

**PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL DAN KEADILAN
DISTRIBUTIF TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA
DINAS PEKERJAAN UMUM PROVINSI SUMATERA BARAT**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Strata Satu (S1) Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang



Oleh :

**ANJELINA KRISTI
98549 / 2009**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2016**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

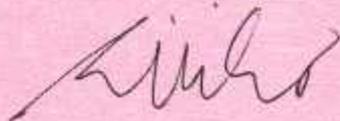
**PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL DAN KEADILAN DISTRIBUTIF
TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA DINAS PEKERJAAN
UMUM PROVINSI SUMATERA BARAT**

Nama : Anjelina Kristi
TM/NIM : 98549/2009
Program Studi : Manajemen
Keahlian : Sumber Daya Manusia (SDM)
Fakultas : Ekonomi

Padang, Februari 2015

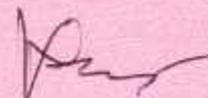
Disetujui Oleh:

Pembimbing 1



Rini Sarianti, S.E, M.Si
NIP. 1965 0306 199001 2001

Pembimbing 2



Hendri Andi Mesta S.E, M.M, Ak
NIP. 1974 1125 200501 1002

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen

Rahmiati, S.E, M.Sc
NIP. 19740825 199802 2 001

PENGESAHAN

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang

Judul : Pengaruh Keadilan Prosedural Dan Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat

Nama : Anjelina Kristi

NIM/BP : 98549 /2009

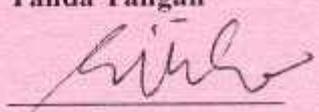
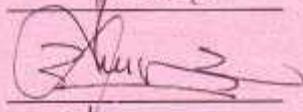
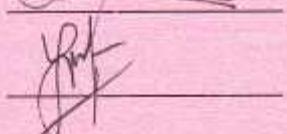
Program Studi : Manajemen

Keahlian : Sumber Daya Manusia

Fakultas : Ekonomi

Padang, Februari 2015

Tim Penguji

	Nama	Tanda Tangan
1. Ketua	: Rini Sarianti, S.E, M.Si	1. 
2. Sekretaris	: Hendri Andi Mesta, S.E. MM.Ak	2. 
3. Anggota	: Dr. Sulstri, M.pd. MM	3. 
4. Anggota	: Yuki Fitria, S.E, M.M	4. 

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Anjelina Kristi
TM/NIM : 2009/98549
Tempat/Tanggal Lahir : Padang/15 November 1991
Program Studi : Manajemen
Keahlian : MSDM
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Jalan Anggur6 no 224 Belimbing Padang
No. Hp/Telp. : 085355975169
Judul Skripsi : Pengaruh Keadilan Prosedural Dan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja Di Di Dinas Pekerjaan Umum Sumatera Barat

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis (skripsi) saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana), baik di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini merupakan gagasan, rumusan dan penilaian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan mencantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis ini **Sah** apabila telah ditanda tangani **Asli** oleh tim pembimbing, tim penguji, dan Ketua Program Studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana yang diperoleh karena karya tulis saya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Padang, Januari 2016

Yang menyatakan



Anjelina Kristi

Anjelina Kristi

TM/NIM: 2009/98549

ABSTRAK

Anjelina Kristi (98549). Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat. Skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi universitas Negeri Padang (2016)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat. Menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat. Menganalisis pengaruh keadilan prosedural dan keadilan distributif secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat.

Jenis penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat yang berjumlah 150 orang. Sampel penelitian berjumlah 109 orang. Teknik pengambilan sampel *Proportionate Stratified Random Sampling* yaitu penentuan sampelnya memperhatikan strata (tingkatan) yang ada dalam populasi. Analisis data dilakukan dengan analisis regresi linier berganda menggunakan SPSS versi 19.

Hasil penelitian ini diketahui keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat. Keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat. Keadilan prosedural dan keadilan distributif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat.

Kata Kunci : Keadilan Prosedural, Keadilan Distributif, Kepuasan Kerja Pegawai

KATA PENGANTAR



Puji dan syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat. Skripsi ini ditulis guna memenuhi sebagian persyaratan memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Peneliti menyadari mulai dari tahap persiapan sampai penyelesaian skripsi ini, peneliti banyak mendapat hambatan. Namun dengan dorongan semangat dari berbagai pihak, hambatan-hambatan tersebut dapat teratasi. Oleh sebab itu, pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Rini Sarianti, S.E, M.Si, selaku pembimbing I dan Bapak Hendri Andi Mesta, SE, MM, Ak. selaku pembimbing II yang senantiasa memberikan arahan, bimbingan dan bantuan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Dr. Sulastri, M.Pd, MM, dan Ibuk Yuki Fitria, SE, MM selaku penguji yang telah memberikan saran dan masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Prof, Dr. Yunia Wardi, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
4. Ibu Rahmiati, SE, M.Sc. selaku Ketua Program Studi Manajemen dan Bapak Gesit Tabrani, SE, MT selaku Sekretaris Program Studi Manajemen dan

seluruh Staf Tata Usaha Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, yang telah membantu dan memberikan kemudahan bagi penulis dalam penelitian dan penulisan skripsi ini.

5. Bapak dan Ibu dosen Staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan pengetahuan yang bermanfaat selama penulis melaksanakan perkuliahan.
6. Bapak dan Ibu Staf Perpustakaan Universitas Negeri Padang yang telah memberikan penulis kemudahan dalam mendapatkan bahan perkuliahan dan karya ilmiah.
7. Kepala Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat yang telah membantu dan memberikan kemudahan pada penulis selama pelaksanaan penelitian.
8. Khusus buat Papi Hamdi Masril (Alm) dan Mami Osna tercinta, serta seluruh keluarga besar tercinta yang selalu memberikan motivasi, dukungan moril dan materil serta doa agar peneliti dapat segera menyelesaikan perkuliahan ini.
9. Teristimewa juga penulis ucapkan terima kasih kepada Irvandi Rahmat yang selalu setia menemani saat-saat menyelesaikan studi ini
10. Alumni dan senior serta seluruh rekan seperjuangan yang telah saling mensupport khususnya Ilmi, Eja dan Fika

Akhirnya penulis do'akan semoga semua amal yang diberikan mendapat imbalan yang setimpal dari Allah SWT, dan peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua amin.

Padang, Februari 2016

Penulis,

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN	
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR LAMPIRAN	vii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Pembatasan Masalah	7
D. Perumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian	7
F. Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
A. Kajian Teori	9
1. Kepuasan Kerja	9
2. Keadilan Prosedural	14
3. Keadilan Distributif	20
B. Penelitian Terdahulu	27
C. Kerangka Konseptual	28
D. Hipotesis	29
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	30
B. Waktu dan Tempat Penelitian	30
C. Populasi dan Sampel	30
D. Jenis dan Sumber Data	32

E. Teknik Pengumpulan Data	33
F. Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional.....	34
G. Instrumen Penelitian dan Uji Instrumen	36
H. Teknik Analisis Data.....	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	47
1. Gambaran Objek Penelitian	47
2. Karakteristik Responden Penelitian	51
3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	54
4. Analisis Hasil Penelitian	59
B. Pembahasan	66
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	73
B. Saran	73
DAFTAR PUSTAKA	75

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Latar belakang masalah merupakan dasar atau titik tolak untuk memberikan pemahaman dan informasi mengenai apa yang ingin kita sampaikan. Sedangkan latar belakang masalah. Informasi disusun secara sistematis berkenaan dengan fenomena dan masalah problematik yang menarik untuk di teliti. Latar belakang masalah dalam penelitian adalah kepuasan kerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Sumatera Barat, sebagai salah satu organisasi pemerintah.

Organisasi merupakan kumpulan dari orang-orang yang memiliki suatu tujuan yang sama, tujuan ini disebut tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan pengetahuan yang baik. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting bagi suatu organisasi. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah manusia organisasional yang memiliki motivasi tinggi untuk memenuhi suatu kebutuhan individunya dengan berupaya lebih tinggi dalam mewujudkan pencapaian tujuan suatu organisasi. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi perusahaan disebut sebagai karyawan atau pegawai. Karyawan memiliki peranan yang strategis di dalam organisasi, karena karyawan adalah penggerak utama dalam suatu proses kegiatan serta menentukan kelancaran aktivitas di dalam organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan pegawai dituntut untuk memiliki pengetahuan dan wawasan

yang luas, serta peran manajer sebagai penggerak organisasi kearah pencapaian tujuan.

Dinas Pekerjaan Umum Sumatera Barat merupakan dinas yang bergerak dalam bidang konstruksi bangunan dan jalan. Dinas Pekerjaan Umum Sumatera Barat harus memperhatikan kepuasan kerja pegawai yang merupakan faktor penting untuk mendapatkan hasil yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya (Hakim 2010). Menurut Robbins (2003) secara umum kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja menurut Rivai (2009)

Menurut Luthans (2006) ada 5 indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja yaitu: (1) pekerjaan itu sendiri, (2) gaji, (3) kesempatan promosi, (4) pengawasan, dan (5) rekan kerja. Artinya kepuasan kerja pegawai atau karyawan sangat bergantung pada pekerjaan yang

dihadapi, gaji yang diperoleh, promosi kenaikan jabatan, pengawasan dan rekan kerja.

Hasil observasi awal yang penulis lakukan terhadap kepuasan kerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Sumatera Barat, seperti terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Kepuasan kerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Sumatera Barat

No	Indikator	Fenomena
1	Pekerjaan itu sendiri	Beberapa pegawai merasa pekerjaannya tidak menarik dan monoton seperti tidak ada tantangan, tidak memerlukan keahlian yang dimiliki.
2	Kesempatan promosi	Karyawan sulit mendapatkan promosi jabatan karena promosi jabatan berdasarkan kepada kedekatan seseorang terhadap pimpinan.
3	Rekan kerja	Masih terlihat hubungan rekan kerja yang tidak harmonis antar karyawan ini dapat dilihat adanya beberapa karyawan yang suka bekerja secara berkelompok.

Sumber: Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Sumatera Barat, 2015

Dari tabel 1 di atas terlihat bahwa kepuasan kerja Dinas Pekerjaan Umum Sumatera Barat masih rendah. Hal ini ditandai dengan masih adanya beberapa pegawai yang merasa pekerjaannya tidak menarik dan monoton seperti tidak ada tantangan, tidak memerlukan keahlian yang dimiliki, hal ini terlihat beberapa pegawai tidak berada ditempat kerja disaat jam kerja. Kemudian karyawan juga sulit mendapatkan promosi jabatan karena promosi jabatan berdasarkan kepada kedekatan seseorang terhadap pimpinan, hal ini terlihat dari rasa ketidakpuasan beberapa orang karyawan yang mempunyai kinerja dan prestasi baik namun masih menempati posisi yang rendah, sementara karyawan yang mempunyai kinerja kurang baik mendapatkan

promosi untuk menempati posisi lebih baik. Selanjutnya masih terlihat adanya ketidakharmonisan hubungan antar rekan kerja, ini dapat dilihat adanya beberapa karyawan yang suka bekerja secara berkelompok.

Menurut Rifai (2010), keadilan prosedural memberi pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sistem atau prosedur yang adil dapat mengindikasikan bahwa seorang penilai cukup menghargai martabat orang yang dinilainya dalam pembuatan keputusan. Penelitian yang dilakukan oleh Folger dan Konovsky dalam Hasmarini, *dkk* (2008) terhadap konteks keadilan prosedural pada tingkat individual dan tingkat unit kerja, menemukan bahwa individu-individu yang menjadi bagian unit-unit kerja dengan persepsi keadilan prosedural yang lebih baik cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Artinya keadilan prosedural berhubungan erat dengan kepuasan kerja. Greenberg dan Baron dalam Hasmarini, *dkk* (2008) mendefinisikan bahwa keadilan prosedural sebagai persepsi keadilan atas pembuatan keputusan dalam suatu organisasi.

Hasil pengamatan yang penulis lakukan, terhadap keadilan prosedural yang terjadi di Dinas Pekerjaan Umum Sumatera Barat seperti terlihat pada tabel berikut:

Tabel 2: Keadilan prosedural di Dinas Pekerjaan Umum Sumatera Barat.

No	Indikator	Fenomena
1	Konsistensi	Tidak adanya keterbukaan seseorang terhadap pertimbangan dan keputusan yang diambil di dalam perusahaan.
2	Etika	Kurangnya etika karyawan terhadap organisasi
3	Pertimbangan	Adanya beberapa orang yang kurang menerima pendapat dari berbagai kelompok

Sumber: karyawan Dinas Pekerjaan Umum Sumatera Barat, 2015

Dari tabel 2 terlihat bahwa masih rendahnya keadilan prosedural dimana terlihat tidak adanya keterbukaan seseorang terhadap pertimbangan dan keputusan yang diambil di dalam perusahaan. Kurangnya etika karyawan terhadap organisasinya tersebut terlihat dari karyawan masih sering melalaikan beberapa pekerjaan yang seharusnya menjadi tanggung jawab mereka. Adanya beberapa orang yang kurang menerima pendapat dari berbagai kelompok. Artinya kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan hal yang sangat esensial bagi sebuah organisasi.

Salah satu gejala yang paling meyakinkan dari rusaknya kondisi dalam suatu organisasi adalah rendahnya kepuasan kerja. Robbins, dalam Hasmarini, dkk (2008), menyatakan setidaknya ada empat konsekuensi dari kepuasan kerja, yaitu produktivitas, tingkat kemangkiran kerja, perputaran kerja, serta perilaku kewargaan organisasional. Karyawan menganggap adil organisasi, ketika yakin bahwa hasil-hasil yang diterima oleh karyawan diperoleh dengan cara yang adil. Persepsi keadilan, khususnya keadilan distributif seperti rasa adil terhadap perlakuan yang diterima ditempat kerja sangat berkaitan dengan kepuasan kerja.

Keadilan distributif mengarah pada keadilan dari tingkat bawah, yang mencakup masalah penggajian, pelatihan, promosi, maupun pemecatan. Kebijakankebijakan ini terus menerus mengalami perubahan karena faktormisi dan prosedur yang diperbaharui. Menurut Yamagishi dikutip oleh Budiarto (2005), keadilan distributif dalam psikologi meliputi segala bentuk distribusi di antara anggota kelompok dan pertukaran antar dua orang

Hasil pengamatan yang penulis lakukan, terhadap keadilan distributif yang terjadi di Dinas Pekerjaan Umum Sumatera Barat yaitu:

Tabel 3. Keadilan distributif di Dinas Pekerjaan Umum Sumatera Barat.

No	Indikator	Fenomena
1	Keadilan	Adanya perlakuan tidak adil, terhadap karyawan walaupun yang bersangkutan sudah menyelesaikan tugas dengan baik,
2	Persamaan	Adanya perbedaan kompensasi yang diterima antara karyawan yang satu dengan lainnya.
3	Kebutuhan	Imbalan Jasa yang diterima tidak sesuai dengan kebutuhan.

Sumber: karyawan Dinas Pekerjaan Umum Sumatera Barat, 2015

Dari tabel 3 dapat dilihat masih rendahnya keadilan distributif di Dinas Pekerjaan Umum Sumatera Barat terlihat dari keadilan yang diterima karyawan masih adanya perlakuan tidak adil terhadap karyawan, walaupun yang bersangkutan sudah menyelesaikan tugas dengan baik. Persamaan hak yang diterima karyawan dalam menerima kompensasi walaupun mempunyai status yang sama tetapi kompensasi yang diterima tidak sama. Selanjutnya besarnya imbalan jasa yang diterima karyawan dirasa masih tidak sesuai dengan kebutuhan. Artinya keadilan distributif perusahaan dapat menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan. Apabila karyawan memperoleh perlakuan yang adil dari perusahaan baik terhadap *reward* (gaji), maupun terhadap hal lainnya maka kepuasan kerja (*job satisfaction*) akan terpenuhi.

Selain *reward* yang sesuai dengan pekerjaan yang dihadapi, juga kebijakan-kebijakan yang dapat mempengaruhi kerja dan karir karyawan, kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang kooperatif, serta jaminan kesejahteraan yang baik. Harapan-harapan tersebut kemudian berkembang menjadi tuntutan yang diajukan karyawan terhadap perusahaan sebagai sesuatu yang harus dipenuhi. Dengan semakin tingginya tuntutan terhadap organisasi, maka semakin penting peran komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal ini mempengaruhi

keputusannya untuk tetap bergabung dan memajukan perusahaan, atau memilih tempat kerja yang lebih menjanjikan (Robbins, dalam Budiarto (2005).

Kebanyakan pengaturan dalam organisasi berupa kesepakatan maupun kontrak yang tertulis maupun tidak tertulis tentang pertukaran hubungan antara atasan (*employer*) dengan pekerja (*employee*) tidak sesuai dengan kenyataan di lapangan. Dampak dari persepsi keadilan sangat mungkin terjadi pada konteks tidak terpenuhinya harapan dari karyawan. Persepsi atas rasa adil ini mengacu pada penerapan prosedur yang fair dan proses dalam pengambilan keputusan yang terjadi menurut pandangan bawahan terhadap pemimpinnya.

Dari fenomena-fenomena di atas untuk dapat membuktikan hasil-hasil penelitian terdahulu, maka penulis tertarik dan berkeinginan untuk membahasnya lebih rinci dan akan menulisnya dalam bentuk skripsi yang berjudul: **“Pengaruh Keadilan Prosedural Dan Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Adanya ketidakpedulian pegawai terhadap masalah yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat.
2. Ketidaksesuaian proses yang digunakan dalam pengambilan kebijakan pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat.
3. Adanya ketidaksetaraan pemberian imbalan pada pegawai yang memiliki status yang sama pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dilakukan pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat maka penulis membatasi variabel yang diduga erat kepuasan kerja dan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat adalah keadilan prosedural dan keadilan distributif.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat ?
2. Bagaimana pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat ?
3. Bagaimana pengaruh keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat?.

E. Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan permasalahan yang telah disebutkan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat.
2. Menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat.

3. Menganalisis pengaruh keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada :

1. Bagi penulis, selain sebagai salah satu usulan guna menyelesaikan program S1 konsentrasi manajemen Sumber Daya Manusia pada Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Padang juga sebagai bahan untuk menambah pengetahuan di bidang Manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia.
2. Bagi Organisasi, peneliti ini dapat sebagai pedoman bagi organisasi untuk melihat dan mengevaluasi seberapa besar pengaruh keadilan konseptual dan keadilan distributif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.
3. Sebagai sumbangan Ilmiah dalam bidang Manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia.
4. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan tambahan referensi bagi masyarakat ilmiah yang berminat melakukan penelitian pada bidang yang sama khususnya mengenai masalah-masalah Manajemen Sumber Daya Manusia dimasa yang akan datang.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

Kajian teori dalam sebuah penelitian terutama dalam penulisan skripsi merupakan hal yang sangat penting. Peneliti tidak akan bisa mengembangkan masalah yang di temui di tempat penelitian jika tidak memiliki acuan landasan teori yang mendukungnya. Kajian teori dalam penelitian ini membahas tentang :

1. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap karyawan yang dapat mempengaruhi tingkah laku dalam bekerja. Tingkat absensi yang tinggi, semangat kerja yang loyo dan keluhan-keluhan merupakan masalah yang ditimbulkan akibat ketidakpuasan kerja. Robbins (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Dengan tingginya kepuasan kerja akan menimbulkan kesehatan mental dan fisik yang baik, memudahkan karyawan untuk belajar tentang pekerjaan yang baru, dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, rendahnya tingkat kecelakaan dan rendahnya catatan yang berkenaan dengan keluhan-keluhan tentang organisasi. Menurut porter (dalam Sopiah 2008) kepuasan kerja adalah perbedaan antara seberapa banyak sesuatu yang seharusnya diterima dengan seberapa banyak sesuatu yang sebenarnya dia terima. Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 2008) kepuasan kerja merupakan

pernyataan emosional yang positif yang merupakan hasil evaluasi dari pengalaman kerja.

b. Teori-Teori Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2010) teori-teori tentang kepuasan kerja yang cukup terkenal tiga macam yaitu:

1) Teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat ketidaksesuaian, tetapi merupakan ketidaksesuaian yang positif. Kepuasan kerja seorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang akan didapatkan dengan apa yang di capai.

2) Teori keadilan (*equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio hasil dirinya dengan input hasil orang lain. Bila perbandingan dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan ini tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

3) Teori dua faktor (*two factor theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontiniu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu statifiers dan dissastisfiers. Statifiers adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan yang terdiri dari: pekerjaan yang menanrik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu menimbulkan ketidakpuasan. *Dissastisfiers (hygine factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi ketidak puasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerrja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, maka karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memnuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Hasibuan (2005) sebagai berikut:

- 1) Balas jasa yang adil dan layak
- 2) Penempatan yang tepat sesuai keahlian

- 3) Berat ringannya pekerjaan
- 4) Suasana dan lingkungan pekerjaan
- 5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
- 6) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
- 7) Sifat pekerjaan monoton atau tidak

Menurut Husaini (2010) kepuasan kerja dilatarbelakangi oleh faktor-faktor:

- 1) Imbalan jasa
- 2) Rasa aman
- 3) Pengaruh antarpribadi
- 4) Kondisi lingkungan kerja
- 5) Kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan kerja

Dalam teori Maslow, imbalan yang paling rendah guna memenuhi kebutuhan fisiologikal seperti pangan, sandang dan papan. Rasa aman merupakan hierarki kebutuhan kedua dari bawah. Pengaruh antar pribadi atau disebut juga kebutuhan sosial merupakan kebutuhan ketiga dari bawah. Terakhir, kebutuhan untuk meningkatkan diri dalam rangka aktualisasi diri merupakan kebutuhan kelima dari bawah.

Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketetapan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlukan adil, baik yang menyangkut pribadi maupun tugas. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual

setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku pada dirinya.

d. Fungsi Kepuasan Kerja

Adapun fungsi-fungsi dari kepuasan kerja itu sendiri adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk meningkatkan disiplin masyarakat dalam menjalankannya tugasnya. Karyawan akan datang tepat waktu dan akan menyelesaikan tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan
- 2) Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan

e. Indikator Kepuasan Kerja

Luthans (2006) mengatakan ada lima indikator yang dipergunakan untuk mengukur kepuasan kerja:

- 1) Pekerjaan itu sendiri, dalam hal dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
- 2) Gaji merupakan sejumlah upah yang diterima dan tingkat di mana hal ini bisa di pandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
- 3) Kesempatan promosi merupakan kesempatan untuk maju dalam organisasi.
- 4) Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

- 5) Rekan kerja merupakan tingkat di mana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

Luthans (dalam Sopiah, 2008) menegemukakan bahwa yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, supervise, kelompok kerja dan kondisi kerja.

Dari beberapa pendapat di atas dapat diklasifikasikan bahwa indikator yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja:

- 1) kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
- 2) gaji dan tunjangan yang layak
- 3) kondisi kerja yang mendukung
- 4) rekan kerja yang mendukung

2. Keadilan Prosedural

a. Pengertian Keadilan Prosedural

Menurut Greenberg dan Baron dalam Hasmarini (2008) keadilan prosedural didefinisikan sebagai persepsi keadilan atas pembuatan keputusan dalam pembuatan keputusan dalam organisasi dibuat. Orang-orang didalam organisasi didalam organisasi sangat memperhatikan dalam pembuatan keputusan secara adil, dan mereka merasa bahwa organisasi dan karyawan akan sama-sama merasa diuntungkan jika organisasi melaksanakan prosedur secara adil. Sedangkan definisi keadilan prosedural menurut Kreitner dan Kinicki dalam Hasmarini (2008) adalah

keadilan yang dirasakan dari proses dan prosedur yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan.

Selanjutnya menurut Floger dan Cropanzo dalam Budiarto (2005) keadilan prosedural ialah persepsi keadilan terhadap prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan sehingga setiap anggota organisasi merasa terlibat didalamnya. Keadilan prosedural (*prosedural justice*) berkaitan dengan proses atau prosedur untuk mendistribusikan penghargaan.

b. Model Keadilan Prosedural

Persepsi keadilan prosedural dijelaskan oleh dua model, yaitu:

1) Self-Interest Model

Model ini berdasarkan prinsip *egosentris* yang dialami oleh karyawan, terkait dengan situasi yang dihasilkan dengan keinginan untuk mengontrol maupun mempengaruhi prosedur yang diberlakukan dalam organisasi kerjanya. Tujuan tindakan tersebut ialah memaksimalkan hasil-hasil yang diinginkan sehingga kepentingan-kepentingan pribadi terpenuhi. Dalam model ini, terdapat istilah kontrol terhadap keputusan. Kontrol terhadap keputusan mengacu pada derajat kemampuan karyawan untuk mengontrol keputusan-keputusan yang dibuat oleh organisasi. Karyawan berkeinginan untuk mendapatkan hasil-hasil yang memuaskan kebutuhan-kebutuhan pribadinya sehingga ia merasa perlu untuk mengontrol keputusan yang dibuat oleh organisasi tempatnya bekerja.

Persepsi diperlakukan secara adil tercipta ketika karyawan dilibatkan secara aktif dalam proses maupun aktivitas pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan ini berkaitan dengan berbagai macam kebijakan perusahaan, misalnya sistem penggajian, sistem penimbangan karya, maupun pengembangan organisasi.

Pelibatan karyawan secara aktif dapat menimbulkan dampak-dampak negatif, misalnya tercapainya tujuan organisasi, menghindari ketidakpuasan di tempat kerja, meredakan konflik peran, maupun ambiguitas peran (Bass, dalam Budiarto (2005)

2) *Group-Value Model*

Model ini berpangkal pada perasaan ketidaknyamanan dengan kelompok kerja karena kepentingan-kepentingan pribadi seorang karyawan merasa terancam. Karyawan ini menyadari bahwa kemelekatan antar kelompok perlu dipertahankan untuk melindungi konflik.

Model seperti ini diperlukan ketika pengambilan keputusan ingin diterima oleh kelompok karena memikirkan kebutuhan kelompok dibandingkan pribadi maupun golongan (Bass, dalam Budiarto (2005)

c. Aturan dalam Keadilan Prosedural

Menurut Leventhal dalam Budiarto (2005) mengidentifikasi enam aturan pokok dalam keadilan prosedural. Bila setiap aturan ini

dapat dipenuhi, suatu prosedur dapat dikatakan adil. Enam aturan yang dimaksud adalah:

1) Konsistensi

Prosedur yang adil harus konsisten baik dari orang satu kepada orang yang lain maupun dari waktu ke waktu. Setiap orang memiliki hak dan diperlakukan sama dalam satu prosedur yang sama.

2) Minimalisasi Bias

Ada dua sumber bias yang sering muncul, yaitu kepentingan individu dan doktrin yang memihak. Oleh karenanya, dalam upaya minimalisasi bias ini, baik kepentingan individu maupun pemihakan harus dihindarkan. Pengambilan keputusan bersifat netral, tidak ada unsur kepentingan pribadi.

3) Informasi yang akurat

Informasi yang dibutuhkan untuk menentukan agar penilaian keadilan akurat adalah harus mendasarkan pada fakta. Kalau opini sebagai dasar, hal itu harus disampaikan oleh orang yang benar-benar mengetahui permasalahan, dan informasi yang disampaikan harus lengkap. Informasi dan pendapat harus dikumpulkan dan diproses dengan keasalahan seminim mungkin.

4) Dapat diperbaiki

Upaya untuk memperbaiki kesalahan merupakan salah satu tujuan penting perlu ditegakkan keadilan. Oleh karena itu, prosedur yang adil juga mengandung aturan yang bertujuan mempertimbangkan

prosedur-prosedur yang ada untuk memperbaiki kesalahan yang ada ataupun kesalahan yang mungkin akan muncul.

5) Representatif/Keterwakilan

Prosedur dikatakan adil jika sejak awal ada upaya untuk melibatkan semua pihak yang bersangkutan. Meskipun keterlibatan yang dimaksudkan dapat disesuaikan dengan subsub kelompok yang ada, secara prinsip harus ada penyertaan dari berbagai pihak sehingga akses untuk melakukan kontrol juga terbuka.

6) Etis

Prosedur yang adil harus berdasarkan pada standar etika dan moral. Dengan demikian, meskipun berbagai hal tersebut dipenuhi, bila substansinya tidak memenuhi standar etika dan moral, tidak bisa dikatakan adil.

Prosedur yang telah diterapkan perusahaan harus memiliki aturan, sehingga prosedur tersebut dapat diterapkan dan dianggap adil oleh seluruh karyawan. Hal tersebut dikarenakan keadilan yang diperoleh karyawan merupakan hasil persepsi dari karyawan terhadap perilaku yang ditunjukkan oleh atasan maupun manajer.

d. Indikator Keadilan Prosedural

Cropanza *et al*, (dalam Sentot, 2013) mengungkapkan komponen yang keadilan prosedural memiliki enam kriteria yang digunakan dalam penelitian ini, sebagai berikut :

- 1) Konsistensi, diterapkan secara konsisten di kepada semua orang sepanjang waktu
- 2) *Lack of bias*, tidak ada orang atau kelompok yang diistimewakan atau diperlukan tidak sama (misalnya, memastikan bahwa pihak ketiga tidak memiliki kepentingan dalam penyesuaian tertentu).
- 3) Keakuratan, memastikan bahwa informasi yang akurat telah dikumpulkan dan digunakan dalam pengambilan keputusan
- 4) Koreksi, memiliki beberapa mekanisme untuk mengoreksi keputusan cacat atau tidak akurat.
- 5) Etika, sesuai dengan standar pribadi atau berlaku sesuai etika atau moralitas.
- 6) Pertimbangan wakil karyawan, memastikan bahwa pendapat dari berbagai kelompok yang mempengaruhi keputusan telah diperhitungkan.

e. Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kepuasan Kerja

Teori tentang keadilan prosedural berkaitan dengan prosedur-prosedur yang digunakan organisasi untuk mendistribusikan hasil-hasil dan sumber daya organisasi kepada para anggotanya. Keadilan prosedural merupakan konsep keadilan yang berfokus pada metode yang digunakan untuk menentukan imbalan yang diterima (Noe *et al*, dalam Hendra 2008). Kepuasan kerja merupakan salah satu akibat utama keadilan prosedural (Lind and Tyler,1988)

Menurut Rifai (2005), keadilan prosedural dan keadilan distributif memberi pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, Sistem atau prosedur yang adil dapat mengindikasikan bahwa seorang penilai cukup menghargai martabat orang yang dinilainya dalam pembuatan keputusan. Folger dan Konovsky dalam Hasmarini (2008) mereka melakukan analisis terhadap konteks keadilan prosedural pada tingkat individual dan tingkat unit kerja. Mereka menemukan bahwa individu-individu yang menjadi bagian unit-unit kerja dengan persepsi keadilan prosedural yang lebih tinggi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi pula.

3. Keadilan Distributif

a. Pengertian Keadilan Distributif

Keadilan distributif mengarah pada keadilan dari tingkat bawah, yang mencakup masalah penggajian, pelatihan, promosi, maupun pemecatan. Kebijakan-kebijakan ini terus menerus mengalami perubahan karena faktor misi dan prosedur yang diperbaharui. Menurut Yamagishi dikutip oleh Budiarto (2005), keadilan distributif dalam psikologi meliputi segala bentuk distribusi di antara anggota kelompok dan pertukaran antar dua orang.

Keadilan distributif yang dimaksudkan tidak hanya berasosiasi dengan pemberian, tetapi juga meliputi pembagian, penyaluran, penempatan, dan pertukaran. Keadilan distributif secara konseptual juga berkaitan dengan distribusi keadaan dan barang yang akan berpengaruh

terhadap kesejahteraan individu. Kesejahteraan individu yang dimaksudkan meliputi aspek-aspek fisik, psikologis, ekonomi, dan sosial. Tujuan distribusi di sini adalah kesejahteraan. Keadilan distributif mengarah pada keadilan dari tingkat bawah, yang mencakup masalah penggajian, pelatihan, promosi, maupun pemecatan. Kebijakan-kebijakan ini terus menerus mengalami perubahan karena faktor misi dan prosedur yang diperbaharui.

Keadilan distributif perusahaan dapat menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan. Dengan pekerjaan yang sama, reward (gaji) yang sama antara dua orang pada perusahaan yang sama maka kepuasan kerja (*job satisfaction*) tercapai. Selain reward yang sesuai dengan pengorbanan juga kebijakan-kebijakan yang dapat mempengaruhi kerja dan karir mereka, kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang kooperatif, serta jaminan kesejahteraan yang baik. Harapan-harapan tersebut kemudian berkembang menjadi tuntutan yang diajukan karyawan terhadap perusahaan sebagai sesuatu yang harus dipenuhi. Dengan semakin tingginya tuntutan terhadap organisasi, maka semakin penting peran komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal ini mempengaruhi keputusannya untuk tetap bergabung dan memajukan perusahaan, atau memilih tempat kerja yang lebih menjanjikan (Robbins, dalam Budiarto (2005). Kebanyakan pengaturan dalam organisasi berupa kesepakatan maupun kontrak yang tertulis maupun tidak tertulis tentang pertukaran hubungan antara atasan (employer) dengan pekerja (employee).

Distributive Justice (keadilan distributif) adalah keadilan yang menyangkut alokasi keluaran (*outcomes*) dan reward pada anggota perusahaan. Pegawai menginvestasikan sesuatu kedalam organisasi/perusahaan (misalnya : usaha, keahlian dan kesetiaan) dan perusahaan memberikan penghargaan kepada pegawai atas investasi tersebut. Cara lain untuk menyatakan hal ini adalah bahwa perusahaan mendistribusikan penghargaan kepada para pegawainya tersebut berdasarkan beberapa skema atau persamaan. Para pegawai membentuk opini yang berkaitan dengan skema pendistribusian apakah penghargaan itu adil atau tidak. Perhatian mengenai keadilan distributif dirasakan adil dari penempatan hasil-hasil atau pemberian penghargaan kepada para anggota perusahaan. Ada banyak perbedaan definisi “adil” dalam distribusi pemberian penghargaan. Salah satu definisi tersebut didasarkan atas kepantasan. Orang yang bekerja keras atau produktif akan pantas apabila mendapatkan penghargaan terbesar. Hal ini dinamakan *merit or equity norm*.

Definisi lain didasarkan atas dugaan persamaan (*equality*) yaitu setiap anggota akan mendapatkan bagian yang sama dari penghargaan, tanpa memandang usahanya. Definisi terakhir, keadilan dapat diperoleh berdasarkan atas *equity norm* yaitu menerima penghargaan sesuai dengan proporsi terhadap kebutuhan (*needs*) mereka Gilliland & Chan, dalam Budiarto (2005).

b. Prinsip-Prinsip Keadilan Distributif

1) Prinsip Dasar mengenai Keadilan Distributif

Bass (dalam Budiarto, dkk 2005) menyatakan bahwa prinsip spesifik dalam keadilan distributif adalah:

- a) Batasan egalitarian yaitu setiap orang harus diperlakukan secara adil karena sumbangsuhnya terhadap kehidupan masyarakat sehingga memberikan keuntungan maupun akumulasi-akumulasi tertentu.
- b) Kontribusi yaitu setiap orang seharusnya mendapatkan keuntungan karena sumbangsuhnya terhadap tujuantujuan yang telah sebelumnya ditetapkan oleh kelompoknya, melalui:
 - (1) Upaya kerja keras: orang yang bekerja keras patut untuk mendapatkan penghargaan yang lebih banyak.
 - (2) Hasil/ produktivitas, yaitu tingginya kuantitas maupun kualitas hasil kerja individual mempengaruhi penghargaan yang diperolehnya.
 - (3) Permintaan kepuasan, yaitu orang yang memperoleh penghargaan adalah orang yang telah mampu memberikan kepuasan bagi kepentingan-kepentingan publik. Misalnya, dalam dunia pemasaran yang sangat kompetitif, pemenang pasar ialah produsen yang mampu menghasilkan barang yang sangat sempurna.

2) Prinsip Spesifik Keadilan Distributif

Bass (dalam Budiarto, dkk 2005) menyatakan bahwa prinsip spesifik keadilan distributif terdiri dari prinsip egalitarianism, perbedaan, sumber, kesejahteraan, *desert*, *libertarian*, dan feminis.

a) Prinsip *egalitarianism*

Prinsip egalitarianism merupakan keadilan distributif yang sifatnya sangat radikal. Prinsip *egalitarianism* menyatakan bahwa setiap orang seharusnya mendapatkan jumlah maupun kualitas yang sama ketika sumber-sumber berupa barang maupun pelayanan diberikan. Prinsip ini dapat diberlakukan ketika individu di dalamnya menaruh hormat terhadap prinsip keadilan yang sejajar melalui pemberian barang dan pelayanan yang sama untuk setiap orang dari mana pun golongannya.

b) Prinsip perbedaan

Prinsip perbedaan bertolak pada kesejahteraan ekonomi dalam suatu masyarakat akan terus menerus mengalami perubahan dari waktu ke waktu. Artinya, pertumbuhan ekonomi bukanlah sesuatu yang bersifat statis melainkan dinamis. Perubahan orientasi masyarakat petani menjadi industri, menjadikan kesejahteraan ekonomi seseorang ditentukan oleh pekerjaan yang dilakukannya. Semakin seseorang bekerja keras maka ia akan mendapatkan uang yang semakin banyak. Hal inilah yang menjadikan ia lebih sejahtera dibandingkan dengan orang lain yang lebih malas untuk bekerja keras.

c) Prinsip sumber

Prinsip keadilan yang berdasarkan sumber mengakui setiap orang mempunyai hak yang mutlak untuk menggunakan sumber-sumber yang dimilikinya. Orang-orang yang telah menghabiskan tenaganya untuk bekerja keras seharian mempunyai hak untuk menghabiskan gajinya untuk bersenang-senang tanpa harus memperhatikan orang lain yang lebih miskin dari dirinya. Artinya, setiap orang mempunyai hak untuk menikmati dari apa yang telah diperjuangkannya tanpa harus merisaukan keadaan orang lain yang lebih tidak beruntung dari dirinya.

d) Prinsip kesejahteraan

Kesejahteraan akan diperoleh ketika seseorang telah mengorbankan segala sesuatunya untuk mendapatkan kesenangan. Akibatnya, relasi yang terbentuk dalam masyarakat lebih terfokus bagaimana caranya saling menguntungkan sehingga setiap orang mampu mencapai kesejahteraannya secara pribadi. Prinsip keadilan seperti ini dipengaruhi oleh nilai-nilai kapitalis dalam masyarakat, yaitu hubungan antar masyarakat lebih dipengaruhi oleh kepentingan ekonomis untuk mendapatkan modal. Orang yang mampu mempunyai modal yang besar pada akhirnya dapat mempengaruhi kehidupan masyarakat secara umum.

e) Prinsip *Desert*

Prinsip spesifik keadilan distributif lainnya adalah prinsip *desert*.

Keadilan berdasarkan prinsip *desert* didasarkan pada:

- (1) Kontribusi, yaitu seseorang mendapatkan imbalan atas hasil kerjanya berdasarkan pada kontribusi (sumbangsuhnya) terhadap produk-produk sosial.
- (2) Kerja keras, yaitu seseorang dihargai atas upaya kerja keras yang dilakukannya selama ia melakukan pekerjaan-pekerjaannya.
- (3) Kompensasi, yaitu seseorang dihargai hasil kerjanya atas pengorbanan-pengorbanan yang diberikannya.

f) Prinsip *libertain*

Prinsip selanjutnya adalah prinsip keadilan *libertarian*. Prinsip keadilan *libertarian* menyatakan bahwa seseorang akan mendapatkan keadilan apabila ia sendiri telah melakukan kewajiban-kewajiban yang dibebankan kepada dirinya.

g) Prinsip terakhir dari prinsip spesifik

Keadilan distributif adalah prinsip *feminis*. Etika *feminis* menganggap bahwa pertanyaan dasar Aristoteles tersebut dijawab oleh teori-teori etika melalui sudut pandang laki-laki, yakni kehidupan yang baik menurut laki-laki. Para filsuf *feminis* bersikeras bahwa cara pandang etika tersebut menganut filsafat "berhaluan laki-laki" (*male stream philosophy*), yang tidak memasukkan persoalan perempuan di dalamnya.

c. Indikator Keadilan Distributif

Cropanza *et al* (dalam Sentot, 2013) mengatakan ada tiga komponen dalam keadilan distributif yaitu:

- 1) Keadilan, sejauh mana organisasi menghargai karyawan berdasarkan kontribusi yang di berikan terhadap organisasi
- 2) Memberikan distribusi tunjangan yang sama bagi setiap karyawan.
- 3) Kebutuhan, menyediakan *kompensasi* berdasarkan pada kebutuhan personal orang.

d. Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu dimensi perilaku kerja yang dipengaruhi oleh keadilan organisasional (Folger dan Konovsky, dalam Hasmarini 2008). Sementara kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan hal yang sangat esensial bagi sebuah organisasi, karena kepuasan kerja sangat berhubungan dengan persepsi para karyawan di dalamnya. Salah satu gejala yang paling meyakinkan dari rusaknya kondisi dalam suatu organisasi adalah rendahnya kepuasan kerja. Robbins, dalam Hasmarini, *dkk* (2008), menyatakan setidaknya ada empat konsekuensi dari kepuasan kerja, yaitu produktivitas, tingkat kemangkiran kerja, perputaran kerja, serta perilaku kewargaan organisasional.

B. Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang dilakukan oleh orang sebelum penelitian ini dilakukan yang masih memiliki kaitan dengan variabel dalam penelitian ini. Penelitian-penelitian yang terkait dengan kepuasan kerja yang telah dilakukan sebelumnya, antara lain:

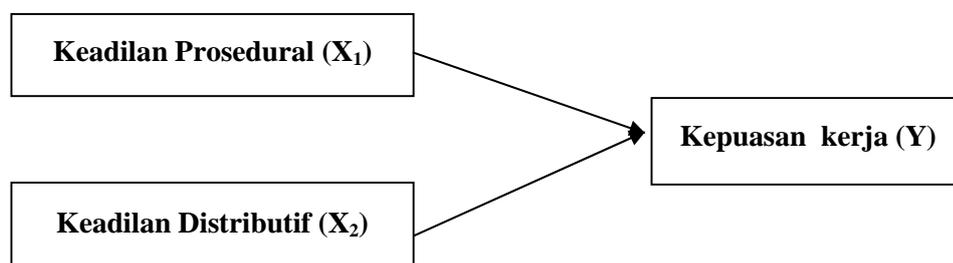
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Hasmarini, <i>dkk</i> (2008)	Pengaruh Keadilan Prosedural Dan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif ⁷ .	Kuantitatif Variabel : Keadilan Prosedural (X1) Distributif (X2) Kepuasan Kerja (Y) Komitmen Afektif ⁷ (Z). Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian ini diketahui bahwa keadilan prosedural dan keadilan distributif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen afektif.
2.	Mustafa, (2008)	Pengaruh Keadilan Distributif Dan Prosedural Terhadap Kesejahteraan Dan Kepuasan Kerja Karyawan Industri Tekstil di Eks Kresidenan Surakarta ⁷ .	Kuantitatif Variabel : Keadilan Distributif (X1) Keadilan Prosedural (X2) Kesejahteraan (Y) Kepuasan Kerja (Z). Analisis Regresi Berganda	Hasil analisis dalam penelitian ini diketahui keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan, kepuasan kerja, dan keinginan mogok kerja karyawan industry tekstil di eks kresidenan Surakarta.
3	Sentot Kristanto 2013.	<i>Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Komitmen dan Intensi Keluar di PT Indonesia Power UBP Bali</i> Tesis. Program Pascasarjana Universitas Udayana Denpasar.	Kuantitatif Variabel : Keadilan Organisasi (X) Kepuasan Kerja (Y) Komitmen (Z1). Intensi Keluar (Z2). Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Keadilan distributif berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, 2) Keadilan prosedural berpengaruh terhadap kepuasan kerja, 3) Keadilan Interaksional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, 4) Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen, dan 5) Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Intensi Keluar.
4	Clay-Warner <i>et al.</i> (2005)	dengan menggunakan variabel keadilan distributif dan prosedural melakukan riset terhadap karyawan yang pernah menjadi korban PHK, dan hasilnya kedua jenis keadilan tersebut mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	Kuantitatif Variabel keadilan distributif (X1) keadilan prosedural (X2) karyawan yang pernah menjadi korban PHK, (Y) Analisis Regresi Berganda .	Hasilnya menyimpulkan kedua jenis keadilan tersebut mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Riset ini juga menyimpulkan bahwa keadilan prosedural merupakan prediktor yang lebih kuat dibanding distributif bagi kepuasan kerja karyawan yang pernah maupun yang tidak pernah mengalami PHK,.
5	Elamin dan Alomaim (2011)	Pengaruh keadilan distributif, prosedural, dan interaksional terhadap kepuasan kerja. karyawan lokal dan asing di Arab Saudi	Kuantitatif Variabel keadilan distributif (X1) keadilan prosedural (X2) keadilan interaksional (X3) Kepuasan Kerja (Y) Analisis Regresi Berganda	melakukan riset dengan obyek para karyawan lokal dan asing di Arab Saudi dan hasilnya adalah keadilan distributif, prosedural, dan interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian tersebut,

C. Kerangka konseptual

Kerangka konseptual penelitian adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konsep ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapatkan dari teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang didapatkan pada tinjauan pustaka atau merupakan ringkasan dari tinjauan pustaka yang dihubungkan dengan garis sesuai variabel yang diteliti.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini keadilan prosedural (X_1) akan mempengaruhi kepuasan kerja (Y) keadilan distributif (X_2) akan mempengaruhi kepuasan kerja dengan demikian untuk memperjelas keterkaitan keadilan prosedural dan keadilan distributif dapat digambarkan dalam kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat.
2. Keadilan distributif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat.
3. Keadilan prosedural dan keadilan distributif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang dikemukakan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal penting dalam penelitian ini yaitu:

1. Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat sebesar 34,5%.
2. Keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat sebesar 11,5%.
3. Keadilan prosedural dan keadilan distributif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sumatera Barat sebesar 51,5%, sedangkan sisanya 48,5% dipengaruhi variabel bebas lain yang tidak diteliti

B. Saran-saran

Dari hasil penelitian di atas maka beberapa saran dapat dikemukakan sebagai berikut :

1. Variabel kepuasan kerja berdasarkan hasil analisis deskriptif kesempatan promosi dan pengawasan merupakan dua indikator yang mendapatkan nilai terkecil, untuk meningkatkan kedua indikator tersebut diharapkan

kepada para pembuat kebijakan di Dinas Pekerja Umum Kota Padang hendaknya memberikan kesempatan kepada semua pegawai untuk mengembangkan diri dan kemampuan dalam bidang pekerjaannya dengan adil, serta dapat memberikan gaji sesuai dengan kontribusi yang diberikan karyawan untuk instansi

2. Pada variabel keadilan prosedural indikator terendah yaitu keakuratan dalam menilai karyawan, karena aspek ini sebagai pembentuk utama kepuasan kerja. Oleh sebab itu, manajemen perlu mempertahankan konsistensi penerapan peraturan dan kriteria yang membentuknya serta mengefektifkan komunikasi dengan karyawan atau Persatuan Pegawai sebagai media *check and balances* terkait penerapan peraturan.
3. Pada variabel keadilan distributif indikator yang mendapatkan nilai rendah yaitu keadilan, untuk itu diharapkan kepada para pembuat kebijakan di Dinas Pekerja Umum Kota Padang hendaknya dapat berlaku adil dalam memberikan kenaikan gaji kepada karyawannya dan imbalan yang diberikan kepada karyawan hendaknya sesuai dengan prestasi kerja yang diraihinya. Perubahan dalam sistem penghasilan, terutama setelah ratifikasi dengan peraturan Dinas Pekerjaan Umum diduga menjadi salah satu penyebabnya. Oleh sebab itu, manajemen Dinas Pekerjaan Umum perlu mengkaji setiap perubahan yang terkait imbalan dengan melibatkan manajemen risiko, melakukan simulasi, dan mendiskusikan dengan serikat pekerja. Dengan kajian yang mendalam diharapkan, sistem imbalan dapat menjadi stimulus kepuasan kerja.