

Sebelum skala penelitian dipergunakan, terlebih dahulu dilakukan uji coba untuk mengetahui indeks daya beda aitem-aitem dari masing-masing skala dan mengetahui keterandalan skala tersebut. Uji coba dilakukan pada karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk Cabang Semarang dengan jumlah responden 32 orang karyawan. Uji coba dilaksanakan pada tanggal 27 dan 28 September 2006. Pembagian skala dilakukan pada jam-jam tidak sibuk dengan mendatangi karyawan di bagiannya atas ijin dari pihak manajemen perusahaan. Keterangan mengenai responden uji coba dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini:

**Tabel 5**  
**Jumlah dan Distribusi Responden Uji Coba**

No	Divisi	Uji Coba
1	Ethical	3
2	KWT	3
3	OTC+	7
4	CPP	5
5	MIDI	2
6	Gudang	3
7	Ekspedisi	2
8	Aks & Keu	4
9	ABM & Umum	2
10	RMT	1
<b>Jumlah</b>		<b>32</b>

### 1). Analisis daya beda dan reliabilitas alat ukur

Setelah uji coba skala dilakukan, selanjutnya data yang diperoleh ditabulasikan dan dikenai analisis daya beda aitem dan reliabilitas alat ukur. Kedua skala menggunakan indeks daya beda sebesar 0,3 sebab aitem yang memiliki harga tersebut dianggap memiliki daya pembeda yang memuaskan (Azwar, 2002, h.65). Hasil uji daya beda dan reliabilitas masing-masing skala diuraikan sebagai berikut:

#### a). Skala Kepuasan Kerja

Jumlah aitem saat uji coba adalah 48 dengan indeks daya beda aitem sebesar -0,180 sampai dengan 0,883. Setelah dilakukan analisis diperoleh 41 aitem valid dengan indeks daya beda sebesar 0,310 sampai dengan 0,892. Ringkasan selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 6**  
**Indeks Daya Beda Aitem dan Reliabilitas Skala Kepuasan Kerja**

Skala	Rix Minimum	Rix Maksimum	Koefisien Reliabilitas ( $\alpha$ )
Putaran Pertama (N = 48)	-0,180	0,883	0,933
Putaran Kedua (N= 42)	0,267	0,886	0,946
Putaran Ketiga (N= 41)	0,310	0,892	0,947

Berdasarkan hasil analisis diperoleh 41 aitem valid yang terdiri atas 25 aitem *favorable* dan 16 aitem *unfavorable*. Rincian selengkapnya dapat dilihat pada tabel 7 berikut:

**Tabel 7**  
**Sebaran Aitem Valid dan Gugur Skala Kepuasan Kerja**

No.	Aspek	Favorable		Unfavorable		Jumlah	
		Valid	Gugur	Valid	Gugur	Valid	Gugur
1	Isi pekerjaan	1, 13, 25, 37	-	19, 43	7, 31	6	2
2	Bayaran	8, 20, 32, 44	-	2, 14, 26, 38	-	8	-
3	Promosi	3, 15, 27, 39, 48	-	9, 21	33	7	1
4	Kondisi kerja	10, 22, 34, 45	-	4, 16, 28, 40	-	8	-
5	Rekan kerja	5, 17, 29, 41	-	35, 46	11, 23	6	2
6	Pengawasan atau penyeliaan	12, 24, 36, 47	-	30, 42	6, 18	6	2
<b>Jumlah</b>		<b>25</b>	<b>-</b>	<b>16</b>	<b>7</b>	<b>41</b>	<b>7</b>

Berikut ini adalah tabel sebaran aitem dengan penomoran baru yang digunakan dalam penelitian:

**Tabel 8**  
**Sebaran Aitem Skala Keterlibatan Kerja Untuk Penelitian**

No	Aspek	Aitem		Jumlah	Bobot (%)
		Fav	Unfav		
1	Isi pekerjaan	1, 13, 25, 37	19, 43(7)	6	14,63
2	Bayaran	8, 20, 32, 44(23)	2, 14, 26, 38(33)	8	19,52
3	Promosi	3, 15, 27, 39, 48(31)	9, 21	7	17,07
4	Kondisi kerja	10, 22, 34, 45(40)	4, 16, 28, 40(38)	8	19,52
5	Rekan kerja	5, 17, 29, 41	35, 46(11)	6	14,63
6	Pengawasan atau penyeliaan	12, 24, 36, 47(18)	30, 42(6)	6	14,63
<b>Jumlah</b>		<b>25</b>	<b>16</b>	<b>41</b>	<b>100</b>

Ket: nomor aitem dalam tanda (...) adalah nomor baru aitem valid yang digunakan dalam penelitian

#### **b). Skala Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi**

Jumlah aitem skala saat uji coba adalah 42 dengan indeks daya beda aitem sebesar 0,028 sampai dengan 0,753. Setelah dilakukan analisis diperoleh 37 aitem

valid dengan indeks daya beda sebesar 0,357 sampai dengan 0,750. Ringkasan selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 9**  
**Indeks Daya Beda Aitem dan Reliabilitas Skala Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi**

Skala	Rix Minimum	Rix Maksimum	Koefisien Reliabilitas ( $\alpha$ )
Putaran Pertama (N = 42)	-0,206	0,850	0,958
Putaran Kedua (N= 35)	0,294	0, 856	0,972
Putaran Ketiga (N= 33)	0, 316	0, 860	0,974

Berdasarkan hasil analisis diperoleh 33 aitem valid yang terdiri atas 16 aitem *favorable* dan 17 aitem *unfavorable*. Rincian selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 10**  
**Sebaran Aitem Valid dan Gugur Skala Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi**

No	Aspek		Aitem Valid		Aitem Gugur		Jumlah	
			Fav	Unfav	Fav	Unfav	Valid	Gugur
1	Kognitif	Gaji	31	16, 34	1, 37	4	3	3
		Insentif	7, 25	28, 40	-	-	4	-
		Tunjangan	19	10, 22	13	-	3	1
2	Afektif	Gaji	5, 17	38	-	1	3	1
		Insentif	23, 29, 41	8, 20	-	-	5	-
		Tunjangan	11, 35	26, 32	-	14	4	1
3	Konatif	Gaji	15, 33,	30	9	42	3	2
		Insentif	21, 39	18, 36	-	-	4	-
		Tunjangan	3	6, 12, 24	27	-	4	1
<b>Jumlah</b>			<b>16</b>	<b>17</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>33</b>	<b>9</b>

Berikut ini adalah tabel sebaran aitem dengan penomoran baru yang digunakan dalam penelitian:

**Tabel 11**  
**Sebaran Aitem Skala Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi**

No	Aspek		Aitem Valid		Jumlah	Bobot (%)
			Fav	Unfav		
1	Kognitif	Gaji	31	16, 34(2)	3	9,1
		Insentif	7, 25	28, 40(4)	4	12,1
		Tunjangan	19	10, 22	3	9,1
2	Afektif	Gaji	5, 17	38(14)	3	9,1
		Insentif	23, 29, 41(27)	8, 20	5	15,2
		Tunjangan	11, 35(1)	26, 32	4	12,1
3	Konatif	Gaji	15, 33(9),	30	3	9,1
		Insentif	21, 39(13)	18, 36(33)	4	12,1
		Tunjangan	3	6, 12, 24	4	12,1
<b>Jumlah</b>			<b>16</b>	<b>17</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Ket: nomor aitem dalam tanda (...) adalah nomor baru aitem valid yang digunakan dalam penelitian

### 3. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian dilakukan mulai tanggal 3 – 14 September 2005 dengan menggunakan Skala Kepuasan Kerja yang terdiri dari 41 aitem dan Skala Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi yang terdiri dari 33 aitem. Penelitian dilakukan di kantor PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang dengan jumlah subjek penelitian 110 orang. Pembagian dan pengisian skala dilakukan pada jam-jam tidak sibuk yaitu sekitar pukul 11.00 – 12.00 WIB dengan cara mendatangi langsung karyawan atas ijin dari pihak manajemen perusahaan.

## **B. Subjek Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini ialah karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang yang terbagi dalam sepuluh divisi, yaitu: Ethical, KWT, OTC Plus, CPP, MIDI, Gudang, Ekspedisi, RMT, Abm & Umum, dan Aks & Keu.

Penentuan subjek penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik *Proportional Random Sampling*. Jumlah keseluruhan karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang adalah 177 orang karyawan dan sesuai dengan karakteristik yang telah ditetapkan adalah 152 orang karyawan yang terpilih menjadi populasi penelitian. Setelah dikurangi responden yang digunakan untuk uji coba skala sebanyak 32 orang karyawan maka sisa populasi total sebanyak 120 orang karyawan. Selanjutnya untuk menentukan jumlah sampel penelitian digunakan rumus yang dikemukakan oleh Yamane (1973, dalam Supramono & Haryanto, 2005. h. 61), yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Nd^2}$$

$$n = \frac{120}{1 + 120(0,3)^2}$$

$$n = 108,3$$

$$n = 110 \text{ (dibulatkan)}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas didapatkan bahwa jumlah sampel yang representatif untuk penelitian adalah 110 orang karyawan. Banyaknya sampel

penelitian tiap divisi dihitung dengan rumus *proportional sampling*. Besarnya sampel penelitian dapat dilihat pada tabel 12 berikut ini :

**Tabel 12**  
**Jumlah Sampel Penelitian Tiap Divisi**

No	Divisi	Jml Populasi	Jml Sampel Penelitian
1	Ethical	15	13
2	KWT	12	11
3	OTC+	20	20
4	CPP	18	17
5	MIDI	8	7
6	Gudang	9	8
7	Ekspedisi	13	11
8	Aks & Keu	16	14
9	ABM & Umum	5	5
10	RMT	4	4
<b>Jumlah</b>		<b>120</b>	<b>110</b>

Karakteristik subjek penelitian di PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 13**  
**Karakteristik Subjek Berdasar Jenis Kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1	Laki-laki	93	84,54%
2	Perempuan	17	15,46%

Berdasar tabel di atas dapat dilihat bahwa subjek penelitian di PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang didominasi oleh karyawan laki-laki, yaitu sebesar 84,54%.

**Tabel 14**  
**Karakteristik Subjek Berdasar Usia**

<b>No.</b>	<b>Usia (Tahun)</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Prosentase</b>
1	25-34	77	70%
2	35-39	20	18,18%
3	40-45	13	11,82%

Berdasar tabel 14 di atas dapat dilihat bahwa subjek penelitian di PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang didominasi oleh karyawan yang berusia antara 25-34 tahun, yaitu sebesar 70%.

**Tabel 15**  
**Karakteristik Subjek Berdasar Tingkat Pendidikan**

<b>No.</b>	<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Prosentase</b>
1	SMA	17	15,45%
2	Diploma	45	40,91%
3	S1	48	43,64%

Berdasar tabel di atas dapat dilihat bahwa subjek penelitian di PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang paling banyak adalah karyawan yang memiliki tingkat pendidikan sarjana (S1), yaitu sebesar 43,64%.

**Tabel 16**  
**Karakteristik Subjek Berdasar Masa Kerja**

<b>No.</b>	<b>Masa Kerja</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Prosentase</b>
1	1-5 Tahun	90	81,81%
2	6-10 Tahun	11	10%
3	Lebih dari 11 Tahun	9	8,19%

Berdasar tabel di atas dapat dilihat bahwa subjek penelitian di PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang paling banyak adalah karyawan yang masa kerjanya 1-5 tahun, yaitu 81,81%.

### **C. Hasil Analisis Data dan Interpretasi**

#### **1. Uji Asumsi**

Pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode Analisis Regresi Sederhana. Sebelum dilakukan perhitungan dengan metode analisis regresi sederhana, perlu dilakukan uji asumsi berupa uji normalitas dan uji linearitas sebagai syarat dalam penggunaan analisis regresi.

##### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas dilakukan untuk melihat penyimpangan frekuensi observasi distribusi gejala yang diteliti dari frekuensi teoritik kurva normal, atau dengan kata lain untuk mengetahui normal tidaknya sebaran skor variabel kepuasan kerja dan persepsi terhadap keadilan kompensasi. Uji normalitas sebaran data penelitian menggunakan teknik *Kolmogorov – Smirnov Goodness of Fit Test*. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel 17 berikut:

**Tabel 17**  
**Uji Normalitas Sebaran Data Kepuasan Kerja dan Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi**

<b>Variabel</b>	<b><i>Kolmogorov- Smirnov</i></b>	<b>p</b>	<b>Bentuk</b>
Kepuasan	1,259	0,084 ( $p > 0,05$ )	Normal
Persepsi	1,315	0,063 ( $p > 0,05$ )	Normal

Hasil uji normalitas tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel dalam penelitian ini memiliki distribusi normal. Hal tersebut dapat dilihat dari uji normalitas yang menghasilkan *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 1,259 dengan

$p = 0,084$  ( $p > 0,05$ ) untuk kepuasan kerja, dan 1,315 dengan  $p = 0,063$  ( $p > 0,05$ ) untuk Persepsi terhadap keadilan kompensasi.

#### **b. Uji Linearitas**

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang linear antara kedua variabel penelitian. Hubungan yang linear menggambarkan bahwa perubahan pada variabel prediktor akan cenderung diikuti oleh perubahan variabel kriterium dengan membentuk garis linear. Uji linearitas hubungan antara variabel persepsi terhadap keadilan kompensasi dan kepuasan kerja menghasilkan  $F_{lin} = 38,88424$  dengan  $p = 0,0000$  ( $p < 0,05$ ). Hasil uji linearitas kedua variabel dapat dilihat dalam tabel 18 berikut:

**Tabel 18**  
**Uji Linearitas Kepuasan Kerja dan Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi**

Nilai F	Signifikansi	p
38,88424	0,0000	$P < 0,05$

Hasil uji linearitas menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel adalah linear, sehingga dengan terpenuhinya kedua asumsi tersebut (normalitas dan linearitas), maka analisis data dapat diteruskan dengan uji hipotesis melalui teknik analisis regresi.

#### **2. Uji Hipotesis**

Uji hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui hubungan antara persepsi terhadap keadilan kompensasi dengan kepuasan kerja. Analisis regresi sederhana menunjukkan seberapa besar hubungan antara persepsi terhadap keadilan kompensasi dengan kepuasan kerja melalui  $r_{xy} = 0,515$ , dengan  $p = 0,000$

( $p < 0,05$ ). Arah hubungan positif menunjukkan bahwa semakin positif persepsi terhadap keadilan kompensasi maka kepuasan kerja semakin tinggi.

Tingkat signifikansi korelasi  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi terhadap keadilan kompensasi dengan kepuasan kerja sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara persepsi terhadap keadilan kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan dapat diterima. Perhitungan statistik selengkapnya dapat dilihat pada tabel 19 berikut ini.

**Tabel 19**  
**Deskripsi Statistik Penelitian**

<b>Variabel</b>	<b>Mean</b>	<b>Standar Deviasi</b>	<b>N</b>
Kepuasan	123,71	5,778	110
Persepsi	98,89	4,933	110

Uji anova atau F test dalam penelitian ini menghasilkan F hitung sebesar 38,884 dengan tingkat signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ), maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kepuasan kerja. Keterangan selanjutnya dapat dilihat dalam tabel 20.

**Tabel 20**  
**Rangkuman Analisis Regresi Sederhana Variabel–variabel Penelitian**

<b>Model</b>	<b>Sum of Squares</b>	<b>df</b>	<b>Mean Square</b>	<b>F</b>	<b>Sig</b>	
1	<i>Regression</i>	963,260	1	963,260	38,884	0,000
	Residual	2675,431	108	24,773		
	Total	3638,691	109			

Hubungan antara persepsi terhadap keadilan kompensasi dengan kepuasan kerja dapat digambarkan dalam persamaan garis regresi sesuai hasil yang tercantum pada tabel 21.

**Tabel 21**  
**Koefisien Persamaan Garis Regresi**

Model		<i>Unstandardized Coefficient</i>		<i>Standardized Coefficient</i>	t	Sig
		B	<i>Std. Error</i>	Beta		
1	(Constant)	64,118	9,568		6,701	0,000
	Persepsi	0,603	0,097	0,515	6,236	0,000

Berdasarkan tabel 21 tersebut, dapat dilihat nilai konstanta dan variabel prediktor (persepsi terhadap keadilan kompensasi) yang dapat memprediksi variasi yang terjadi pada variabel kriterium (kepuasan kerja) melalui persamaan garis regresi. Persamaan garis regresi pada hubungan kedua variabel tersebut adalah  $Y = 64,118 + 0,603X$ , yang berarti bahwa setiap penambahan satu nilai persepsi terhadap keadilan kompensasi akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,603.

**Tabel 22**  
**Koefisien Determinasi Penelitian**

Model	R	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,515	0,265	0,258	4,977

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa koefisien determinasi yang ditunjukkan oleh *R Square* adalah 0,265. Angka tersebut mengandung pengertian bahwa dalam penelitian ini, persepsi terhadap keadilan kompensasi memberikan sumbangan efektif sebesar 26,5% terhadap kepuasan kerja. Kondisi tersebut

mengindikasikan bahwa tingkat konsistensi variabel kepuasan kerja sebesar 26,5% dapat diprediksi oleh variabel persepsi terhadap keadilan kompensasi, sedangkan sisanya sebesar 73,5% ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak diungkap dalam penelitian ini. Kemungkinan faktor-faktor tersebut antara lain adalah: Kondisi kerja, hubungan dengan atasan (mutu pengawasan), Pekerjaan yang sesuai karakteristik kepribadian, umur, dan kedudukan (kesempatan promosi).

### 3. Deskripsi Sampel Penelitian

Pengujian hipotesis yang disertai dengan penghitungan besarnya sumbangan efektif variabel prediktor terhadap variabel kriterium kemudian dilanjutkan dengan penyusunan klasifikasi kategori untuk mengetahui kondisi persepsi terhadap keadilan kompensasi dan kepuasan kerja karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang. Kategorisasi tersebut disusun berdasarkan skor yang diperoleh dari jawaban sampel penelitian, yang dirangkum dalam tabel 23 mengenai gambaran umum skor variabel-variabel penelitian.

**Tabel 23**  
**Gambaran Umum skor Variabel-variabel Penelitian**

Variabel	Statistik	Hipotetik	Empirik
Kepuasan Kerja	Skor minimum	41	98
	Skor maksimum	164	134
	<i>Mean</i>	102,5	123,71
	Standar deviasi	20,5	5,778
Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi	Skor minimum	33	86
	Skor maksimum	132	117
	<i>Mean</i>	82,5	98,89
	Standar deviasi	16,8	4,933

Gambaran skor tersebut kemudian dipakai untuk menyusun klasifikasi kategori kepuasan kerja dan persepsi terhadap keadilan kompensasi. Kategorisasi dilakukan dengan tujuan untuk menempatkan individu ke dalam kelompok-kelompok yang terpisah secara berjenjang menurut suatu kontinum tertentu (Azwar, 2002, h.108). Banyaknya kategori dan luasnya interval kategori tergantung pada tingkat diferensiasi yang diperlukan dalam penelitian dan penetapannya berdasarkan standar deviasi dengan memperhitungkan rentangan skor minimum–maksimum hipotetiknya (Azwar, 2002, h. 109). Kategorisasi variabel-variabel penelitian dapat dilihat dalam tabel 24 dan tabel 25 berikut ini.

**Tabel 24**  
**Kondisi Empiris Kepuasan Kerja Karyawan PT. Enseval Putera**  
**Megatrading Tbk. Cabang Semarang**

Sangat Rendah <i>0</i>	Rendah <i>0</i>	Sedang <i>2 orang</i>	<b>Tinggi</b> <b><i>101 orang</i></b> <b><i>(123,71)</i></b>	Sangat Tinggi <i>7 orang</i>
71,75	92,25	112,75	133,25	

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa *Mean* empirik variabel kepuasan kerja pada penelitian ini adalah sebesar 123,71 dengan Standar Deviasi (SD) empirik sebesar 5,778, sehingga tampak bahwa pada saat penelitian dilakukan, kepuasan kerja dari subjek penelitian dalam kategori tinggi dengan rentang nilai antara 112,75 – 133,25. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang. mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tergolong tinggi.

Kategorisasi berikutnya dilakukan atas variabel persepsi terhadap keadilan kompensasi dan hasilnya dapat dilihat dalam tabel 25.

**Tabel 25**  
**Kondisi Empiris Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi Karyawan PT.**  
**Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang**

Sangat Negatif <i>0</i>	Negatif <i>0</i>	Sedang <i>5 orang</i>	<b>Positif</b> <b><i>103 orang</i></b> <b><i>(98,89)</i></b>	Sangat Positif <i>2 orang</i>
57,3	74,1	90,9	107,7	

Berdasarkan tabel 25 tersebut, dapat dilihat bahwa *Mean* empirik variabel persepsi terhadap keadilan kompensasi pada penelitian ini sebesar 98,89 dengan Standar Deviasi (SD) empirik sebesar 4,933, sehingga tampak bahwa pada saat penelitian dilakukan, persepsi terhadap keadilan kompensasi dari subjek penelitian berada dalam kategori positif dengan rentang nilai antara 90,9 – 107,7. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang. mempunyai persepsi yang positif terhadap keadilan kompensasi.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Pembahasan**

Hasil yang diperoleh dari uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi terhadap keadilan kompensasi dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang sebagaimana ditunjukkan oleh angka koefisien korelasi  $r_{xy} = 0,515$  dengan tingkat signifikansi korelasi  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ). Tidak adanya tanda negatif pada skor korelasi tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara persepsi terhadap keadilan kompensasi dengan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi tersebut berarti bahwa semakin positif persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi maka akan semakin tinggi kepuasannya, dan sebaliknya semakin negatif persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi maka akan semakin rendah kepuasannya.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa, persepsi terhadap keadilan kompensasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Persepsi adalah pandangan atau pengertian, yaitu bagaimana seseorang memandang atau mengartikan sesuatu (Leavitt, 1997, h. 27). Latar belakang seseorang yang berbeda-beda maka dalam mempersepsikan kompensasi yang diterima dari perusahaan juga dapat berbeda-beda. Oleh karena persepsi dapat mempengaruhi perilaku seseorang (Siagian, 1995, h. 100), maka persepsi yang berbeda mengenai keadilan kompensasi akan

mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Menurut hasil penelitian ini, semakin positif persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi maka akan semakin tinggi kepuasan kerjanya, dan sebaliknya semakin negatif persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi maka akan semakin rendah kepuasan kerjanya.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian Yuwono dan Khajar (2005. h 75-89) yang menemukan bahwa ada hubungan yang signifikan dan positif antara persepsi terhadap keadilan kompensasi dengan kepuasan kerja. Hasil yang sama juga diperoleh dalam penelitian Witt & Nye (1992. h. 910-917) yaitu karyawan yang memiliki persepsi yang positif terhadap keadilan kompensasi akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dari pada karyawan yang memiliki persepsi yang negatif terhadap keadilan kompensasi.

Terujinya hipotesis dalam penelitian ini bisa dijelaskan dengan model kepuasan kerja dari Lawler (1983. h. 28-30). Menurut model kepuasan kerja yang mengadopsi teori keadilan ini, motivasi, kemampuan, dan persepsi peran karyawan akan menghasilkan unjuk kerja dan akan memperoleh imbalan. Imbalan yang diterima karyawan tersebut dipersepsikan apakah adil atau tidak adil yang kemudian akan menentukan besar kecilnya kepuasan kerja karyawan. Nilai dari imbalan yang diperoleh karyawan dan probabilitas memperoleh imbalan dengan upaya tertentu akan menentukan besarnya motivasi karyawan yang akan menghasilkan unjuk kerja tertentu dan seterusnya. Pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa, kepuasan kerja karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang akan menentukan tinggi rendahnya motivasi kerjanya, motivasi kerja karyawan tersebut akan menentukan tinggi rendahnya unjuk kerja,

unjuk kerja akan menghasilkan imbalan, imbalan akan dipersepsikan apakah adil atau tidak yang kemudian menentukan tinggi rendahnya kepuasan kerja.

Penjelasan model kepuasan kerja di atas juga didukung oleh pendapat Robbins (1996. h. 26) yaitu, kepuasan kerja merupakan selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang karyawan dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima, dengan kata lain karyawan akan mempersepsikan ganjaran atau kompensasi yang diterimanya yang kemudian akan menentukan kepuasan kerjanya.

Keadilan kompensasi merupakan perbandingan yang adil antara segala bentuk imbalan finansial yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian dengan usaha yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau dengan karyawan lain yang memiliki kualifikasi pekerjaan dan jabatan yang sama. Menurut Flippo (1984. h. 285-286), Keadilan pemberian kompensasi ada dua macam yaitu, keadilan internal dan keadilan eksternal. Keadilan internal mencakup apakah kompensasi yang diterima karyawan sudah sesuai dengan *input* yang diberikan oleh karyawan yaitu pengalaman, kinerja atau produktivitas, masa kerja, waktu, tenaga, tingkat pendidikan, dan keahlian khusus yang dimiliki karyawan. Keadilan eksternal mencakup apakah kompensasi yang diterima karyawan sama atau setidaknya sesuai dengan kompensasi yang diterima oleh karyawan lain yang mempunyai tugas dan pekerjaan yang sama *di* dalam suatu perusahaan atau dalam pasar tenaga kerja eksternal.

Pendapat senada juga dikemukakan dalam teori keadilan dari Adam yang dikutip oleh Rivai (2005. h. 475) yaitu, setiap karyawan akan membandingkan

rasio *input* dan *out comes* yang diterimanya serta membandingkan *out comes* yang diterimanya dengan *out comes* dari *comparison persons*. Apabila tercapai perimbangan antara *input* dan *out comes* serta *comparison persons* maka *out comes* bisa dikatakan adil.

Karyawan akan memiliki persepsi terhadap keadilan kompensasi yang positif apabila rasio *input* dan *output* seimbang sehingga akan memiliki kepuasan kerja yang bagus. Apabila imbalan yang diterima karyawan dipersepsikan terlalu besar atau terlalu kecil maka karyawan akan memiliki persepsi terhadap keadilan kompensasi yang negatif sehingga bisa mengalami distres atau ketidakpuasan. Selain perbandingan antara *input* dan *output* seimbang (keadilan internal), perbandingan imbalan yang wajar atau sesuai dengan karyawan lain yang mempunyai pekerjaan yang sama juga mempengaruhi kepuasan kerja (keadilan eksternal) (Witt & Nye, 1992. h. 910-917). Apabila karyawan memandang kompensasi yang diterimanya sesuai dengan karyawan lain yang mempunyai pekerjaan dan tanggung jawab yang sama maka karyawan akan memiliki persepsi terhadap keadilan kompensasi yang positif sehingga akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi.

Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, 2005. h. 475). Kepuasan kerja karyawan merupakan aspek yang penting bagi perusahaan dalam menjalankan roda usahanya. Kepuasan kerja yang rendah ataupun tinggi mempunyai dampak yang besar bagi perusahaan. Kepuasan kerja yang rendah akan berdampak pada perusahaan seperti produktivitas karyawan

menjadi rendah, tingkat *turn over* menjadi tinggi, tingkat absensi atau ketidakhadiran karyawan meningkat (Handoko, 2000. h. 194-197), keterlambatan dan kelambanan dalam bekerja, serta menimbulkan perilaku yang menyimpang (Smither, 1997. h. 259-260).

Kepuasan kerja yang tinggi yang dimiliki karyawan akan mempunyai dampak seperti produktivitas akan meningkat, kinerja perusahaan menjadi lebih efektif, tingkat absensi dan *turn over* karyawan menurun (Handoko, 2000. h. 194-197). Kepuasan kerja karyawan yang tinggi juga dapat meningkatkan keuntungan perusahaan (Kuswadi, 2004. h. 7).

Hasil analisis data menunjukkan bahwa pada saat dilakukan penelitian, subjek memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Hal tersebut berarti bahwa karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang merasa senang atau puas terhadap apa yang diharapkan dari pekerjaan yang meliputi isi pekerjaan, bayaran, promosi jabatan, kondisi kerja, rekan kerja, dan pengawasan. Hasil penelitian tersebut berbeda dengan hasil wawancara dengan subjek penelitian sebelum penelitian dilakukan. Hasil wawancara menunjukkan kepuasan yang rendah pada subjek penelitian. Hasil yang berbeda tersebut mungkin disebabkan oleh faktor-faktor kepuasan kerja yang diupayakan perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya. Upaya yang dilakukan oleh manajemen perusahaan yaitu, *pertama*, meningkatkan umpan balik yang adil terhadap semua karyawan (termasuk kompensasi bagi karyawan). Umpan balik yang adil yang sesuai dengan usaha karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan lebih senang

bekerja di perusahaan tersebut. Munandar (2001. h. 357) mengatakan, *equitable reward* yang dipersepsikan adil akan menentukan kepuasan karyawan.

*Kedua*, memberikan kesempatan promosi jabatan untuk semua karyawan tetap apabila kinerja di perusahaan cukup bagus. Kedudukan atau jabatan karyawan dalam perusahaan dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerjanya (Ghiselli & Brown dalam As'ad, 2002. h. 112-113). Terkait dengan pendapat tersebut, karyawan yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi (jabatan lebih tinggi) belum tentu merasa puas dengan pekerjaannya, akan tetapi perubahan dalam tingkat pekerjaan karyawanlah yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Seorang karyawan yang naik jabatan ke tingkat yang lebih tinggi cenderung akan menjadi lebih puas dengan pekerjaannya. PT. Enseval Putera Megatrading Tbk Cabang Semarang memberi kesempatan kepada karyawannya untuk berkarir dalam perusahaan. Adanya jenjang karir dan kesempatan promosi jabatan di PT. Enseval Putera Megatrading Tbk Cabang Semarang membuat karyawan merasa senang dan puas bekerja di dalam perusahaan tersebut.

*Ketiga*, pihak manajemen PT. Enseval Putera Megatrading Tbk Cabang Semarang selalu memperhatikan kualitas pengawasan dan hubungan dengan karyawannya. Menurut Rivai (2005. h. 478), kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja (*sense of belonging*). Hubungan antara atasan dan bawahan dalam perusahaan tersebut berjalan harmonis sebagai suatu keluarga besar PT. Enseval Putera Megatrading Tbk dan tetap mengedepankan

profesionalitas. Perhatian dan hubungan yang baik, hangat serta harmonis antarkaryawan dan manajemen perusahaan di PT. Enseval Putera Megatrading Tbk Cabang Semarang akan membuat karyawan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari perusahaan serta akan meningkatkan kepuasan kerjanya.

*Keempat*, memperbaiki kondisi kenyamanan lingkungan kantor. Kondisi kantor yang tenang, ruangan kantor yang sejuk dan penerangan yang cukup didukung oleh fasilitas yang lengkap memberikan kemudahan dan kenyamanan pada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan di perusahaan (Robbins, 1996. h. 181-182). Kondisi lingkungan kantor PT. Enseval Putera Megatrading Tbk Cabang Semarang yang memberikan keamanan dan kenyamanan pada karyawannya dalam bekerja memungkinkan karyawan lebih senang dan puas bekerja di perusahaan tersebut.

Hasil analisis data juga menunjukkan bahwa pada saat dilakukan penelitian, subjek memiliki persepsi yang positif terhadap keadilan kompensasi. Hasil tersebut berarti bahwa karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang mempunyai penilaian yang dirasa adil terhadap kompensasi yang diterimanya dari perusahaan.

Persepsi terhadap keadilan kompensasi adalah penilaian karyawan secara individual yang dirasakan adil atau tidak adil atas imbalan finansial yang diterimanya sebagai kontribusi mereka terhadap perusahaan. Persepsi menurut Rakhmat (1998. h. 51) merupakan pengalaman tentang objek, peristiwa, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan

menafsirkan pesan. Persepsi dapat berpengaruh terhadap perilaku atau kecenderungan berperilaku seseorang (Siagian, 1995. h. 100).

Persepsi yang positif pada karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang terhadap keadilan kompensasi tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi yaitu., *pertama*, persepsi karyawan dalam memandang dan menilai kompensasinya dapat dipengaruhi oleh karyawan itu sendiri. Harapan-harapan yang dimiliki seseorang akan mempengaruhi persepsinya (Siagian, 1995. h. 101-103). Kebutuhan karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang yang ingin dipenuhi dan harapan-harapannya tentang penghasilan atau kompensasi yang akan diterima mempengaruhi persepsinya terhadap kompensasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan subjek penelitian diketahui bahwa subjek merasa senang dengan kompensasi yang diterimanya dari PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang karena sesuai dengan harapan dan usaha yang telah mereka berikan pada perusahaan..*Kedua*, besarnya kompensasi yang diterima karyawan dari PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang yang tidak kalah dengan kompensasi perusahaan lain menyebabkan karyawan memandang positif koimpendansi yang diterimanya. *Ketiga*, PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang yang transparan terhadap publik serta menerapkan prinsip keadilan organisasional memungkinkan karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap kompensasi karena karyawan percaya bahwa situasi di perusahaan tersebut sudah sesuai dengan prinsip-prinsip keadilan organisasional yang telah diterapkan perusahaan.

Hasil analisis regresi penelitian ini memberikan sumbangan efektif sebesar 26,5%, artinya kepuasan kerja karyawan sebesar 26,5% ditentukan oleh persepsi terhadap keadilan kompensasi, dan 73,5% sisanya ditentukan oleh faktor lain yang tidak diungkap dalam penelitian ini dan diduga turut berperan dalam munculnya kepuasan kerja karyawan. Kemungkinan faktor-faktor tersebut antara lain, *Pertama*, kondisi kerja, Karyawan lebih menyukai lingkungan kerja yang bagus untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas (Robbins, 1996. h. 181-182). *Kedua*, hubungan antar karyawan dan atasan (mutu pengawasan), hubungan antara karyawan dan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan produktifitas kerja. Kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja (*sense of belonging*) (Ghiselli & Brown dalam As'ad, 2002. h. 112-113). *Ketiga*, pekerjaan yang sesuai karakteristik kepribadian, karakteristik kepribadian seorang karyawan yang sesuai dengan karakteristik pekerjaannya akan dapat membuat seorang karyawan lebih merasa puas terhadap pekerjaannya (Robbins, 1996. h. 181-182). *Keempat*, kedudukan (kesempatan promosi), adanya kesempatan promosi yang adil bagi karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Yuwono dan Khajar, 2005, h. 75-89).

Analisis tambahan juga dilakukan untuk melihat kepuasan kerja, antara lain: jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan. Analisis tambahan dengan menggunakan Uji T menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan kepuasan kerja berdasarkan jenis kelamin. Hasil tersebut ditunjukkan melalui  $t$  hitung = -0,321

dengan  $p = 0,749$  ( $p > 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa tingkat kepuasan kerja antara karyawan pria tidak berbeda dengan tingkat kepuasan kerja wanita. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Temaluru (2001, h. 467-468) yaitu tidak terdapat perberbedaan kepuasan kerja antara karyawan pria dengan wanita. Hasil tersebut mungkin disebabkan karena setiap karyawan baik pria maupun wanita mempunyai kesempatan dan perlakuan yang sama dalam menjalankan pekerjaannya di PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang, karena seperti diketahui bahwa peran kaum wanita sekarang sudah lebih maju dan tidak kalah dengan kaum pria, karena pada dasarnya tidak ada perbedaan kemampuan antara pria dan wanita dalam bekerja (Robbins, 1996, h.80).

Hasil perhitungan anova satu arah untuk mengetahui ada tidaknya perbedaan kepuasan kerja berdasarkan tingkat pendidikan menunjukkan hasil bahwa tidak ada perbedaan kepuasan kerja yang signifikan antara karyawan yang memiliki tingkat pendidikan SMA, diploma, dan sarjana. Hal tersebut ditunjukkan dengan F hitung sebesar 0,935 dengan  $p = 0,389$  ( $p > 0,05$ ). Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian Temaluru (2001, h. 467-468) yang menemukan tidak adanya perbedaan kepuasan kerja berdasar tingkat pendidikan. Hal ini mungkin disebabkan karena di PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang tidak memandang tingkat pendidikan dalam membuat kebijakan perusahaan, misalnya kebijakan kompensasi.

Berdasarkan perhitungan anova satu arah untuk mengetahui perbedaan kepuasan kerja karyawan berdasarkan usia didapatkan F hitung sebesar 2,113 dengan  $p = 0,126$  ( $p > 0,05$ ) yang berarti tidak ada perbedaan kepuasan kerja yang

signifikan antara karyawan yang berusia 25-34 tahun, 35-39 tahun, dan 40-45 tahun. Hal ini mungkin disebabkan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. tidak membedakan karyawan berdasarkan usia dalam membuat kebijakan perusahaan. Semua karyawan untuk jabatan yang sama mendapat perlakuan yang sama pula di dalam perusahaan.

Perhitungan anova satu arah dalam penelitian ini juga digunakan untuk mengetahui apakah ada perbedaan kepuasan kerja berdasarkan masa kerja. Berdasarkan perhitungan didapatkan F hitung sebesar 0,202 dengan  $p=0,817$  ( $p>0,05$ ) yang berarti tidak ada perbedaan kepuasan kerja yang signifikan antara karyawan yang masa kerjanya 1-5 tahun, 6-10 tahun, dan yang lebih dari 11 tahun.

Penelitian ini mengandung kelemahan, antara lain populasi yang digunakan dalam penelitian ini tidak dibedakan antara karyawan staf dan karyawan lapangan, selain itu rentang masa kerja karyawan yang menjadi subjek penelitian ini terlalu jauh.

## **B. Simpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan positif antara persepsi terhadap keadilan kompensasi dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang, skor  $r_{xy} = 0,515$  dengan  $p = 0,000$  ( $p<0,05$ ). Tidak adanya tanda negatif pada skor korelasi tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara persepsi terhadap keadilan kompensasi dengan kepuasan kerja pada karyawan.

Kondisi tersebut berarti bahwa semakin positif persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi maka akan semakin tinggi kepuasan kerjanya, dan sebaliknya semakin negatif persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi maka akan semakin rendah kepuasan kerjanya.

Sumbangan efektif persepsi terhadap kompensasi sebesar 26,5%, artinya kepuasan kerja karyawan sebesar 26,5% ditentukan oleh persepsi terhadap keadilan kompensasi, dan 73,5% sisanya ditentukan oleh faktor lain yang tidak diungkap dalam penelitian ini dan diduga turut berperan dalam munculnya kepuasan kerja karyawan. Kemungkinan faktor-faktor tersebut antara lain adalah: Kondisi kerja, hubungan dengan atasan (mutu pengawasan), Pekerjaan yang sesuai karakteristik kepribadian, umur, dan kedudukan (kesempatan promosi).

### **C. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut :

#### 1. Bagi karyawan PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang

Pada saat dilakukan penelitian, persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi tergolong positif. Persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi akan dapat berubah dimasa yang akan datang, oleh karena itu karyawan disarankan untuk mempertahankan persepsinya karena pandangan yang positif terhadap keadilan kompensasi dapat berdampak pada kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya juga akan berdampak pada peningkatan produktivitas perusahaan, motivasi karyawan, dan keuntungan perusahaan baik secara langsung

maupun tidak langsung. Karyawan yang masih mempunyai persepsi yang negatif disarankan mencari informasi tentang keadilan kompensasi dengan cara membandingkan kompensasi yang diterima dengan usaha yang telah disumbangkan kepada perusahaan, membandingkan kompensasi yang diterimanya dengan kompensasi yang diterima rekan sekerjanya atau dengan karyawan perusahaan lain yang sejenis, memahami kemampuan perusahaan dalam memberikan kompensasi, serta membandingkan dengan standar yang dibuat oleh pemerintah daerah yaitu upah minimum regional (UMR) sehingga karyawan akan mempunyai pandangan yang lebih objektif selanjutnya karyawan akan memiliki pandangan positif tentang keadilan kompensasi.

## 2. Bagi pihak manajemen PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang

Pihak manajemen diharapkan agar mampu mempertahankan kepuasan kerja karyawannya dengan memberikan kompensasi yang adil kepada karyawannya yaitu sesuai dengan standar upah minimum daerah (peraturan pemerintah) dan sesuai dengan kinerja karyawan serta dapat bersaing dengan perusahaan lain.

Sumbangan efektif persepsi keadilan kompensasi terhadap kepuasan kerja yang tidak terlalu besar mengindikasikan kepuasan kerja karyawan lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor kepuasan kerja yang lainnya seperti, kondisi kerja, hubungan antar karyawan dan atasan (mutu pengawasan), pekerjaan yang sesuai karakteristik kepribadian, dan kedudukan (kesempatan promosi). Untuk mempertahankan kepuasan kerja yang tinggi tersebut dapat dilakukan dengan cara

seperti, menciptakan lingkungan yang aman dan nyaman untuk bekerja seperti penataan tempat kerja yang ergonomis dan memberikan penyejuk udara di ruangan kantor, mengembangkan hubungan yang harmonis yang bersifat kekeluargaan sebagai suatu keluarga besar PT. Enseval Putera Megatrading Tbk misalnya dengan saling membantu dan saling menghormati antarkaryawan dan antarbawahan dengan atasannya, melakukan rekrutmen, seleksi, dan penempatan yang tepat bagi karyawan, memberi kesempatan promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi.

### 3. Bagi peneliti selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti kepuasan kerja karyawan disarankan agar mempertimbangkan faktor-faktor lain yang mungkin berpengaruh terhadap kepuasan kerja, misalnya faktor kondisi kerja, hubungan dengan atasan (mutu pengawasan), pekerjaan yang sesuai karakteristik kepribadian, umur, dan kedudukan (kesempatan promosi).

Bagi peneliti yang tertarik melanjutkan penelitian ini maka dapat melakukan penelitian dengan memperluas orientasi kancah penelitian pada bidang pekerjaan lain dengan karakteristik subjek yang berbeda sehingga dapat mengungkap banyak wacana baru dengan daya generalisasi yang lebih luas.

## DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Muh. 2002. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*. Yogyakarta. Liberty
- Atkinson, et. al. 1983. *Pengantar Psikologi. Edisi Kedelapan. Jilid 1*. Editor Agus Dharma. Jakarta. Erlangga
- Azwar, S. 1998. *Metodologi penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset
- \_\_\_\_\_. 2002. *Penyusunan skala psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset
- Bernardin, H John dan Russell, Joyce E.A. 1998. *Human Resource Management: An Experiential Approach. 2<sup>th</sup> Edition*. Singapore. McGraw-Hill Book Co.
- Byars, Lloyd L. & Rue, Laslie W. 1994. *Human Resource Management. 4<sup>th</sup> Edition*. USA. Richard D. Irwin Inc.
- Cooper, Cary L. & Makin, P. 1995. *Psikologi Untuk Kelompok Profesional dan Psikologi Untuk Manajer*. Jakarta. Arcan
- Danandjaja, Andreas A. 1993. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kumpulan Essai; Manajemen Sumber Daya Manusia Diambang Abad Ke Dua Puluh Satu: Membangun Budaya Yang Mendukung Perkembangan Sumber Daya Manusia Yang Tangguh Di Indonesia*. Jakarta. LM FEUI
- Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Prenhallindo
- DeVito, Joseph A. 1995. *The Interpersonal Communication Book. 7<sup>th</sup> Edition*. New York. Harper Collins College Publisher
- DeVellis, R.F. 1991. *Scale development : theory and application*. California: Sage Publications.
- Flippo, Edwin B. 1984. *Personnel Psychology. 6<sup>th</sup> Edition*. Singapore. McGraw Hill
- Greenberg, J. And Baron, R. 1997. *Behavior In Organization. 6<sup>th</sup> Edition*. Englewood Cliffs. Prentice Hall Inc.

- Gruneberg, Michael & Wall, Toby. 1984. *Social Psychology and Organizational Behavior: Job Satisfaction* By E. A. Locke. New York. John Wiley and Sons Ltd.
- Hadi, Sutrisno. 2000. *Statistik*, jilid 2. Andi Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua*. Yogyakarta. BPF
- Hariandja, Marihot T.E. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Grasindo
- Hasibuan, H. Malayu SP. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara
- Irwanto, dkk. 1996. *Psikologi Umum: Buku Panduan Mahasiswa*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama
- Jatman, Darmanto. 1980. *Psikologi Sosial, Industri, Komunikasi: Kepemimpinan, Hubungan Kemanusiaan, dan Keputusan kerja*. Semarang. Karya Aksara
- Jewell, L.N. & Siegall, Marc. 1998. *Psikologi Industri/Organisasi Modern: Psikologi Terapan untuk Memecahkan Berbagai Masalah Di Tempat Kerja, Perusahaan, Industri, dan Organisasi. Edisi Kedua*. Editor Danuyasa A. Jakarta. Arcan
- Kuswadi. 2004. *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta. PT Elex Media Komputindo
- Lawler, Edward E. 1983. *Sistem Imbalan dan Pengembangan Organisasi*. Alih Bahasa Hasmi Prawito H. Jakarta. PT Pustaka Binaman Pressindo
- Leavitt, Harold J. 1997. *Psikologi Manajemen. Edisi Kedua*. Alih Bahasa Muslichah Zarkasi. Jakarta. Erlangga
- Milkovich, George T. dan Newman, Jerry M. 2002. *Compensation. International Edition. 7<sup>th</sup> Edition*. New York. Mc Graw-Hill Irwin
- Mobley, W.H. 1986. *Pengertian Karyawan: Sebab Akibat dan Pengendaliannya*. Penerjemah Nurul Imam. Jakarta. Pustaka Binaman
- Moekijat. 1995. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Bandung. Mandar Maju

- Munandar, Ashar S. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta. Penerbit Universitas Indonesia
- Rakhmat, Jalaluddin. 1998. *Psikologi Komunikasi*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya
- Rivai, H. Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada
- Robbins, P. Stephen. 1996. *Perilaku Organisasi: Konsep, kontroversi, aplikasi. Jilid 1*. Jakarta. PT Prenhallindo
- Setiawan, Henky. 2001. Analisis pengaruh Komponen Kompensasi Terhadap kepuasan kerja Sales Force. Studi Kasus pada PT Sasanamaya Tirta Mukti. *Tesis*. Tidak Diterbitkan. Semarang. Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Siagian, Sondang P. 1995. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta. Rineka Cipta
- \_\_\_\_\_. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga*. Yogyakarta. BP STIE YKPN
- Smither, Robert D. 1997. *The Psychology Of Work And Human performance*. 3<sup>Th</sup> Edition. US. Longman
- Sugiyono. 2005. *Statistik untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Supramono & Haryanto, J.O. 2005. *Desain Proposal Penelitian Studi Pemasaran*. Yogyakarta. Andi.
- Temaluru, J. 2001. Hubungan Antara Komitmen Terhadap Organisasi dan Faktor-Faktor Demografis Dengan Kepuasan Kerja Karyawan. Dalam Sjabadhyni, B., Graitto, B. K. I., & Wutun, R. P. *Pengembangan Kualitas SDM Dari Perspektif PIO*. Depok. Bagian PIO Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Tulus, A. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama
- Walgito, Bimo. 2002. *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta. Andi
- Wexley KN. & Yukl, GA. 1992. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalialia*. Penerjemah Sutobaharudin. Yogyakarta. Rineka

- Winarsunu, T. 2004. *Statistik dalam penelitian psikologi dan pendidikan*. Universitas Muhamadiyah: Malang
- Witt, L. Alan. & Nye, Lendell G. 1992. Gender and the Relationship Between Perceived Fairness of Pay or Promotion and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 77, no. 6. h. 910-917.
- Yuwono dan Khajar, Ibnu. 2005. Analisis Beberapa Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai Kejaksaan Tinggi D.I. Yogyakarta. *Jurnal Review Bisnis Indonesia* Vol. 1. No. 1. Januari. 75-89
- Yuyetta, Etna N. Afri. 2002. Pengaruh Tindakan Supervisi Dan Persepsi Kewajaran Upah Serta Promosi Terhadap Keinginan Berpindah Akuntan Publik Yunior Di Indonesia. *Media Ekonomi Dan Bisnis* Vol. XIV No. 1. Juni. Semarang. FE UNDIP

# SKALA PSIKOLOGI



*Disusun Oleh:*

Wahyu Anton Cahyadi

PROGRAM STUDI PSIKOLOGI FAKULTAS KEDOKTERAN

UNIVERSITAS DIPONEGORO

SEMARANG

2006

## PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan hidayah yang diberikan kepada kita semua.

Bapak dan Ibu yang saya hormati

Saya adalah mahasiswa Psikologi Universitas Diponegoro yang sedang menyusun Tugas Akhir Program Sarjana. Berkenaan dengan penyusunan tugas akhir (skripsi) yang sedang saya lakukan, saya mohon kesediaan Bapak dan Ibu untuk mengisi skala yang saya bagikan ini.

Terima kasih yang sebesar-besarnya atas waktu dan kesediaan Bapak serta Ibu untuk mengisi skala ini.

Hormat saya

Wahyu Anton C.  
M2A 001 087

### I. Petunjuk Pengisian

1. Isilah terlebih dahulu data pelengkap sebelum anda menjawab seluruh pernyataan dalam skala ini.
2. Berikut ini ada dua bagian skala (**Bagian A dan Bagian B**) yang berisi sejumlah pernyataan
3. Anda diminta untuk menjawab seluruh pernyataan dengan satu jawaban yang paling sesuai dengan kondisi anda saat ini.
4. Adapun pilihan jawaban sudah disediakan disebelah pernyataan yang terdiri dari:
  - [SS] : *Sangat Sesuai*
  - [S] : *Sesuai*
  - [TS] : *Tidak Sesuai*
  - [STS] : *Sangat Tidak Sesuai*
5. Jawablah setiap pernyataan dengan memberikan tanda silang (X) pada kolom jawaban disebelahnya.
6. Semua jawaban adalah benar, tidak ada jawaban yang salah.
7. Jawaban pernyataan pada skala ini tidak mempengaruhi penilaian kerja dan sangat dirahasiakan.
8. Periksa kembali jawaban anda dan pastikan tidak ada pernyataan yang terlewatkan.
9. Atas kerja sama dan bantuannya saya ucapkan terima kasih.

 SELAMAT MENGERJAKAN 

## II. Data Pelengkap

Jenis Kelamin : L / P (\*)  
Usia : ... tahun  
Tingkat Pendidikan : .....  
Divisi : .....  
Masa Kerja : .....  
Status Kepegawaian : Tetap / Honorer (\*)  
Status Pernikahan : Sudah Menikah/Belum Menikah(\*)

### **Keterangan:**

(\*) : Coret yang tidak sesuai

### Bagian A

No.	Pernyataan	Jawaban			
1	Pekerjaan saya menyenangkan.	SS	S	TS	STS
2	Saya merasa kecewa, insentif yang diberikan perusahaan ini tidak sesuai dengan harapan saya.	SS	S	TS	STS
3	Saya bangga dengan kemajuan karier saya.	SS	S	TS	STS
4	Kondisi lingkungan kantor menghambat kinerja saya.	SS	S	TS	STS
5	Ketika bekerja, rekan-rekan kerja saya selalu bekerjasama dengan baik.	SS	S	TS	STS
6	Komunikasi dengan atasan saya mengenai masalah yang berkaitan dengan pekerjaan sangat terbatas.	SS	S	TS	STS
7	Saya sering merasa kesulitan memenuhi standar kinerja di perusahaan ini.	SS	S	TS	STS
8	Saya yakin perusahaan tempat saya bekerja sudah memberikan imbalan yang sesuai dengan perusahaan lain.	SS	S	TS	STS
9	Saya kurang mendapat kesempatan promosi jabatan di perusahaan ini.	SS	S	TS	STS
10	Saya merasa senang dengan kondisi lingkungan tempat saya bekerja.	SS	S	TS	STS
11	Ketika saya sedang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan, rekan kerja saya jarang yang membantu.	SS	S	TS	STS
12	Atasan saya selalu memberikan dukungan moral untuk bekerja dengan baik kepada bawahannya.	SS	S	TS	STS

13	Saya berusaha bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan pada saya.	SS	S	TS	STS
14	Tunjangan yang saya terima kurang sesuai dengan jabatan dan masa kerja saya.	SS	S	TS	STS
15	Saya harus memiliki kinerja yang bagus karena saya ingin dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.	SS	S	TS	STS
16	Suasana kantor tempat saya bekerja kurang menyenangkan.	SS	S	TS	STS
17	Saya merasa senang bekerja dengan karyawan lain di perusahaan ini.	SS	S	TS	STS
18	Atasan saya kurang memperhatikan kesulitan yang dialami bawahanya dalam bekerja.	SS	S	TS	STS
19	Saya kurang cocok dengan pekerjaan saya sekarang ini.	SS	S	TS	STS
20	Imbalan yang saya terima sesuai dengan kinerja saya dalam perusahaan.	SS	S	TS	STS
21	Kesempatan promosi jabatan di perusahaan ini saya rasa kurang adil.	SS	S	TS	STS
22	Suasana di kantor saya membuat saya lebih bisa berkonsentrasi dalam menyelesaikan pekerjaan.	SS	S	TS	STS
23	Rekan kerja saya jarang yang mau menggantikan pekerjaan saya ketika saya sedang cuti.	SS	S	TS	STS
24	Saya merasa mendapatkan kepercayaan dari atasan saya.	SS	S	TS	STS
25	Keterampilan yang saya miliki mendukung saya dalam menyelesaikan pekerjaan.	SS	S	TS	STS

26	Imbalan yang saya terima kurang sesuai dengan tanggung jawab yang saya pegang dalam perusahaan.	SS	S	TS	STS
27	Saya memiliki kesempatan yang sama dengan karyawan lain untuk naik jabatan.	SS	S	TS	STS
28	Fasilitas kantor yang diberikan kepada saya sangat terbatas untuk menunjang pekerjaan saya.	SS	S	TS	STS
29	Rekan kerja saya selalu memberikan semangat kepada saya.	SS	S	TS	STS
30	Pendapat saya mengenai pekerjaan kurang dipahami oleh atasan.	SS	S	TS	STS
31	Saya sering merasa frustrasi dengan pekerjaan saya sekarang ini.	SS	S	TS	STS
32	Saya percaya perusahaan tempat saya bekerja memberikan gaji yang sesuai dengan kontribusi karyawan terhadap perusahaan.	SS	S	TS	STS
33	Saya kurang senang dengan kebijakan yang digunakan untuk promosi jabatan di perusahaan ini.	SS	S	TS	STS
34	Saya menerima fasilitas kantor yang sesuai dengan harapan saya.	SS	S	TS	STS
35	Rekan-rekan kerja saya di perusahaan ini lebih mementingkan dirinya sendiri.	SS	S	TS	STS
36	Atasan selalu memberikan motivasi kepada saya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	SS	S	TS	STS
37	Saya merasa tertantang dengan tingkat kesulitan pekerjaan saya.	SS	S	TS	STS

38	Gaji saya yang tidak sebanding dengan karyawan lain di perusahaan ini membuat saya menjadi kurang bersemangat dalam kerja.	SS	S	TS	STS
39	Saya senang dengan adanya kesempatan promosi jabatan di perusahaan ini.	SS	S	TS	STS
40	Kondisi kantor membuat saya kurang bisa berkonsentrasi pada pekerjaan.	SS	S	TS	STS
41	Saya merasa dihargai oleh karyawan lain di perusahaan ini.	SS	S	TS	STS
42	Saya merasa tidak senang dengan hasil penilaian kerja yang dibuat oleh atasan saya.	SS	S	TS	STS
43	Saya sering merasa jenuh dengan pekerjaan saya yang kurang bervariasi.	SS	S	TS	STS
44	Saya yakin sistem imbalan di perusahaan ini sudah adil.	SS	S	TS	STS
45	Kondisi lingkungan kantor menambah semangat saya dalam bekerja.	SS	S	TS	STS
46	Saya merasa kurang bersemangat bekerja dengan karyawan lain di perusahaan ini.	SS	S	TS	STS
47	Saya percaya atasan saya sudah objektif dalam melakukan penilaian kerja karyawan.	SS	S	TS	STS
48	Saya percaya keputusan perusahaan untuk promosi jabatan karyawan di perusahaan ini sudah adil.	SS	S	TS	STS

### Bagian B

No.	Pernyataan	Jawaban			
1	Saya yakin karyawan akan lebih puas apabila gaji yang diterima sesuai dengan harapannya.	SS	S	TS	STS
2	Saya merasa sedih gaji yang saya terima kurang sesuai dengan kontribusi yang telah saya berikan kepada perusahaan.	SS	S	TS	STS
3	Tunjangan dari perusahaan yang sesuai dengan jabatan dan masa kerja saya membuat saya terdorong untuk bekerja lebih optimal.	SS	S	TS	STS
4	Menurut saya gaji yang adil tidak akan mempunyai pengaruh yang berarti pada karyawan dalam suatu perusahaan.	SS	S	TS	STS
5	Saya merasa puas gaji yang saya terima sudah adil.	SS	S	TS	STS
6	Tunjangan di perusahaan ini yang menurut saya kurang sesuai dengan masa kerja saya membuat saya malas untuk bekerja maksimal.	SS	S	TS	STS
7	Saya percaya perusahaan ini sudah menerapkan sistem insentif yang adil.	SS	S	TS	STS
8	Saya merasa kurang puas dengan insentif yang diberikan perusahaan.	SS	S	TS	STS
9	Gaji di perusahaan ini yang kompetitif dengan gaji di perusahaan lain membuat saya tidak ingin pindah perusahaan lain.	SS	S	TS	STS
10	Menurut saya tunjangan yang diberikan perusahaan ini kurang adil.	SS	S	TS	STS

11	Saya merasa puas dengan besaran kompensasi yang diberikan perusahaan ini.	SS	S	TS	STS
12	Tunjangan saya yang tidak sebanding dengan karyawan lain di perusahaan ini membuat saya menjadi kurang bersemangat dalam kerja.	SS	S	TS	STS
13	Saya yakin perusahaan yang memberikan tunjangan secara adil akan meningkatkan kinerja karyawannya.	SS	S	TS	STS
14	Saya merasa kesal dengan tunjangan di perusahaan ini yang menurut saya kurang adil.	SS	S	TS	STS
15	Gaji di perusahaan ini yang sesuai dengan standar gaji di pasar tenaga kerja mendorong saya untuk meningkatkan kinerja di perusahaan.	SS	S	TS	STS
16	Menurut saya gaji yang diberikan perusahaan ini kurang sesuai dengan gaji di pasar tenaga kerja.	SS	S	TS	STS
17	Saya merasa senang dengan gaji di perusahaan ini yang sudah sesuai dengan standar gaji di pasar tenaga kerja.	SS	S	TS	STS
18	Insentif saya yang tidak sesuai dengan harapan membuat saya malas untuk bekerja optimal.	SS	S	TS	STS
19	Saya yakin tunjangan yang diberikan perusahaan ini sudah sesuai dengan masa kerja karyawannya.	SS	S	TS	STS
20	Saya merasa sedih dengan insentif saya yang kurang sesuai dengan kinerja saya di perusahaan ini.	SS	S	TS	STS

21	Insentif yang adil yang diberikan perusahaan ini membuat saya bersemangat untuk bekerja lebih baik lagi.	SS	S	TS	STS
22	Saya tidak yakin gaji yang diberikan perusahaan ini sudah adil.	SS	S	TS	STS
23	Saya senang dengan insentif saya yang sudah sesuai dengan harapan saya.	SS	S	TS	STS
24	Tunjangan yang saya terima kurang memuaskan, membuat saya malas untuk bekerja dengan sungguh-sungguh.	SS	S	TS	STS
25	Menurut saya insentif yang diterima karyawan perusahaan ini sudah sesuai dengan kinerja mereka dalam perusahaan.	SS	S	TS	STS
26	Saya merasa sedih dengan tunjangan dari perusahaan ini karena kurang sesuai dengan harapan saya.	SS	S	TS	STS
27	Pemberian tunjangan yang adil di perusahaan ini membuat saya lebih termotivasi untuk bekerja keras.	SS	S	TS	STS
28	Menurut saya insentif yang diberikan di perusahaan ini kurang sesuai dengan insentif yang diberikan di perusahaan lain.	SS	S	TS	STS
29	Saya merasa senang perusahaan tempat saya bekerja memberikan insentif yang sesuai dengan insentif perusahaan lain.	SS	S	TS	STS
30	Gaji di perusahaan ini yang kurang sesuai dengan perusahaan lain membuat motivasi kerja saya di perusahaan ini menurun.	SS	S	TS	STS

31	Dibandingkan dengan gaji bulanan perusahaan lain, saya yakin gaji bulanan yang saya terima jauh lebih baik.	SS	S	TS	STS
32	Saya merasa kurang puas dengan kebijakan penentuan tunjangan di perusahaan ini.	SS	S	TS	STS
33	Pemberian gaji yang adil di perusahaan ini membuat saya tetap loyal terhadap perusahaan.	SS	S	TS	STS
34	Menurut saya gaji di perusahaan ini kurang kompetitif dengan perusahaan lain.	SS	S	TS	STS
35	Saya puas dengan tunjangan yang saya terima.	SS	S	TS	STS
36	Insentif di perusahaan ini yang kurang sesuai dengan perusahaan lain membuat saya kurang bersemangat kerja.	SS	S	TS	STS
37	Saya yakin gaji yang saya terima tidak jauh berbeda dengan gaji karyawan lain di perusahaan ini untuk jabatan yang sama.	SS	S	TS	STS
38	Saya merasa iri dengan gaji karyawan di perusahaan lain yang sejenis.	SS	S	TS	STS
39	Besarnya insentif di perusahaan ini yang mampu bersaing dengan insentif perusahaan lain membuat saya bersemangat untuk bekerja lebih baik lagi.	SS	S	TS	STS
40	Menurut saya insentif yang diberikan perusahaan kurang sesuai dengan usaha yang telah dilakukan karyawan untuk perusahaan ini.	SS	S	TS	STS

41	Saya merasa senang sudah diperlakukan adil dalam menerima insentif diperusahaan ini.	SS	S	TS	STS
42	Gaji yang saya terima kurang adil, membuat saya enggan untuk bekerja optimal.	SS	S	TS	STS

### DATA UJI COBA SKALA KEPUASAN KERJA

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16
1	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3
2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3
4	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	2	4	3
5	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3
6	4	1	2	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4
7	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2
8	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
9	3	4	4	2	4	1	2	4	2	4	4	3	4	1	4	3
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
11	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2
12	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3
14	2	2	1	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	4	2
15	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
16	3	2	1	3	4	3	3	3	2	4	3	3	4	2	3	3
17	3	3	4	3	4	2	2	4	3	3	2	4	4	3	4	3
18	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3
19	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3	4	4
20	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
22	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3
23	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3
24	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3
25	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
26	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2
27	3	4	4	2	4	1	2	4	2	4	4	3	4	1	4	3
28	3	3	4	3	4	2	2	4	3	3	2	4	4	3	4	3
29	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3
30	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3
31	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3	4	4
32	2	2	1	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	4	2

A17	A18	A19	A20	A21	A22	A23	A24	A25	A26	A27	A28	A29	A30	A31
3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	4	3	3
3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	1	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	4	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3
2	4	2	3	3	3	4	3	3	2	3	2	1	3	3
3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3
3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
3	1	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3
4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	1	2
3	1	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2
3	4	3	4	4	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3
2	4	2	3	3	3	4	3	3	2	3	2	1	3	3

A32	A33	A34	A35	A36	A37	A38	A39	A40	A41	A42	A43	A44	A45	A46	A47	A48
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3
2	3	2	4	4	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3
4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	3	4	4
4	4	4	2	4	2	4	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3
2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3
4	1	3	4	3	4	3	4	2	4	2	2	4	4	3	2	4
3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	1	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	4	3	3	4	4
2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3
2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	1	2	2	2	3	3
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3
3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3
2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2
4	1	3	4	3	4	3	4	2	4	2	2	4	4	4	2	4
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	2	3
4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	1	4	3	4	4	4
3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3
2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3

**DATA UJI COBA SKALA PERSEPSI TERHADAP KEADILAN KOMPENSASI**

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15
1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3
2	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
4	4	2	3	4	2	3	2	2	2	3	2	2	4	3	2
5	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4
6	4	1	4	4	3	4	4	4	2	3	4	3	4	1	4
7	3	1	3	3	1	3	1	1	1	1	2	2	4	2	2
8	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3
9	4	1	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	3	3	4
10	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4
14	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2
15	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
17	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
18	4	2	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4
19	4	3	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3
20	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2
21	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4
24	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2
25	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3
26	3	1	3	3	1	3	1	1	1	1	2	2	4	2	2
27	4	1	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	3	3	4
28	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
29	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4
30	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4
31	4	3	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3
32	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2



A31	A32	A33	A34	A35	A36	A37	A38	A39	A40	A41	A42
3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3
1	1	2	2	2	3	2	2	2	1	1	4
2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3
4	4	4	3	4	4	1	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3
3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	1	3	4	3	4	3	3	4
2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3
4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3
3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3
3	3	2	2	1	2	3	3	3	2	3	2
1	1	2	2	2	3	2	2	2	1	1	4
4	4	4	3	4	4	1	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	3	3	3	1	3	4	3	4	3	3	4
2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3

**RELIABILITAS ITEM  
KEPUASAN KERJA (UJI COBA)**

**Putaran Pertama**  
**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.1875	.59229	32
VAR00002	2.8438	.72332	32
VAR00003	2.8750	.90696	32
VAR00004	2.8750	.49187	32
VAR00005	3.3750	.60907	32
VAR00006	2.8125	.69270	32
VAR00007	2.9063	.46555	32
VAR00008	3.1875	.69270	32
VAR00009	2.7813	.49084	32
VAR00010	3.2188	.65915	32
VAR00011	2.9375	.50402	32
VAR00012	3.2813	.45680	32
VAR00013	3.4688	.50701	32
VAR00014	2.6563	.65300	32
VAR00015	3.5625	.56440	32
VAR00016	2.9375	.50402	32
VAR00017	3.0938	.53033	32
VAR00018	2.9688	.86077	32
VAR00019	2.9375	.50402	32
VAR00020	3.0625	.66901	32
VAR00021	3.0000	.50800	32
VAR00022	2.9688	.47413	32
VAR00023	2.9688	.53788	32
VAR00024	3.1563	.36890	32
VAR00025	3.2500	.50800	32
VAR00026	3.0000	.56796	32
VAR00027	3.3750	.49187	32
VAR00028	2.9688	.47413	32
VAR00029	3.1563	.76662	32
VAR00030	2.9063	.73438	32
VAR00031	2.9063	.39015	32
VAR00032	3.0000	.62217	32
VAR00033	2.8438	.67725	32
VAR00034	2.9063	.46555	32
VAR00035	3.2188	.70639	32
VAR00036	3.1875	.39656	32
VAR00037	3.0000	.50800	32
VAR00038	2.8750	.42121	32
VAR00039	3.0938	.77707	32
VAR00040	2.7500	.43994	32
VAR00041	3.2500	.56796	32

VAR00042	2.7813	.55267	32
VAR00043	2.3125	.96512	32
VAR00044	2.9688	.64680	32
VAR00045	2.9063	.53033	32
VAR00046	3.0625	.43533	32
VAR00047	3.0000	.62217	32
VAR00048	3.0938	.46555	32

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
144.8750	193.984	13.92781	48

## RELIABILITY ANALYSIS – SCALE ALPHA

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	141.6875	187.190	.398	.932
VAR00002	142.0313	187.193	.317	.933
VAR00003	142.0000	180.581	.516	.931
VAR00004	142.0000	188.000	.426	.932
VAR00005	141.5000	181.161	.759	.929
VAR00006	142.0625	194.641	-.059	.936
VAR00007	141.9688	192.547	.094	.934
VAR00008	141.6875	181.577	.639	.930
VAR00009	142.0938	188.862	.362	.932
VAR00010	141.6563	181.394	.685	.929
VAR00011	141.9375	196.125	-.170	.935
VAR00012	141.5938	187.991	.462	.931
VAR00013	141.4063	186.184	.545	.931
VAR00014	142.2188	186.112	.418	.932
VAR00015	141.3125	186.286	.479	.931
VAR00016	141.9375	183.157	.775	.929
VAR00017	141.7813	185.725	.552	.931
VAR00018	141.9063	186.991	.266	.934
VAR00019	141.9375	184.835	.649	.930
VAR00020	141.8125	181.448	.671	.929
VAR00021	141.8750	184.306	.683	.930
VAR00022	141.9063	187.184	.507	.931
VAR00023	141.9063	196.410	-.180	.936
VAR00024	141.7188	189.822	.396	.932
VAR00025	141.6250	186.048	.554	.931
VAR00026	141.8750	182.629	.719	.929
VAR00027	141.5000	184.387	.700	.930
VAR00028	141.9063	186.539	.557	.931
VAR00029	141.7188	182.144	.544	.931
VAR00030	141.9688	185.257	.410	.932
VAR00031	141.9688	194.741	-.084	.934
VAR00032	141.8750	180.629	.775	.929
VAR00033	142.0313	187.580	.320	.932
VAR00034	141.9688	184.934	.698	.930
VAR00035	141.6563	185.330	.424	.932
VAR00036	141.6875	189.448	.401	.932
VAR00037	141.8750	189.468	.304	.932
VAR00038	142.0000	186.903	.599	.931
VAR00039	141.7813	175.209	.883	.927
VAR00040	142.1250	189.081	.389	.932

VAR00041	141.6250	182.306	.740	.929
VAR00042	142.0938	186.862	.451	.931
VAR00043	142.5625	183.996	.346	.933
VAR00044	141.9063	182.346	.642	.930
VAR00045	141.9688	186.418	.503	.931
VAR00046	141.8125	189.125	.390	.932
VAR00047	141.8750	186.952	.391	.932
VAR00048	141.7813	186.047	.608	.930

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.933	48

**Putaran Kedua**  
**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.1875	.59229	32
VAR00002	2.8438	.72332	32
VAR00003	2.8750	.90696	32
VAR00004	2.8750	.49187	32
VAR00005	3.3750	.60907	32
VAR00008	3.1875	.69270	32
VAR00009	2.7813	.49084	32
VAR00010	3.2188	.65915	32
VAR00012	3.2813	.45680	32
VAR00013	3.4688	.50701	32
VAR00014	2.6563	.65300	32
VAR00015	3.5625	.56440	32
VAR00016	2.9375	.50402	32
VAR00017	3.0938	.53033	32
VAR00019	2.9375	.50402	32
VAR00020	3.0625	.66901	32
VAR00021	3.0000	.50800	32
VAR00022	2.9688	.47413	32
VAR00024	3.1563	.36890	32
VAR00025	3.2500	.50800	32
VAR00026	3.0000	.56796	32
VAR00027	3.3750	.49187	32
VAR00028	2.9688	.47413	32
VAR00029	3.1563	.76662	32
VAR00030	2.9063	.73438	32
VAR00032	3.0000	.62217	32
VAR00033	2.8438	.67725	32
VAR00034	2.9063	.46555	32
VAR00035	3.2188	.70639	32
VAR00036	3.1875	.39656	32
VAR00037	3.0000	.50800	32
VAR00038	2.8750	.42121	32
VAR00039	3.0938	.77707	32
VAR00040	2.7500	.43994	32
VAR00041	3.2500	.56796	32
VAR00042	2.7813	.55267	32
VAR00043	2.3125	.96512	32
VAR00044	2.9688	.64680	32
VAR00045	2.9063	.53033	32
VAR00046	3.0625	.43533	32
VAR00047	3.0000	.62217	32
VAR00048	3.0938	.46555	32

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
127.3750	192.177	13.86281	42

## RELIABILITY ANALYSIS – SCALE ALPHA

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	124.1875	185.319	.404	.946
VAR00002	124.5313	184.515	.363	.946
VAR00003	124.5000	177.290	.582	.945
VAR00004	124.5000	186.839	.379	.946
VAR00005	124.0000	178.774	.800	.943
VAR00008	124.1875	178.996	.685	.944
VAR00009	124.5938	187.217	.351	.946
VAR00010	124.1563	179.491	.694	.943
VAR00012	124.0938	186.023	.477	.945
VAR00013	123.9063	184.281	.555	.945
VAR00014	124.7188	184.725	.396	.946
VAR00015	123.8125	184.609	.473	.945
VAR00016	124.4375	181.480	.769	.943
VAR00017	124.2813	183.499	.584	.944
VAR00019	124.4375	182.448	.696	.944
VAR00020	124.3125	179.448	.685	.944
VAR00021	124.3750	182.952	.653	.944
VAR00022	124.4063	185.152	.527	.945
VAR00024	124.2188	187.789	.421	.945
VAR00025	124.1250	183.855	.585	.944
VAR00026	124.3750	180.435	.748	.943
VAR00027	124.0000	182.645	.699	.944
VAR00028	124.4063	184.636	.568	.945
VAR00029	124.2188	179.983	.564	.945
VAR00030	124.4688	184.644	.350	.946
VAR00032	124.3750	178.500	.799	.943
VAR00033	124.5313	186.773	.267	.947
VAR00034	124.4688	182.902	.719	.944
VAR00035	124.1563	183.491	.428	.946
VAR00036	124.1875	188.093	.361	.946
VAR00037	124.3750	186.952	.358	.946
VAR00038	124.5000	185.226	.591	.945
VAR00039	124.2813	173.434	.886	.942
VAR00040	124.6250	187.661	.359	.946
VAR00041	124.1250	180.823	.722	.943
VAR00042	124.5938	185.733	.408	.946
VAR00043	125.0625	183.028	.315	.948
VAR00044	124.4063	180.507	.647	.944
VAR00045	124.4688	184.128	.540	.945
VAR00046	124.3125	187.383	.386	.946
VAR00047	124.3750	185.984	.342	.946
VAR00048	124.2813	184.144	.619	.944

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.946	42

**Putaran Ketiga**  
**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.1875	.59229	32
VAR00002	2.8438	.72332	32
VAR00003	2.8750	.90696	32
VAR00004	2.8750	.49187	32
VAR00005	3.3750	.60907	32
VAR00008	3.1875	.69270	32
VAR00009	2.7813	.49084	32
VAR00010	3.2188	.65915	32
VAR00012	3.2813	.45680	32
VAR00013	3.4688	.50701	32
VAR00014	2.6563	.65300	32
VAR00015	3.5625	.56440	32
VAR00016	2.9375	.50402	32
VAR00017	3.0938	.53033	32
VAR00019	2.9375	.50402	32
VAR00020	3.0625	.66901	32
VAR00021	3.0000	.50800	32
VAR00022	2.9688	.47413	32
VAR00024	3.1563	.36890	32
VAR00025	3.2500	.50800	32
VAR00026	3.0000	.56796	32
VAR00027	3.3750	.49187	32
VAR00028	2.9688	.47413	32
VAR00029	3.1563	.76662	32
VAR00030	2.9063	.73438	32
VAR00032	3.0000	.62217	32
VAR00034	2.9063	.46555	32
VAR00035	3.2188	.70639	32
VAR00036	3.1875	.39656	32
VAR00037	3.0000	.50800	32
VAR00038	2.8750	.42121	32
VAR00039	3.0938	.77707	32
VAR00040	2.7500	.43994	32
VAR00041	3.2500	.56796	32
VAR00042	2.7813	.55267	32
VAR00043	2.3125	.96512	32
VAR00044	2.9688	.64680	32
VAR00045	2.9063	.53033	32
VAR00046	3.0625	.43533	32
VAR00047	3.0000	.62217	32
VAR00048	3.0938	.46555	32

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
124.5313	186.773	13.66650	41

## RELIABILITY ANALYSIS – SCALE ALPHA

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	121.3438	179.975	.406	.946
VAR00002	121.6875	178.802	.385	.947
VAR00003	121.6563	171.652	.602	.945
VAR00004	121.6563	181.846	.353	.947
VAR00005	121.1563	173.426	.809	.944
VAR00008	121.3438	173.652	.692	.944
VAR00009	121.7500	182.065	.337	.947
VAR00010	121.3125	174.093	.704	.944
VAR00012	121.2500	180.903	.461	.946
VAR00013	121.0625	178.835	.566	.945
VAR00014	121.8750	179.984	.363	.947
VAR00015	120.9688	179.322	.472	.946
VAR00016	121.5938	176.249	.767	.944
VAR00017	121.4375	177.931	.605	.945
VAR00019	121.5938	176.959	.713	.945
VAR00020	121.4688	174.193	.687	.944
VAR00021	121.5313	177.870	.638	.945
VAR00022	121.5625	179.673	.541	.946
VAR00024	121.3750	182.500	.415	.946
VAR00025	121.2813	178.531	.588	.945
VAR00026	121.5313	174.967	.764	.944
VAR00027	121.1563	177.233	.710	.945
VAR00028	121.5625	179.351	.567	.945
VAR00029	121.3750	174.500	.577	.945
VAR00030	121.6250	180.113	.311	.947
VAR00032	121.5313	173.225	.804	.944
VAR00034	121.6250	177.661	.717	.945
VAR00035	121.3125	178.157	.430	.946
VAR00036	121.3438	182.943	.342	.947
VAR00037	121.5313	181.225	.387	.946
VAR00038	121.6563	180.039	.580	.945
VAR00039	121.4375	168.190	.892	.942
VAR00040	121.7813	182.564	.338	.947
VAR00041	121.2813	175.564	.723	.944
VAR00042	121.7500	180.710	.388	.946
VAR00043	122.2188	177.854	.310	.947
VAR00044	121.5625	175.222	.650	.945
VAR00045	121.6250	178.565	.559	.945
VAR00046	121.4688	181.999	.390	.946
VAR00047	121.5313	181.096	.316	.947
VAR00048	121.4375	178.770	.625	.945

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.947	41

**RELIABILITAS ITEM**  
**PERSEPSI TERHADAP KEADILAN KOMPENSASI (UJI COBA)**

**Putaran Pertama**

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.4375	.61892	32
VAR00002	2.5000	.76200	32
VAR00003	3.2188	.42001	32
VAR00004	2.9688	.69488	32
VAR00005	2.7813	.70639	32
VAR00006	3.0000	.50800	32
VAR00007	2.9063	.68906	32
VAR00008	2.7500	.62217	32
VAR00009	2.8750	.87067	32
VAR00010	2.9063	.58802	32
VAR00011	3.0625	.66901	32
VAR00012	2.9375	.50402	32
VAR00013	3.4375	.56440	32
VAR00014	2.9063	.46555	32
VAR00015	3.0313	.73985	32
VAR00016	2.7188	.72887	32
VAR00017	3.0938	.68906	32
VAR00018	2.8750	.60907	32
VAR00019	3.0938	.68906	32
VAR00020	2.7500	.67202	32
VAR00021	3.2500	.76200	32
VAR00022	2.7500	.67202	32
VAR00023	2.8438	.76662	32
VAR00024	2.9063	.46555	32
VAR00025	2.9375	.71561	32
VAR00026	2.7188	.58112	32
VAR00027	3.1563	.67725	32
VAR00028	2.9063	.46555	32
VAR00029	2.9688	.64680	32
VAR00030	3.0313	.40035	32
VAR00031	2.8750	.79312	32
VAR00032	2.8438	.62782	32
VAR00033	3.1250	.60907	32
VAR00034	2.8125	.47093	32
VAR00035	2.7813	.83219	32
VAR00036	2.9063	.46555	32
VAR00037	2.7188	.68318	32
VAR00038	2.8438	.51490	32
VAR00039	3.0938	.64053	32
VAR00040	2.6250	.70711	32
VAR00041	2.9375	.75935	32
VAR00042	3.0000	.67202	32

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
123.2813	270.789	16.45568	42

## RELIABILITY ANALYSIS – SCALE ALPHA

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	119.8438	263.814	.328	.958
VAR00002	120.7813	267.338	.115	.960
VAR00003	120.0625	262.770	.576	.957
VAR00004	120.3125	266.931	.149	.959
VAR00005	120.5000	252.065	.813	.956
VAR00006	120.2813	262.854	.466	.957
VAR00007	120.3750	253.726	.756	.956
VAR00008	120.5313	255.870	.730	.956
VAR00009	120.4063	257.862	.435	.958
VAR00010	120.3750	257.597	.681	.956
VAR00011	120.2188	254.047	.764	.956
VAR00012	120.3438	258.362	.751	.956
VAR00013	119.8438	274.330	-.206	.961
VAR00014	120.3750	266.887	.242	.958
VAR00015	120.2500	252.000	.777	.956
VAR00016	120.5625	253.093	.740	.956
VAR00017	120.1875	252.028	.836	.955
VAR00018	120.4063	257.023	.686	.956
VAR00019	120.1875	253.060	.787	.956
VAR00020	120.5313	252.451	.838	.955
VAR00021	120.0313	250.741	.807	.956
VAR00022	120.5313	253.289	.797	.956
VAR00023	120.4375	249.931	.836	.955
VAR00024	120.3750	265.984	.302	.958
VAR00025	120.3438	251.007	.850	.955
VAR00026	120.5625	257.738	.681	.956
VAR00027	120.1250	269.403	.042	.960
VAR00028	120.3750	259.339	.749	.956
VAR00029	120.3125	255.060	.741	.956
VAR00030	120.2500	264.774	.449	.958
VAR00031	120.4063	249.733	.815	.955
VAR00032	120.4375	254.190	.810	.956
VAR00033	120.1563	256.459	.716	.956
VAR00034	120.4688	261.096	.622	.957
VAR00035	120.5000	257.419	.475	.958
VAR00036	120.3750	262.629	.526	.957
VAR00037	120.5625	269.738	.026	.960
VAR00038	120.4375	257.996	.757	.956
VAR00039	120.1875	255.770	.713	.956
VAR00040	120.6563	251.717	.828	.955
VAR00041	120.3438	250.555	.818	.955
VAR00042	120.2813	270.467	-.006	.960

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.958	42

**Putaran Kedua**  
**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.4375	.61892	32
VAR00003	3.2188	.42001	32
VAR00005	2.7813	.70639	32
VAR00006	3.0000	.50800	32
VAR00007	2.9063	.68906	32
VAR00008	2.7500	.62217	32
VAR00009	2.8750	.87067	32
VAR00010	2.9063	.58802	32
VAR00011	3.0625	.66901	32
VAR00012	2.9375	.50402	32
VAR00015	3.0313	.73985	32
VAR00016	2.7188	.72887	32
VAR00017	3.0938	.68906	32
VAR00018	2.8750	.60907	32
VAR00019	3.0938	.68906	32
VAR00020	2.7500	.67202	32
VAR00021	3.2500	.76200	32
VAR00022	2.7500	.67202	32
VAR00023	2.8438	.76662	32
VAR00024	2.9063	.46555	32
VAR00025	2.9375	.71561	32
VAR00026	2.7188	.58112	32
VAR00028	2.9063	.46555	32
VAR00029	2.9688	.64680	32
VAR00030	3.0313	.40035	32
VAR00031	2.8750	.79312	32
VAR00032	2.8438	.62782	32
VAR00033	3.1250	.60907	32
VAR00034	2.8125	.47093	32
VAR00035	2.7813	.83219	32
VAR00036	2.9063	.46555	32
VAR00038	2.8438	.51490	32
VAR00039	3.0938	.64053	32
VAR00040	2.6250	.70711	32
VAR00041	2.9375	.75935	32

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
102.5938	259.668	16.11423	35

## RELIABILITY ANALYSIS – SCALE ALPHA

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	99.1563	253.491	.294	.973
VAR00003	99.3750	251.919	.568	.971
VAR00005	99.8125	240.802	.838	.970
VAR00006	99.5938	251.991	.460	.972
VAR00007	99.6875	243.060	.751	.970
VAR00008	99.8438	244.975	.735	.971
VAR00009	99.7188	247.693	.409	.973
VAR00010	99.6875	247.319	.649	.971
VAR00011	99.5313	243.031	.776	.970
VAR00012	99.6563	247.265	.766	.971
VAR00015	99.5625	241.351	.773	.970
VAR00016	99.8750	241.984	.756	.970
VAR00017	99.5000	241.226	.839	.970
VAR00018	99.7188	245.434	.726	.971
VAR00019	99.5000	242.710	.768	.970
VAR00020	99.8438	241.684	.839	.970
VAR00021	99.3438	240.749	.776	.970
VAR00022	99.8438	242.459	.801	.970
VAR00023	99.7500	239.097	.843	.970
VAR00024	99.6875	254.996	.300	.972
VAR00025	99.6563	240.168	.856	.970
VAR00026	99.8750	246.887	.681	.971
VAR00028	99.6875	248.222	.766	.971
VAR00029	99.6250	244.306	.739	.971
VAR00030	99.5625	253.544	.468	.972
VAR00031	99.7188	238.918	.821	.970
VAR00032	99.7500	243.032	.830	.970
VAR00033	99.4688	245.418	.727	.971
VAR00034	99.7813	250.047	.631	.971
VAR00035	99.8125	245.190	.529	.972
VAR00036	99.6875	251.641	.529	.971
VAR00038	99.7500	247.032	.764	.971
VAR00039	99.5000	245.226	.699	.971
VAR00040	99.9688	241.128	.821	.970
VAR00041	99.6563	239.652	.827	.970

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.972	35

**Putaran Ketiga**  
**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00003	3.2188	.42001	32
VAR00005	2.7813	.70639	32
VAR00006	3.0000	.50800	32
VAR00007	2.9063	.68906	32
VAR00008	2.7500	.62217	32
VAR00010	2.9063	.58802	32
VAR00011	3.0625	.66901	32
VAR00012	2.9375	.50402	32
VAR00015	3.0313	.73985	32
VAR00016	2.7188	.72887	32
VAR00017	3.0938	.68906	32
VAR00018	2.8750	.60907	32
VAR00019	3.0938	.68906	32
VAR00020	2.7500	.67202	32
VAR00021	3.2500	.76200	32
VAR00022	2.7500	.67202	32
VAR00023	2.8438	.76662	32
VAR00024	2.9063	.46555	32
VAR00025	2.9375	.71561	32
VAR00026	2.7188	.58112	32
VAR00028	2.9063	.46555	32
VAR00029	2.9688	.64680	32
VAR00030	3.0313	.40035	32
VAR00031	2.8750	.79312	32
VAR00032	2.8438	.62782	32
VAR00033	3.1250	.60907	32
VAR00034	2.8125	.47093	32
VAR00035	2.7813	.83219	32
VAR00036	2.9063	.46555	32
VAR00038	2.8438	.51490	32
VAR00039	3.0938	.64053	32
VAR00040	2.6250	.70711	32
VAR00041	2.9375	.75935	32

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
96.2813	241.434	15.53816	33

## RELIABILITY ANALYSIS – SCALE ALPHA

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00003	93.0625	233.931	.570	.974
VAR00005	93.5000	223.097	.845	.972
VAR00006	93.2813	233.951	.465	.974
VAR00007	93.3750	225.597	.742	.973
VAR00008	93.5313	227.418	.726	.973
VAR00010	93.3750	229.984	.623	.973
VAR00011	93.2188	225.467	.772	.973
VAR00012	93.3438	229.394	.772	.973
VAR00015	93.2500	223.935	.766	.973
VAR00016	93.5625	224.319	.760	.973
VAR00017	93.1875	223.770	.834	.972
VAR00018	93.4063	227.539	.736	.973
VAR00019	93.1875	225.254	.759	.973
VAR00020	93.5313	224.064	.841	.972
VAR00021	93.0313	223.644	.755	.973
VAR00022	93.5313	224.773	.804	.973
VAR00023	93.4375	221.609	.843	.972
VAR00024	93.3750	236.694	.316	.974
VAR00025	93.3438	222.555	.860	.972
VAR00026	93.5625	229.286	.671	.973
VAR00028	93.3750	230.306	.772	.973
VAR00029	93.3125	226.544	.743	.973
VAR00030	93.2500	235.419	.477	.974
VAR00031	93.4063	221.475	.819	.972
VAR00032	93.4375	225.351	.832	.972
VAR00033	93.1563	227.620	.731	.973
VAR00034	93.4688	232.128	.633	.973
VAR00035	93.5000	226.839	.555	.974
VAR00036	93.3750	233.403	.549	.974
VAR00038	93.4375	229.157	.771	.973
VAR00039	93.1875	227.706	.689	.973
VAR00040	93.6563	223.394	.830	.972
VAR00041	93.3438	222.297	.820	.972

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.974	33

# SKALA PSIKOLOGI



*Disusun Oleh:*

Wahyu Anton Cahyadi

PROGRAM STUDI PSIKOLOGI FAKULTAS KEDOKTERAN

UNIVERSITAS DIPONEGORO

SEMARANG

2006

## PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan hidayah yang diberikan kepada kita semua.

Bapak dan Ibu yang saya hormati

Saya adalah mahasiswa Psikologi Universitas Diponegoro yang sedang menyusun Tugas Akhir Program Sarjana. Berkenaan dengan penyusunan tugas akhir (skripsi) yang sedang saya lakukan, saya mohon kesediaan Bapak dan Ibu untuk mengisi skala yang saya bagikan ini.

Terima kasih yang sebesar-besarnya atas waktu dan kesediaan Bapak serta Ibu untuk mengisi skala ini.

Hormat saya

Wahyu Anton C.  
M2A 001 087

### III. Petunjuk Pengisian

1. Isilah terlebih dahulu **data pelengkap** sebelum anda menjawab seluruh pernyataan dalam skala ini.
2. Berikut ini ada dua bagian skala (**Bagian A dan Bagian B**) yang berisi sejumlah pernyataan
3. Anda diminta untuk menjawab seluruh pernyataan dengan satu jawaban yang paling sesuai dengan kondisi anda saat ini.
4. Adapun pilihan jawaban sudah disediakan disebelah pernyataan yang terdiri dari:
  - [SS] : *Sangat Sesuai*
  - [S] : *Sesuai*
  - [TS] : *Tidak Sesuai*
  - [STS] : *Sangat Tidak Sesuai*
5. Jawablah setiap pernyataan dengan memberikan tanda silang (X) pada kolom jawaban disebelahnya.
6. Semua jawaban adalah benar, tidak ada jawaban yang salah.
7. Jawaban pernyataan pada skala ini tidak mempengaruhi penilaian kerja dan sangat dirahasiakan.
8. Periksa kembali jawaban anda dan pastikan tidak ada pernyataan yang terlewatkan.
9. Atas kerja sama dan bantuannya saya ucapkan terima kasih.

🌀 SELAMAT MENGERJAKAN 🌀

#### IV. Data Pelengkap

Jenis Kelamin : L / P (\*)  
Usia : ... tahun  
Tingkat Pendidikan : .....  
Divisi : .....  
Masa Kerja : .....  
Status Kepegawaian : Tetap / Honorer (\*)  
Status Pernikahan : Sudah Menikah/Belum Menikah (\*)

**Keterangan:**

(\*) : Coret yang tidak sesuai

### Bagian A

No.	Pernyataan	Jawaban			
1	Pekerjaan saya menyenangkan.	SS	S	TS	STS
2	Saya merasa kecewa, insentif yang diberikan perusahaan ini tidak sesuai dengan harapan saya.	SS	S	TS	STS
3	Saya bangga dengan kemajuan karier saya.	SS	S	TS	STS
4	Kondisi lingkungan kantor menghambat kinerja saya.	SS	S	TS	STS
5	Ketika bekerja, rekan-rekan kerja saya selalu bekerjasama dengan baik.	SS	S	TS	STS
6	Saya merasa tidak senang dengan hasil penilaian kerja yang dibuat oleh atasan saya.	SS	S	TS	STS
7	Saya sering merasa jenuh dengan pekerjaan saya yang kurang bervariasi.	SS	S	TS	STS
8	Saya yakin perusahaan tempat saya bekerja sudah memberikan imbalan yang sesuai dengan perusahaan lain.	SS	S	TS	STS
9	Saya kurang mendapat kesempatan promosi jabatan di perusahaan ini.	SS	S	TS	STS
10	Saya merasa senang dengan kondisi lingkungan tempat saya bekerja.	SS	S	TS	STS
11	Saya merasa kurang bersemangat bekerja dengan karyawan lain di perusahaan ini.	SS	S	TS	STS
12	Atasan saya selalu memberikan dukungan moral untuk bekerja dengan baik kepada bawahannya.	SS	S	TS	STS
13	Saya berusaha bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan pada saya.	SS	S	TS	STS

14	Tunjangan yang saya terima kurang sesuai dengan jabatan dan masa kerja saya.	SS	S	TS	STS
15	Saya harus memiliki kinerja yang bagus karena saya ingin dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.	SS	S	TS	STS
16	Suasana kantor tempat saya bekerja kurang menyenangkan.	SS	S	TS	STS
17	Saya merasa senang bekerja dengan karyawan lain di perusahaan ini.	SS	S	TS	STS
18	Saya percaya atasan saya sudah objektif dalam melakukan penilaian kerja karyawan.	SS	S	TS	STS
19	Saya kurang cocok dengan pekerjaan saya sekarang ini.	SS	S	TS	STS
20	Imbalan yang saya terima sesuai dengan kinerja saya dalam perusahaan.	SS	S	TS	STS
21	Kesempatan promosi jabatan di perusahaan ini saya rasa kurang adil.	SS	S	TS	STS
22	Suasana di kantor saya membuat saya lebih bisa berkonsentrasi dalam menyelesaikan pekerjaan.	SS	S	TS	STS
23	Saya yakin sistem imbalan di perusahaan ini sudah adil.	SS	S	TS	STS
24	Saya merasa mendapatkan kepercayaan dari atasan saya.	SS	S	TS	STS
25	Keterampilan yang saya miliki mendukung saya dalam menyelesaikan pekerjaan.	SS	S	TS	STS
26	Imbalan yang saya terima kurang sesuai dengan tanggung jawab yang saya pegang dalam perusahaan.	SS	S	TS	STS

27	Saya memiliki kesempatan yang sama dengan karyawan lain untuk naik jabatan.	SS	S	TS	STS
28	Fasilitas kantor yang diberikan kepada saya sangat terbatas untuk menunjang pekerjaan saya.	SS	S	TS	STS
29	Rekan kerja saya selalu memberikan semangat kepada saya.	SS	S	TS	STS
30	Pendapat saya mengenai pekerjaan kurang dipahami oleh atasan.	SS	S	TS	STS
31	Saya percaya keputusan perusahaan untuk promosi jabatan karyawan di perusahaan ini sudah adil.	SS	S	TS	STS
32	Saya percaya perusahaan tempat saya bekerja memberikan gaji yang sesuai dengan kontribusi karyawan terhadap perusahaan.	SS	S	TS	STS
33	Gaji saya yang tidak sebanding dengan karyawan lain di perusahaan ini membuat saya menjadi kurang bersemangat dalam kerja.	SS	S	TS	STS
34	Saya menerima fasilitas kantor yang sesuai dengan harapan saya.	SS	S	TS	STS
35	Rekan-rekan kerja saya di perusahaan ini lebih mementingkan dirinya sendiri.	SS	S	TS	STS
36	Atasan selalu memberikan motivasi kepada saya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	SS	S	TS	STS
37	Saya merasa tertantang dengan tingkat kesulitan pekerjaan saya.	SS	S	TS	STS
38	Kondisi kantor membuat saya kurang bisa berkonsentrasi pada pekerjaan.	SS	S	TS	STS

39	Saya senang dengan adanya kesempatan promosi jabatan di perusahaan ini.	SS	S	TS	STS
40	Kondisi lingkungan kantor menambah semangat saya dalam bekerja.	SS	S	TS	STS
41	Saya merasa dihargai oleh karyawan lain di perusahaan ini.	SS	S	TS	STS

### Bagian B

No.	Pernyataan	Jawaban			
1	Saya puas dengan tunjangan yang saya terima.	SS	S	TS	STS
2	Menurut saya gaji di perusahaan ini kurang kompetitif dengan perusahaan lain.	SS	S	TS	STS
3	Tunjangan dari perusahaan yang sesuai dengan jabatan dan masa kerja saya membuat saya terdorong untuk bekerja lebih optimal.	SS	S	TS	STS
4	Menurut saya insentif yang diberikan perusahaan kurang sesuai dengan usaha yang telah dilakukan karyawan untuk perusahaan ini.	SS	S	TS	STS
5	Saya merasa puas gaji yang saya terima sudah adil.	SS	S	TS	STS
6	Tunjangan di perusahaan ini yang menurut saya kurang sesuai dengan masa kerja saya membuat saya malas untuk bekerja maksimal.	SS	S	TS	STS
7	Saya percaya perusahaan ini sudah menerapkan sistem insentif yang adil.	SS	S	TS	STS
8	Saya merasa kurang puas dengan insentif yang diberikan perusahaan.	SS	S	TS	STS
9	Pemberian gaji yang adil di perusahaan ini membuat saya tetap loyal terhadap perusahaan.	SS	S	TS	STS
10	Menurut saya tunjangan yang diberikan perusahaan ini kurang adil.	SS	S	TS	STS
11	Saya merasa puas dengan besaran kompensasi yang diberikan perusahaan ini.	SS	S	TS	STS

12	Tunjangan saya yang tidak sebanding dengan karyawan lain di perusahaan ini membuat saya menjadi kurang bersemangat dalam kerja.	SS	S	TS	STS
13	Besarnya insentif di perusahaan ini yang mampu bersaing dengan insentif perusahaan lain membuat saya bersemangat untuk bekerja lebih baik lagi.	SS	S	TS	STS
14	Saya merasa iri dengan gaji karyawan di perusahaan lain yang sejenis.	SS	S	TS	STS
15	Gaji di perusahaan ini yang sesuai dengan standar gaji di pasar tenaga kerja mendorong saya untuk meningkatkan kinerja di perusahaan.	SS	S	TS	STS
16	Menurut saya gaji yang diberikan perusahaan ini kurang sesuai dengan gaji di pasar tenaga kerja.	SS	S	TS	STS
17	Saya merasa senang dengan gaji di perusahaan ini yang sudah sesuai dengan standar gaji di pasar tenaga kerja.	SS	S	TS	STS
18	Insentif saya yang tidak sesuai dengan harapan membuat saya malas untuk bekerja optimal.	SS	S	TS	STS
19	Saya yakin tunjangan yang diberikan perusahaan ini sudah sesuai dengan masa kerja karyawannya.	SS	S	TS	STS
20	Saya merasa sedih dengan insentif saya yang kurang sesuai dengan kinerja saya di perusahaan ini.	SS	S	TS	STS
21	Insentif yang adil yang diberikan perusahaan ini membuat saya bersemangat untuk bekerja lebih baik lagi.	SS	S	TS	STS

22	Saya tidak yakin gaji yang diberikan perusahaan ini sudah adil.	SS	S	TS	STS
23	Saya senang dengan insentif saya yang sudah sesuai dengan harapan saya.	SS	S	TS	STS
24	Tunjangan yang saya terima kurang memuaskan, membuat saya malas untuk bekerja dengan sungguh-sungguh.	SS	S	TS	STS
25	Menurut saya insentif yang diterima karyawan perusahaan ini sudah sesuai dengan kinerja mereka dalam perusahaan.	SS	S	TS	STS
26	Saya merasa sedih dengan tunjangan dari perusahaan ini karena kurang sesuai dengan harapan saya.	SS	S	TS	STS
27	Saya merasa senang sudah diperlakukan adil dalam menerima insentif di perusahaan ini.	SS	S	TS	STS
28	Menurut saya insentif yang diberikan di perusahaan ini kurang sesuai dengan insentif yang diberikan di perusahaan lain.	SS	S	TS	STS
29	Saya merasa senang perusahaan tempat saya bekerja memberikan insentif yang sesuai dengan insentif perusahaan lain.	SS	S	TS	STS
30	Gaji di perusahaan ini yang kurang sesuai dengan perusahaan lain membuat motivasi kerja saya di perusahaan ini menurun.	SS	S	TS	STS
31	Dibandingkan dengan gaji bulanan perusahaan lain, saya yakin gaji bulanan yang saya terima jauh lebih baik.	SS	S	TS	STS
32	Saya merasa kurang puas dengan kebijakan penentuan tunjangan di perusahaan ini.	SS	S	TS	STS

33	Insentif di perusahaan ini yang kurang sesuai dengan perusahaan lain membuat saya kurang bersemangat kerja.	SS	S	TS	STS
----	---	----	---	----	-----



46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3
47	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	1	3	3	3
48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
49	3	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	2	2
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
51	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
53	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
54	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
55	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
57	3	2	4	3	4	2	2	4	3	4	3	4	4	3	4	3	2	3
58	4	1	4	4	1	1	4	1	4	4	4	1	1	4	4	1	4	1
59	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3
60	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
61	4	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3
62	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
63	4	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3
64	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3
65	4	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	1	3	4	3	4	4
66	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3
67	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
68	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3
70	3	2	3	2	3	4	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	2
71	3	2	4	3	4	2	2	4	3	4	3	4	4	3	4	3	2	3
72	4	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3
73	4	2	1	4	3	3	3	3	1	4	3	4	4	3	3	1	4	1
74	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
75	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
76	4	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3
77	4	4	2	4	2	2	4	3	3	4	4	4	2	4	4	2	4	4
78	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	2
79	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
80	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
81	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
82	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
83	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
84	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
85	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
86	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
87	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
88	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
89	2	2	4	1	4	4	4	4	1	4	1	4	3	3	3	1	4	3
90	4	4	1	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3

91	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	1	4	1
92	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
93	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
94	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2
95	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
96	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
97	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	4	1	2	2	2	2	2	2	1
98	4	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3
99	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
100	4	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3
101	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4
102	4	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3
103	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
104	1	4	1	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4
105	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
106	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
107	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4
108	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
109	3	2	3	2	3	4	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	2
110	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3



3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4
4	4	4	4	4	1	1	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4
3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4
3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4
4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	1	4	4	4	3	4	4
4	2	4	2	1	4	1	4	1	3	1	4	4	1	4	3	4	1
3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	4	2	3	4	2	4	4	4	4	4	2	2	3	4	2
2	1	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3
3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	1	3	4	2	4	4	1	4	2	4	3	3	4	4	1	4	4
3	1	2	4	3	3	3	3	1	3	1	3	4	3	3	3	4	3

3	4	3	4	1	4	4	3	4	3	1	4	4	4	3	4	1	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4
3	2	3	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4
3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
1	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	1	4	4
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3

A37	A38	A39	A40	A41
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
4	3	3	3	3
2	3	2	2	4
4	2	4	4	4
3	3	2	4	3
3	4	4	3	4
3	4	4	4	2
3	3	3	3	4
4	3	4	4	4
3	3	3	3	3
4	3	4	3	3
4	2	4	4	3
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
4	2	4	4	3
4	3	3	1	1
3	3	3	3	3
3	3	3	4	3
3	3	3	3	3
3	3	3	3	2
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	2	3	2	3
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	3	4	3	3
3	3	4	4	4
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	2	3	3	3
4	4	4	1	4
3	3	3	3	3
3	2	3	2	3
3	3	3	3	3

3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
2	2	2	2	2
2	3	2	4	4
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	3	3	2	3
3	3	3	3	4
4	3	3	4	3
3	3	3	3	3
4	3	4	3	3
4	1	2	4	1
3	3	3	3	3
3	3	3	3	4
3	3	3	4	3
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
4	3	3	4	4
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	3	3	2	4
3	3	3	3	3
4	3	4	3	3
4	2	4	3	4
3	4	4	4	3
4	4	4	2	2
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	2	3	2	2
3	3	4	3	2
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
3	3	4	3	3
3	3	3	3	4
3	3	3	3	4
3	4	3	3	3
3	3	2	3	3
3	3	2	3	3
3	3	3	2	3
3	3	3	3	3
2	3	3	2	4
3	2	3	4	4







91	4	4	1	4	1	4	1	4	1	1	4	1	4	1	4	4	1	1
92	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
93	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
94	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
95	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3
96	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
97	1	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3
98	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
99	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3
100	3	3	4	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4
101	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
102	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
103	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
104	4	4	4	1	4	4	1	4	4	1	4	4	4	1	4	4	4	1
105	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
106	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
107	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
108	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3
109	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
110	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3





4	4	4	4	4	1	4	1	4	1	4	4	4	4	4
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	1	4	4	2	4	1	4	1	4	1	1	4
3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3
4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	2

## UJI NORMALITAS VARIABEL PENELITIAN PERSEPSI TERHADAP KEADILAN KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA

### NPar Tests

#### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Kepuasan	110	123,71	5,778	98	134
Persepsi	110	98,89	4,933	86	117

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepuasan	Persepsi
N		110	110
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	123,71	98,89
	Std. Deviation	5,778	4,933
Most Extreme Differences	Absolute	,120	,125
	Positive	,116	,125
	Negative	-,120	-,119
Kolmogorov-Smirnov Z		1,259	1,315
Asymp. Sig. (2-tailed)		,084	,063

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### PPlot

MODEL: MOD\_1.

Distribution tested: Normal

Proportion estimation formula used: Blom's

Rank assigned to ties: Mean

—

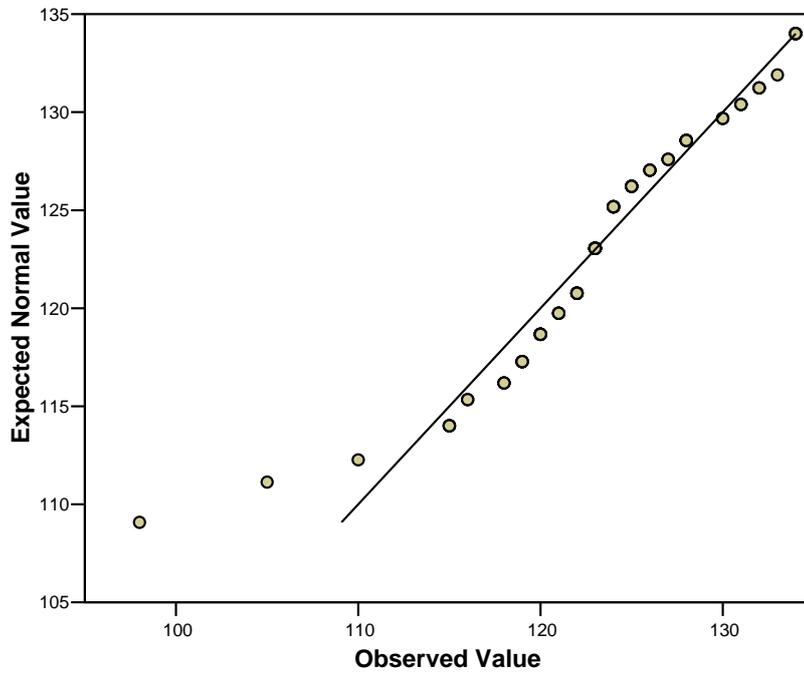
For variable Kepuasan ...

Normal distribution parameters estimated: location = 123,70909 and  
scale = 5,7777578

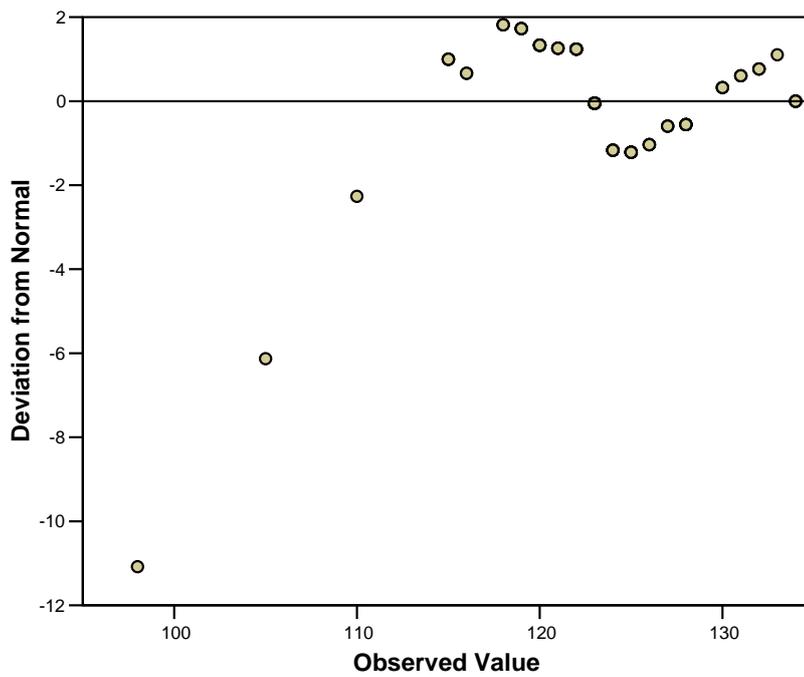
For variable Persepsi ...

Normal distribution parameters estimated: location = 98,890909 and  
scale = 4,9332154

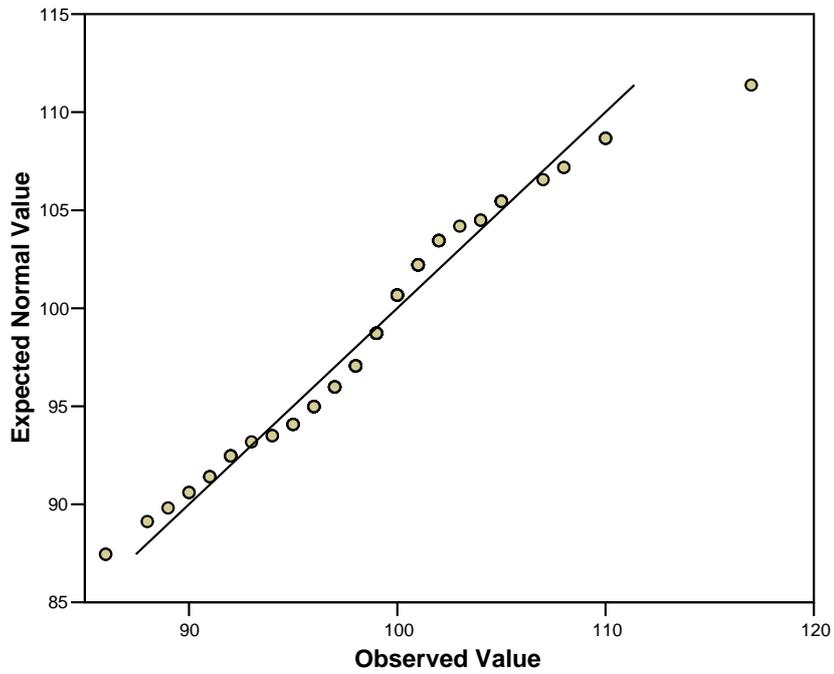
Normal Q-Q Plot of Kepuasan



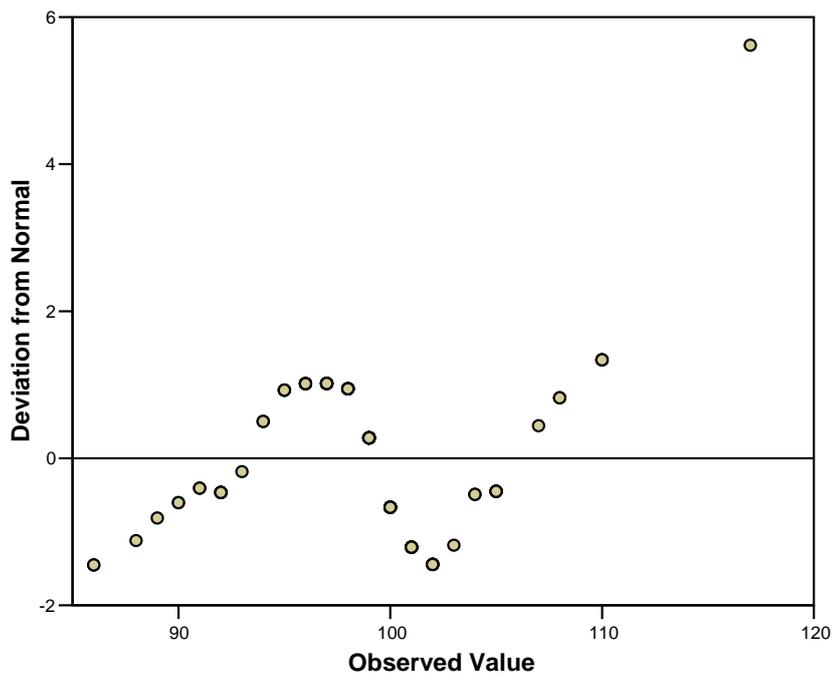
Detrended Normal Q-Q Plot of Kepuasan



**Normal Q-Q Plot of Persepsi**



**Detrended Normal Q-Q Plot of Persepsi**



## UJI LINEARITAS VARIABEL PENELITIAN

### Curve Fit

MODEL: MOD\_2.

—

Dependent variable.. Kepuasan                      Method.. LINEAR

Listwise Deletion of Missing Data

Multiple R                      ,51452  
R Square                        ,26473  
Adjusted R Square            ,25792  
Standard Error                4,97720

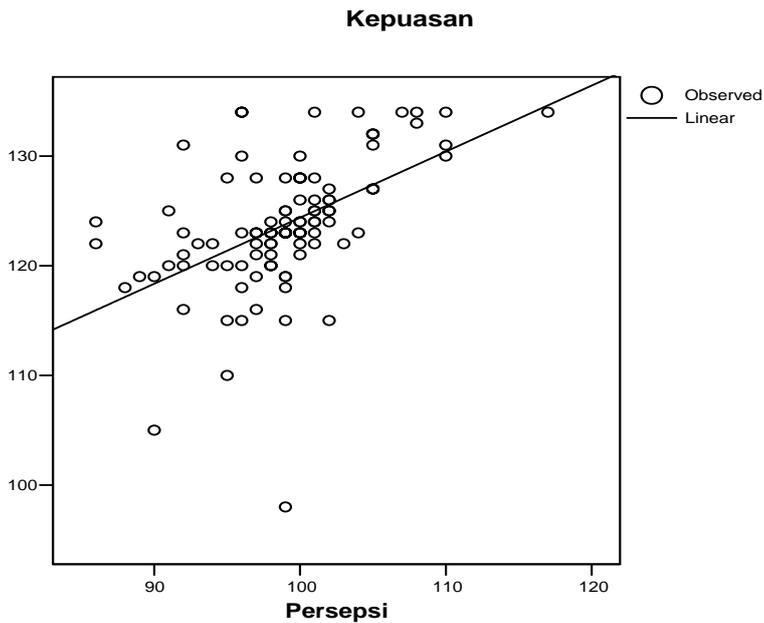
Analysis of Variance:

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	1	963,2601	963,26010
Residuals	108	2675,4308	24,77251

F =            38,88424            Signif F =    ,0000

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
Persepsi	,602599	,096637	,514516	6,236	,0000
(Constant)	64,117520	9,568257		6,701	,0000



## ANALISIS REGRESI SEDERHANA VARIABEL PENELITIAN

### Regression

#### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kepuasan	123.71	5.778	110
Persepsi	98.89	4.933	110

#### Correlations

		Kepuasan	Persepsi
Pearson Correlation	Kepuasan	1.000	.515
	Persepsi	.515	1.000
Sig. (1-tailed)	Kepuasan	.	.000
	Persepsi	.000	.
N	Kepuasan	110	110
	Persepsi	110	110

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Persepsi <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepuasan

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Persepsi <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepuasan

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.515 <sup>a</sup>	.265	.258	4.977

a. Predictors: (Constant), Persepsi

b. Dependent Variable: Kepuasan

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	963,260	1	963,260	38,884	,000 <sup>a</sup>
	Residual	2675,431	108	24,773		
	Total	3638,691	109			

a. Predictors: (Constant), Persepsi

b. Dependent Variable: Kepuasan

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	64,118	9,568		6,701	,000
	Persepsi	,603	,097	,515	6,236	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	115,94	134,62	123,71	2,973	110
Std. Predicted Value	-2,613	3,671	,000	1,000	110
Standard Error of Predicted Value	,475	1,813	,629	,236	110
Adjusted Predicted Value	115,32	134,72	123,69	2,989	110
Residual	-25,775	12,033	,000	4,954	110
Std. Residual	-5,179	2,418	,000	,995	110
Stud. Residual	-5,202	2,433	,002	1,004	110
Deleted Residual	-26,011	12,182	,017	5,046	110
Stud. Deleted Residual	-5,982	2,490	-,005	1,052	110
Mahal. Distance	,000	13,475	,991	1,898	110
Cook's Distance	,000	,151	,009	,023	110
Centered Leverage Value	,000	,124	,009	,017	110

a. Dependent Variable: Kepuasan

**Casewise Diagnostic<sup>a</sup>**

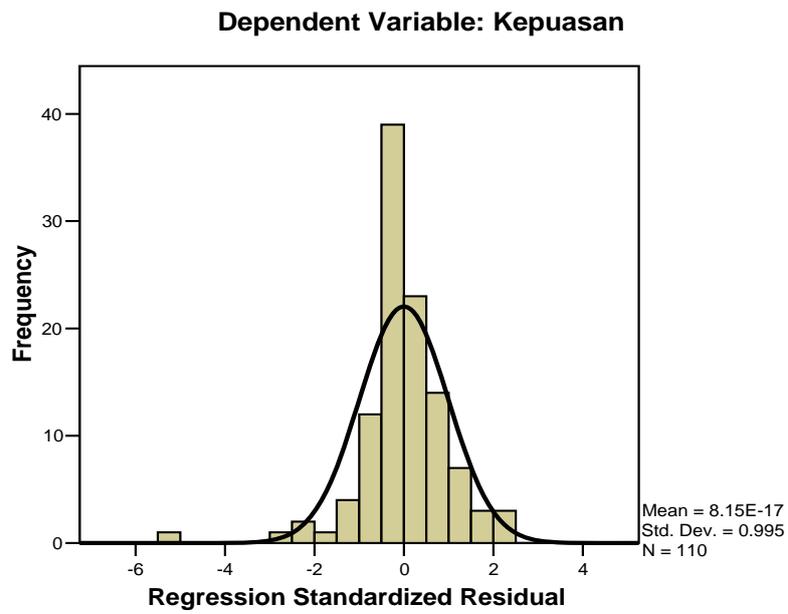
Case Number	Std. Residual	Kepuasan	Predicted Value	Residual
1	-0.156	123	123.77	-0.775
2	-0.679	121	124.38	-3.377
3	-0.197	124	124.98	-0.980
4	-0.315	121	122.57	-1.570
5	-0.637	120	123.17	-3.172
6	0.210	120	118.95	1.046
7	-0.236	122	123.17	-1.172
8	-2.283	110	121.36	-11.364
9	-0.395	120	121.97	-1.967
10	-0.076	124	124.38	-0.377
11	0.723	134	130.40	3.597
12	-0.081	130	130.40	-0.403
13	0.004	125	124.98	0.020
14	2.299	131	119.56	11.443
15	-0.478	122	124.38	-2.377
16	0.728	128	124.38	3.623
17	0.926	132	127.39	4.610
18	0.205	126	124.98	1.020
19	0.086	123	122.57	0.430
20	-0.637	120	123.17	-3.172
21	-0.959	119	123.77	-4.775
22	-0.277	123	124.38	-1.377
23	0.725	131	127.39	3.610
24	-2.683	105	118.35	-13.351
25	-0.156	123	123.77	-0.775
26	0.764	133	129.20	3.802
27	1.449	134	126.79	7.212
28	-0.153	120	120.76	-0.762
29	-0.959	119	123.77	-4.775
30	-0.156	123	123.77	-0.775
31	0.130	119	118.35	0.649
32	-0.076	124	124.38	-0.377
33	1.812	134	124.98	9.020
34	-0.436	121	123.17	-2.172
35	-1.400	115	121.97	-6.967
36	-0.841	122	126.19	-4.185
37	1.333	128	121.36	6.636
38	1.086	134	128.60	5.404
39	-0.156	123	123.77	-0.775
40	0.290	121	119.56	1.443
41	-2.126	115	125.58	-10.583
42	-0.274	120	121.36	-1.364
43	0.728	128	124.38	3.623
44	0.251	119	117.75	1.251
45	-0.035	123	123.17	-0.172
46	-0.761	123	126.79	-3.788
47	-0.637	120	123.17	-3.172

48	-0.156	123	123.77	-0.775
49	-5.179	98	123.77	-25.775
50	0.166	124	123.17	0.828
51	0.086	123	122.57	0.430
52	-0.156	123	123.77	-0.775
53	-0.236	122	123.17	-1.172
54	0.084	126	125.58	0.417
55	0.285	127	125.58	1.417
56	-0.277	123	124.38	-1.377
57	0.728	128	124.38	3.623
58	0.208	123	121.97	1.033
59	-0.715	116	119.56	-3.557
60	0.326	126	124.38	1.623
61	-0.117	125	125.58	-0.583
62	0.246	125	123.77	1.225
63	1.619	124	115.94	8.059
64	-0.277	123	124.38	-1.377
65	2.418	134	121.97	12.033
66	1.215	125	118.95	6.046
67	0.249	122	120.76	1.238
68	0.370	122	120.16	1.841
69	-0.156	123	123.77	-0.775
70	0.692	123	119.56	3.443
71	0.728	128	124.38	3.623
72	0.926	132	127.39	4.610
73	-0.125	134	134.62	-0.622
74	1.091	128	122.57	5.430
75	0.172	118	117.15	0.854
76	1.217	122	115.94	6.059
77	0.849	128	123.77	4.225
78	-1.279	115	121.36	-6.364
79	-0.114	122	122.57	-0.570
80	-0.035	123	123.17	-0.172
81	0.004	125	124.98	0.020
82	0.045	124	123.77	0.225
83	0.120	131	130.40	0.597
84	-0.398	123	124.98	-1.980
85	-0.078	127	127.39	-0.390
86	-1.320	116	122.57	-6.570
87	-0.717	119	122.57	-3.570
88	-0.156	123	123.77	-0.775
89	0.089	120	119.56	0.443
90	0.246	125	123.77	1.225
91	2.418	134	121.97	12.033
92	-0.797	118	121.97	-3.967
93	-0.117	125	125.58	-0.583
94	-1.160	118	123.77	-5.775
95	-0.156	123	123.77	-0.775
96	-0.078	127	127.39	-0.390
97	1.614	130	121.97	8.033

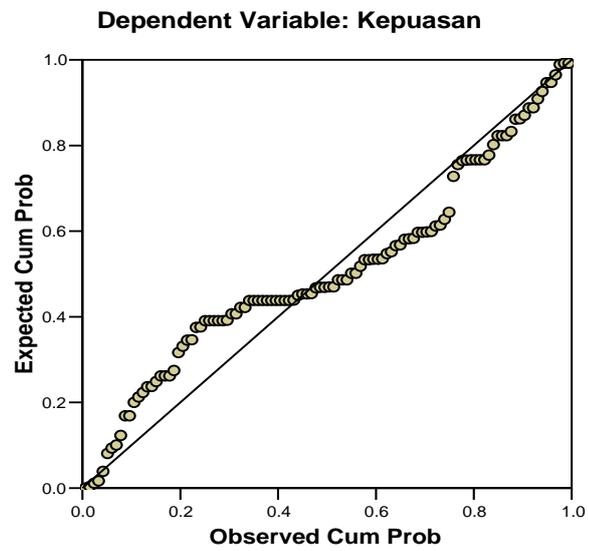
98	0.084	126	125.58	0.417
99	-0.156	123	123.77	-0.775
100	0.926	132	127.39	4.610
101	0.607	128	124.98	3.020
102	-0.318	124	125.58	-1.583
103	-1.763	115	123.77	-8.775
104	1.130	130	124.38	5.623
105	-0.599	122	124.98	-2.980
106	-0.035	123	123.17	-0.172
107	-0.277	123	124.38	-1.377
108	-0.197	124	124.98	-0.980
109	-0.277	123	124.38	-1.377
110	0.965	134	129.20	4.802

# Charts

## Histogram

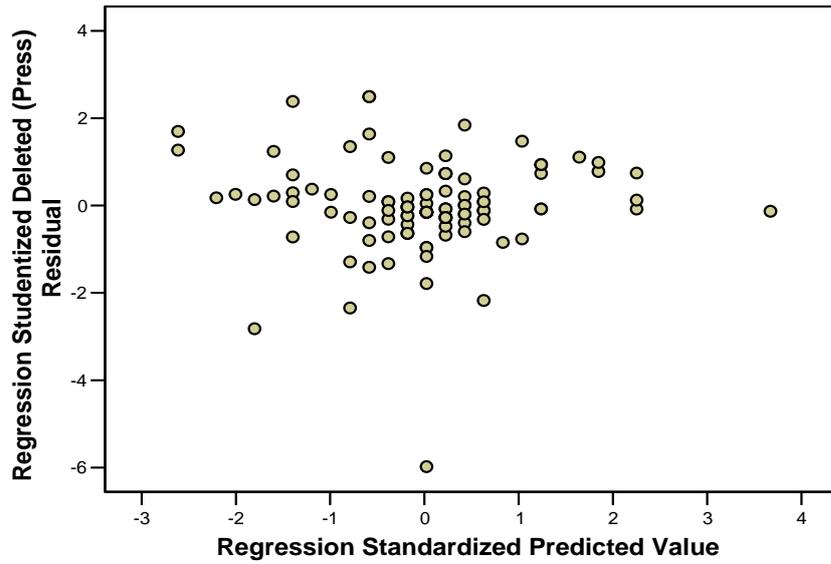


## Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



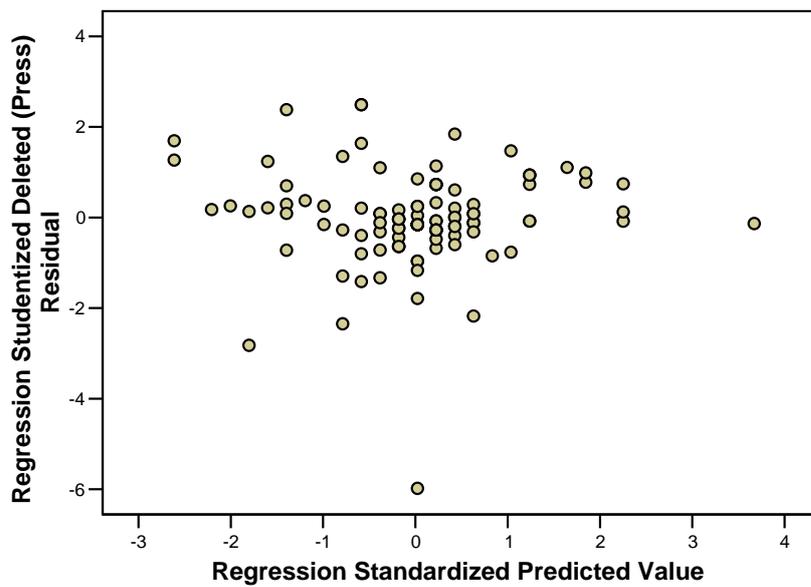
### Scatterplot

Dependent Variable: Kepuasan



### Scatterplot

Dependent Variable: Kepuasan



### Profil Subjek Penelitian

Subjek	Jenis Kelamin	Unur	Tingkat Pendidikan	Masa kerja (Thn)
1	L	32	S1	4
2	L	40	D3	15
3	L	35	S1	4
4	L	38	D3	5
5	L	42	S1	6
6	L	27	D3	2
7	L	30	S1	2
8	L	32	D3	4
9	P	28	S1	1,5
10	L	41	D3	15
11	L	40	D3	7
12	P	34	S1	5
13	L	26	S1	1,5
14	L	33	D3	7
15	L	25	D3	1,5
16	L	27	S1	1,5
17	L	34	D3	4
18	L	31	D3	5
19	L	34	D3	5
20	L	37	SI	6
21	L	30	S1	3
22	L	33	S1	4
23	L	39	D3	5
24	P	29	S1	3
25	L	32	S1	4
26	L	30	SMA	3
27	L	25	S1	1,5
28	L	28	S1	2
29	L	33	D3	4,5
30	L	27	D3	1,5
31	L	33	S1	5
32	P	29	S1	3
33	L	29	SMA	4
34	L	25	D3	1,1
35	L	37	S1	5
36	L	25	D3	1,5
37	L	40	SMA	6
38	L	34	S1	4
39	L	26	D3	1,2
40	L	28	S1	3
41	L	26	D3	4
42	L	35	D3	7,5
43	L	26	SMA	3,5
44	L	25	S1	1,5

45	L	27	S1	1,5
46	L	32	S1	3
47	L	28	S1	2
48	L	25	D3	1,2
49	L	35	D3	3
50	L	31	D3	3
51	L	25	S1	1,1
52	L	30	3	2,5
53	L	31	S1	3
54	L	35	D3	4
55	L	36	D3	5
56	L	29	D3	2
57	L	40	SMA	7
58	L	30	S1	2,5
59	P	28	S1	4
60	L	26	D3	1,5
61	L	33	D3	3
62	L	29	S1	2
63	L	37	S1	7,5
64	P	33	S1	4
65	L	28	S1	1,6
66	L	40	D3	4
67	L	30	D3	5
68	L	31	D3	4
69	P	29	D3	2,5
70	L	29	D3	4,5
71	L	27	D3	1,2
72	L	32	S1	4
73	L	43	SMA	11
74	L	42	SMA	21
75	L	25	D3	3
76	L	29	SMA	4
77	L	39	SMA	5
78	L	37	SMA	15
79	L	30	S1	4
80	L	40	SMA	16
81	L	30	D3	5
82	L	35	SMA	14
83	L	29	D3	2,5
84	L	29	SMA	2
85	L	40	SMA	17
86	L	37	D3	3
87	L	33	SMA	6
88	P	25	D3	1,5
89	P	37	S1	7
90	L	28	S1	1,5
91	P	27	D3	4

92	L	26	S1	2,4
93	P	30	S1	4
94	P	31	S1	3
95	L	37	S1	5
96	L	34	D3	4,5
97	L	39	S1	5
98	L	36	S1	4
99	L	35	D3	4
100	P	29	S1	2,5
101	L	40	D3	16
102	L	32	SMA	5
103	L	45	SMA	24
104	L	28	S1	3
105	P	27	S1	2
106	P	27	D3	5
107	L	32	S1	3
108	P	28	S1	2
109	L	37	D3	5
110	P	30	S1	3

## ANALISIS TAMBAHAN

### T-Test

#### Group Statistics

Jenis kelamin		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kepuasan	perempuan	17	123,29	7,042	1,708
	lakilaki	93	123,78	5,558	,576

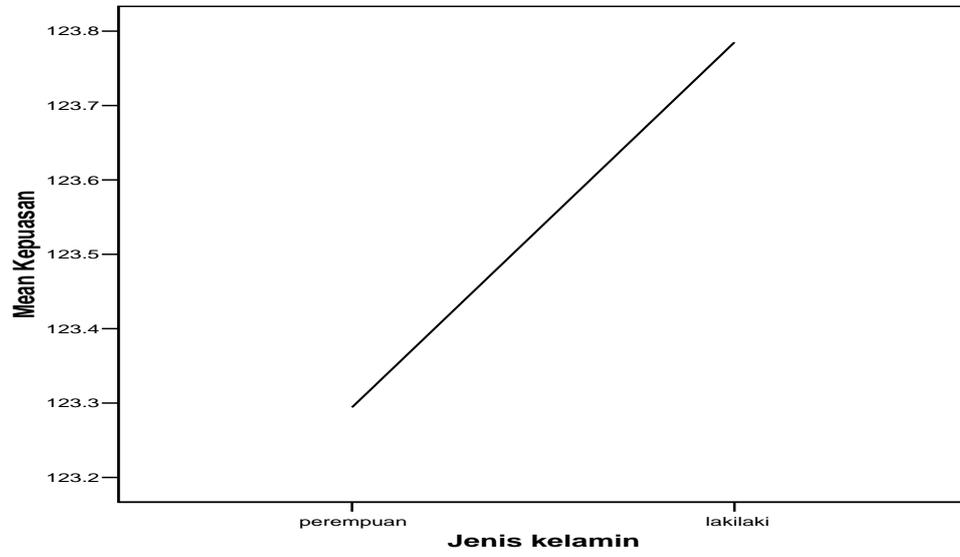
#### Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variance		t-test for Equality of Means							
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
								Lower	Upper	
Kepuasan	Equal variances assumed	.526	.470	-.321	108	.749	-.491	1.530	-3.524	2.543
	Equal variances not assumed			-.272	19.806	.788	-.491	1.803	-4.253	3.272

#### Independent Samples Test

Kepuasan

	Equal variances assumed	Equal variances not assumed
Levene's Test for Equality of Variance	F	
	.526	
	Sig.	
	.470	
t-test for Equality of Means	t	
	-.321	-.272
	df	
	108	19.806
	Sig. (2-tailed)	
	.749	.788
	Mean Difference	
	-.491	-.491
	Std. Error Difference	
	1.530	1.803
95% Confidence Interval of the Difference	Lower	Lower
	-3.524	-4.253
	Upper	Upper
	2.543	3.272



## Oneway

### Descriptives

Kepuasan

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	5% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					sma	17		
diploma	45	123.27	6.062	.904	121.45	125.09	98	134
s1	48	123.50	5.520	.797	121.90	125.10	105	134
Total	110	123.71	5.778	.551	122.62	124.80	98	134

### Test of Homogeneity of Variances

Kepuasan

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.222	2	107	.801

### ANOVA

Kepuasan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	63.656	2	31.828	.953	.389
Within Groups	3575.035	107	33.412		
Total	3638.691	109			

## Post Hoc Tests

### Multiple Comparisons

Dependent Variable: Kepuasan

(I) tingkat pendid	(J) tingkat pendid	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval			
					Lower Bound	Upper Bound		
Tukey HS	sma	diploma	2.204	1.646	.377	-1.71	6.12	
		s1	1.971	1.631	.451	-1.91	5.85	
	diploma	sma	-2.204	1.646	.377	-6.12	1.71	
		s1	-.233	1.199	.979	-3.08	2.62	
	s1	sma	-1.971	1.631	.451	-5.85	1.91	
		diploma	.233	1.199	.979	-2.62	3.08	
	Bonferron	sma	diploma	2.204	1.646	.550	-1.80	6.21
			s1	1.971	1.631	.689	-2.00	5.94
diploma		sma	-2.204	1.646	.550	-6.21	1.80	
		s1	-.233	1.199	1.000	-3.15	2.68	
s1		sma	-1.971	1.631	.689	-5.94	2.00	
		diploma	.233	1.199	1.000	-2.68	3.15	

## Homogeneous Subsets

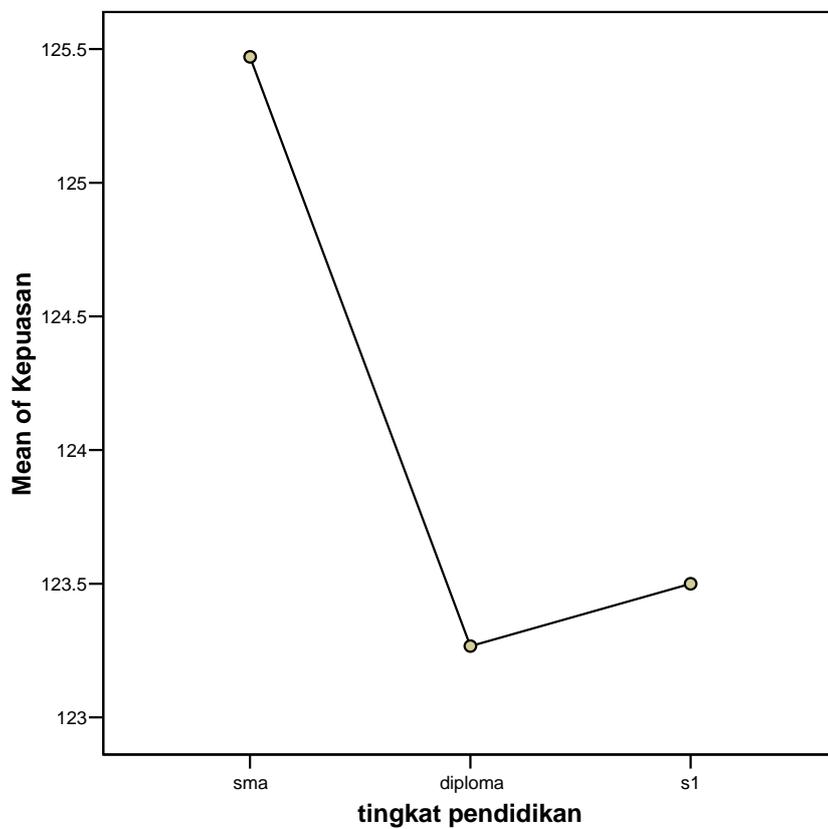
### Kepuasan

tingkat pendidikan	N	Subset for alpha = .05
		1
Tukey HSD <sup>a,b</sup> diploma	45	123.27
s1	48	123.50
sma	17	125.47
Sig.		.313

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 29.447.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## Means Plots



## Oneway

### Descriptives

Kepuasan

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	5% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
25-34	77	123.88	5.363	.611	122.67	125.10	105	134
35-39	20	121.70	7.161	1.601	118.35	125.05	98	131
40-45	13	125.77	5.325	1.477	122.55	128.99	115	134
Total	110	123.71	5.778	.551	122.62	124.80	98	134

### Test of Homogeneity of Variances

Kepuasan

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.536	2	107	.587

### ANOVA

Kepuasan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	138.235	2	69.118	2.113	.126
Within Groups	3500.456	107	32.715		
Total	3638.691	109			

## Post Hoc Tests

### Multiple Comparisons

Dependent Variable: Kepuasan

	(I) usia	(J) usia	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Tukey HSD	25-34	35-39	2.183	1.435	.285	-1.23	5.59
		40-45	-1.886	1.715	.516	-5.96	2.19
	35-39	25-34	-2.183	1.435	.285	-5.59	1.23
		40-45	-4.069	2.038	.118	-8.91	.77
	40-45	25-34	1.886	1.715	.516	-2.19	5.96
		35-39	4.069	2.038	.118	-.77	8.91
Bonferroni	25-34	35-39	2.183	1.435	.394	-1.31	5.67
		40-45	-1.886	1.715	.822	-6.06	2.29
	35-39	25-34	-2.183	1.435	.394	-5.67	1.31
		40-45	-4.069	2.038	.145	-9.03	.89
	40-45	25-34	1.886	1.715	.822	-2.29	6.06
		35-39	4.069	2.038	.145	-.89	9.03

## Homogeneous Subsets

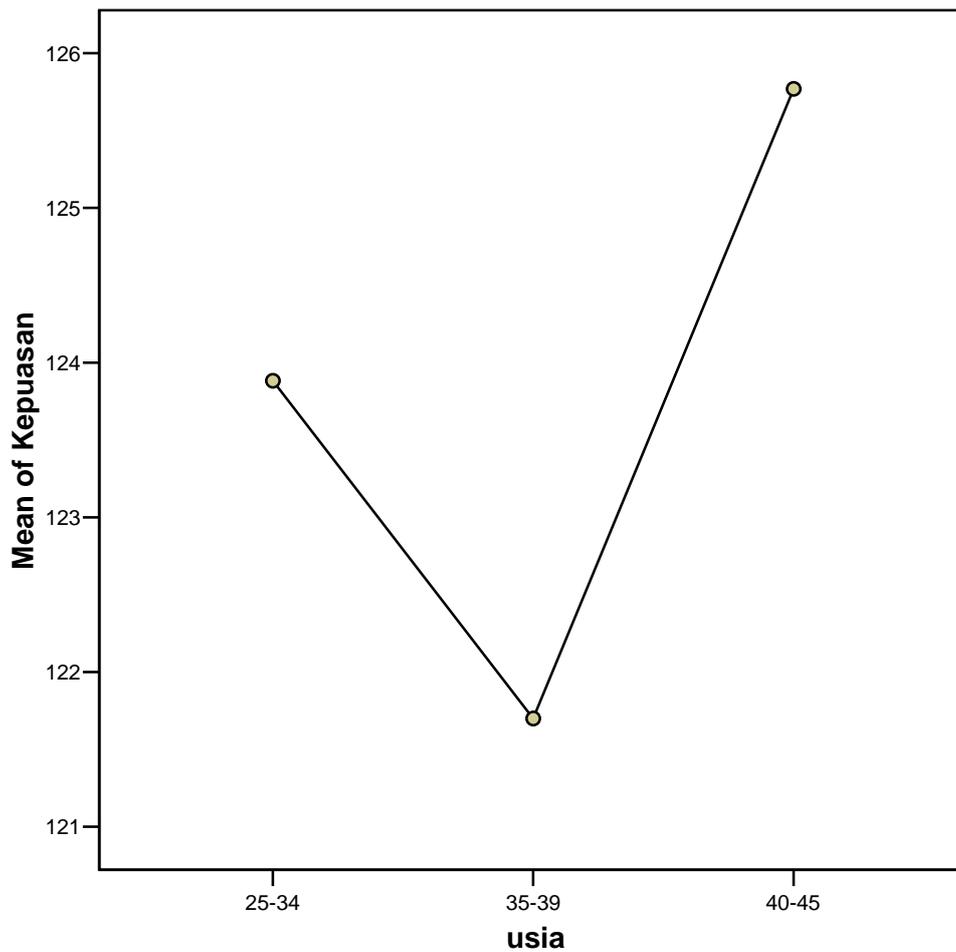
### Kepuasan

		N	Subset for alpha = .05
usia			1
Tukey HSD <sup>a,b</sup>	35-39	20	121.70
	25-34	77	123.88
	40-45	13	125.77
	Sig.		.056

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 21,442.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## Means Plots



## Oneway

### Descriptives

Kepuasan

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	5% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
1-5	90	123.61	5.855	.617	122.38	124.84	98	134
6-10	11	123.55	5.905	1.781	119.58	127.51	115	134
11>	9	124.89	5.302	1.767	120.81	128.96	115	134
Total	110	123.71	5.778	.551	122.62	124.80	98	134

### ANOVA

Kepuasan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	13.686	2	6.843	.202	.817
Within Groups	3625.005	107	33.879		
Total	3638.691	109			

## Post Hoc Tests

### Multiple Comparisons

Dependent Variable: Kepuasan

	(I) Masa Ke	(J) Masa Ke	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Tukey HS	1-5	6-10	.066	1.859	.999	-4.35	4.48
		11>	-1.278	2.035	.805	-6.11	3.56
	6-10	1-5	-.066	1.859	.999	-4.48	4.35
		11>	-1.343	2.616	.865	-7.56	4.87
	11>	1-5	1.278	2.035	.805	-3.56	6.11
		6-10	1.343	2.616	.865	-4.87	7.56
Bonferron	1-5	6-10	.066	1.859	1.000	-4.46	4.59
		11>	-1.278	2.035	1.000	-6.23	3.67
	6-10	1-5	-.066	1.859	1.000	-4.59	4.46
		11>	-1.343	2.616	1.000	-7.71	5.02
	11>	1-5	1.278	2.035	1.000	-3.67	6.23
		6-10	1.343	2.616	1.000	-5.02	7.71

## Homogeneous Subsets

### Kepuasan

			Subset for alpha = .05
Masa Kerja		N	1
Tukey HSD <sup>a,b</sup>	6-10	11	123.55
	1-5	90	123.61
	11>	9	124.89
	Sig.		.814

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 14.076.
- b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

### **Wawancara 1**

**Jenis Kelamin** : Laki-laki

**Usia** : 40 tahun

**Tingkat Pendidikan** : SMA

**Masa Kerja** : 17 tahun

### **Hasil wawancara :**

Subjek merupakan karyawan PT. Enseval Pytera Megatrading Tbk Cabang Semarang bagian ekspedisi yang bertugas mengantar barang ke *outlet-outlet* dan ke perusahaan cabang yang lain. Subjek yang sudah senior di. ini merasa kurang senang bekerja di perusahaan tersebut. Subjek sering datang terlambat ke kantor dan kadang bolos kerja. Walaupun dengan setengah hati dalam bekerja, subjek tetap ingin bekerja di perusahaan tersebut karena masih mempunyai tanggungan keluarga. Berkaitan dengan imbalan yang diterima subjek dari perusahaan, subjek memandang imbalan yang diterimanya kurang sesuai jumlahnya mengingat jabatan dan masa kerjanya. Karena semakin bertambahnya kebutuhan keluarga yang harus dipenuhi seperti, biaya pendidikan anak-anaknya, biaya makan dan kebutuhan sehari-hari, kompensasi yang diterima subjek bisa dibilang pas-pasan. Hal tersebutlah yang membuat subjek menjadi kurang puas bekerja di perusahaan tersebut.

## Wawancara 2

**Jenis Kelamin** : Laki-laki

**Usia** : 27 tahun

**Tingkat Pendidikan** : Diploma

**Masa Kerja** : 2 tahun

## Hasil wawancara :

Subjek sudah bekerja di PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang sejak dua tahun yang lalu. Subjek merasa tidak puas bekerja di perusahaan tersebut. Ketidakpuasan ditampakkan dengan sering mangkir pada saat jam kerja. Subjek beralasan keluar kantor untuk keperluan kantor padahal subjek mengerjakan urusan pribadinya seperti pulang ke rumah atau belanja sebentar. Subjek sering terlambat datang ke kantor dengan cara menyuruh rekannya untuk mengabsenkan dirinya.

Menurut subjek perusahaan tempatnya bekerja memberikan kompensasi yang bagus. Kompensasi yang diterimanya lebih bagus dalam artian sesuai dengan beban kerja karyawan dan tidak kalah dibanding perusahaan lain. Subjek merasa senang dengan kompensasi yang diterimanya.

### **Wawancara 3**

**Jenis Kelamin** : Laki-laki

**Usia** : 30 tahun

**Tingkat Pendidikan** : Sarjana

**Masa Kerja** : 3 tahun

### **Hasil wawancara :**

Subjek merasa tidak telalu puas bekerja di PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang. Subjek yang bekerja sebagai supervisor ini merasa beban kerjanya sangat berat. Subjek harus bisa menggerakkan dan memotivasi bawahannya untuk mengejar target penjualan yang tinggi yang ditetapkan oleh perusahaan. Subjek sering bekerja melebihi jam kerja demi tercapainya target penjualan dan penyusunan laporan kerja tepat waktu. Subjek juga sering mendampingi dan mengawasi anak buahnya kerja di lapangan. Subjek merasa tidak begitu senang bekerja di perusahaan tersebut karena beban kerjanya yang berat tidak diimbangi dengan kompensasi yang bagus. Subjek merasa usahanya tidak sebanding dengan gaji yang didapat. Subjek sebenarnya ingin pindah mencari pekerjaan baru tetapi keinginan tersebut sulit tercapai karena sekarang ini susah untuk mencari pekerjaan baru padahal dia harus menafkahi keluarganya dan mencukupi kebutuhan hidupnya. Sebab itulah yang membuat subjek masih bertahan bekerja di PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang.

#### **Wawancara 4**

**Jenis Kelamin** : Laki-laki

**Usia** : 25 tahun

**Tingkat Pendidikan** : Diploma

**Masa Kerja** : 1,5 tahun

#### **Hasil wawancara :**

Subjek baru 1,5 tahun bekerja di PT. Enseval Putera Megatrading Tbk. Cabang Semarang. Subjek bekerja sebagai asisten salesman di salah satu divisi di perusahaan tersebut. Subjek merasa kurang senang bekerja di perusahaan tersebut. Subjek merasa setengah hati bekerja di perusahaan tersebut. Subjek sering terlambat membuat laporan kerjanya sehingga dia kadang mendapat teguran dari atasannya.

Subjek masih ingin bekerja di perusahaan tersebut karena kebutuhan ekonomi. Selain karena kebutuhan ekonomi subjek juga masih ingin menambah pengalaman kerjanya. Mengenai masalah kompensasi, subjek merasa cukup puas dengan kompensasi diterimanya mengingat masa kerjanya yang masih sebentar di perusahaan tersebut.

### **Hasil wawancara dengan pihak manajemen perusahaan:**

Berdasarkan wawancara dengan pihak manajemen didapatkan hasil bahwa perusahaan mengalami penurunan laba perusahaan jika dibanding tahun-tahun sebelumnya. Walaupun angka penurunannya tidak terlalu besar tetapi apabila masalah tersebut tetap dibiarkan maka akan bisa menyebabkan penurunan laba yang lebih besar lagi. “Masalah ini harus segera diketahui sebabnya dan dicari solusinya sebelum bertambah parah” kata sekretaris manager perusahaan. Pihak manajemen perusahaan belum menemukan penyebab penurunan laba perusahaan ini tetapi dimungkinkan karena persaingan usaha yang semakin ketat atau ketidakpuasan pelanggan terhadap layanan perusahaan.

Berkaitan dengan masalah imbalan, PT. Enseval Putera Megatrading Tbk sudah memberikan imbalan yang bagus kepada karyawannya. Imbalan finansial yang diberikan perusahaan kepada karyawannya berupa gaji pokok, insentif, dan tunjangan. Gaji pokok karyawan diatas upah minimum daerah, sesuai dengan masa kerja karyawan, dan bersaing dengan gaji perusahaan lain. Insentif diberikan apabila terget penjualan yang sudah ditetapkan dapat tercapai. Tunjangan yang diberikan kepada karyawan berupa tunjangan perawatan kesehatan (Askes), uang makan dan transportasi, tunjangan hari raya, tunjangan untuk *refreshing* atau rekreasi, dan tunjangan penghasilan. Perusahaan juga memberikan tunjangan pensiun untuk karyawan tetap saja.

Perusahaan mengharapkan dengan pemberian imbalan yang bagus tersebut hendaknya akan diikuti oleh kepuasan kerja dan produktifitas karyawannya.