

**PENGARUH Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN Kepuasan Kerja
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Empiris Di Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Magelang)**

SKRIPSI



Disusun Oleh :

Lutfi Hasanah

NIM. 16.0101.0037

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2020**

**PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL DAN KEADILAN DISTRIBUTIF
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Empiris Di Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Magelang)**

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang**



Disusun oleh :

Lutfi Hasanah
NIM 16.0101.0037

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
DAN BISNIS UNIVERSITA MUHAMMADIYAH MAGELANG
2020**

SKRIPSI

PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL DAN KEADILAN DISTRIBUTIF TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Empiris pada Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Magelang)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Lutfi Hasanah

NPM 16.0101.0037

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal 26 Agustus 2020

Susunan Tim Penguji

Pembimbing

Muhdiyanto, SE., M.Si

Pembimbing I

Mulato Santoso, SE., M.Sc

Pembimbing II

Tim Penguji

Dra. Marlina Kurnia, MM

Ketua

Muhdiyanto, SE., M.Si

Sekretaris

Diesyana Ajeng Pramesti, SE., M.Sc

Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan

Untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal



Dra. Marlina Kurnia, MM

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Lutfi Hasanah
NPM : 16.0101.0037
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul

**PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL DAN KEADILAN DISTRIBUTIF
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Empiris Di Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Magelang)**

Adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari skripsi orang lain. Apabila di kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaanya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat di gunakan bilamana diperlukan

Magelang, 27 Agustus 2020
Pembuat pernyataan,



Lutfi Hasanah
NIM 16.0101.0037

RIWAYAT HIDUP

Nama : Lutfi Hasanah
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir : Wonosobo, 20 juni 1996
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah : Jebengan Trimulyo rt/rw 08/04 wadaslintang, Wonosobo
Alamat Email : lutfi96khasanah@gmail.com
Pendidikan Formal:
SD (2002-2010) : SD N 1 Wadaslintang
SMP (2010-2013) : SMP N 1 Wadaslintang
SMK (2013 -2016) : SMK Purnama Wonosobo
Perguruan Tinggi (2016-2020) : S1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang

Pendidikan Non Formal :

- *Basic Learning and Speaking Course* di UMMagelang Language Center.
- Pelatihan Dasar Keterampilan Komputer di UPT Pusat Komputer UMMagelang.

Pengalaman Organisasi :

- Himpunan Mahasiswa Manajemen (HMM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis sebagai Anggota (2016-2017).
- Himpunan Mahasiswa Manajemen (HMM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis sebagai Anggota Divisi ASM (2017-2018).
- Komunitas Mahasiswa Entrepreneur (KOMET) Fakultas Ekonomi dan Bisnis sebagai Kepala Pencatatan Divisi Store (2017-2018)
- Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis (2018-2019).

Magelang, Agustus 2020
Peneliti



Lutfi Hasanah
NIM 16.0101.0037

MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka mana kala kamu telah selesai (dari urusan) kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan yang lain).
Dan hanya kepada Tuhanmulah kamu berharap”
(QS. Al-Insyirah: 6-8)

“Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kadar kesanggupannya”
(Q.S Baqarah: 286)

“Hai orang-orang beriman, jadikanlah sabar dan shalatmu sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar”
(Al-Baqarah: 153)

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum, Wr. Wb

Alhamdulillah Wasyukurillah puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan nikmat kepada semua hambanya-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Keadilan Prosedural Dan Keadilan Distributif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi”** (Studi Empiris Di Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Magelang).

Shalawat dan salam semoga tetap tercurah kepada junjungan kita Rasulullah Muhammad SAW pembawa rahmat bagi makhluk sekian alam, keluarga, sahabat dan para tabi'in serta kita umatnya, semoga kita senantiasa mendapat syafa'at dari beliau.

Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Suliswiyadi, M.Ag selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Dra. Marlina Kurnia, M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
3. Muhdiyanto, S.E., M. Si selaku Wakil Dekan dan Dosen Pembimbing I yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga, bimbingan, kritik dan saran, sehingga terselesaikan skripsi ini.
4. Mulato Santosa., S.E, M.Sc selaku Ketua Program Studi Manajemen dan Dosen Pembimbing II yang juga telah berkenan meluangkan waktu, tenaga, bimbingan, kritik dan saran, sehingga terselesaikan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen Pengajar yang telah memberikan bekal ilmu yang tak ternilai harganya dan telah membantu kelancaran selama menjalankan studi di Universitas Muhammadiyah Magelang.
6. Seluruh keluarga terkasih yang tidak bisa di sebut satu persatu yang sudah sangat baik memberikan dukungan dan doa yang luar biasa.
7. Untuk diri sendiri yang sudah bertahan sampai sejauh ini, melewati proses panjang dan situasi-situasi tidak mengenakan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik walaupun jauh dari kata sempurna.
8. Untuk mentor saya Mbak Islamiyah S.M yang dengan sabar telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Seluruh teman-teman Manajemen angkatan 2016 dan Konsentrasi SDM yang telah menjadi pelengkap selama perkuliahan.
10. Kepada seluruh pihak yang ikut membantu yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT membalas semua amal kebaikan pihak yang tulus membantu peneliti dengan balasan yang lebih dari yang mereka berikan. Mengingat segala kekurangan dan keterbatasan peneliti bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna , maka kritik dan saran sangat peneliti harapkan demi kesempurnaan skripsi ini.

Wassalamu'alaikum Wr. wb

Magelang, 27 Agustus 2020
Peneliti



Lutfi Hasanah
NIM 16.0101.0037

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iii
RIWAYAT HIDUP	iv
MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR/GRAFIK	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
ABSTRAK.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Kontribusi Penelitian	6
E. Sistematika Pembahasan.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	8
A. Tinjauan Pustaka.....	8
1. <i>Human Relationship Theory</i>	8
2. Kinerja Karyawan	9
3. Kepuasan Kerja	10
4. Keadilan Prosedural	14
5. Keadilan Distributif.....	15
B. Telaah Penelitian Sebelumnya.....	16
C. Perumusan Hipotesis	18
D. Model Penelitian.....	25
BAB III METODE PENELITIAN.....	27
A. Populasi dan Sampel.....	27
B. Data Penelitian.....	28
C. Definisi Oprasional dan Pengukuran Variabel	30
D. Uji Kualitas Data	32
E. Analisis Regresi Linear Berganda	33
F. Uji Model.....	34
G. Pengujian Hipotesis	35
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	37
A. Sampel Penelitian	37
B. Statistik Deskriptif.....	37

C. Uji Kualitas Data	41
D. Analisis Regresi Berganda.....	42
E. Uji Model.....	44
F. Pengujian Hipotesis	46
G. Pembahasan	52
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	59
A. Kesimpulan.....	59
B. Keterbatasan Penelitian	59
C. Saran	60
DAFTAR PUSTAKA	61
LAMPIRAN.....	64

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Penyebaran Koesioner.....	37
Tabel 4.2 Statistik Deskriptif Responden.....	38
Tabel 4.3 Hasil Analisis Data.....	42

DAFTAR GAMBAR/GRAFIK

Grafik 1.1	Pencapaian Nilai Kinerja RSUD Tidar Magelang Tahun 2017 s.d. 2018	2
Gambar 2.1	Model Penelitian	26
Gambar 3.1	Uji F	35
Gambar 3.2	Uji Tidak Langsung	36
Gambar 4.1	Hasil Uji F Persamaan 1	45
Gambar 4.2	Hasil Uji F Persamaan 2	45
Gambar 4.3	Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Karyawan.....	46
Gambar 4.4	Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Kinerja Karyawan	47
Gambar 4.5	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	48
Gambar 4.6	Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kepuasan Kerja	48
Gambar 4.7	Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Kepuasan Kerja.....	49
Gambar 4.8	Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural, dan Kinerja Karyawan	50
Gambar 4.9	Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja, Keadilan Distributif, dan Kinerja Karyawan	50
Gambar 4.10	Model Diagram Akhir	51

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	64
Lampiran 2. Tabulasi Data	68
Lampiran 3. Statistik Deskriptif Data Penelitian.....	72
Lampiran 4. Uji Validitas	72
Lampiran 5. Data r tabel.....	75
Lampiran 6. Uji Reliabilitas	76
Lampiran 7. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	76
Lampiran 8. Hasil Uji R ²	77
Lampiran 9. Hasil Uji F.....	77
Lampiran 10. Hasil Uji t.....	78

ABSTRAK

PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL DAN KEADILAN DISTRIBUTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Empiris Di Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Magelang)

Oleh:

**Lutfi Hasanah
NIM 16.0101.0037**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh keadilan prosedural, keadilan distributif, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Tujuan lain yaitu untuk menguji pengaruh keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap dan karyawan yang telah bekerja minimal 2 tahun pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Tidar Kota Magelang. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 100 responden dengan metode *purposive sampling*. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja, keadilan prosedural tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja tidak memediasi keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja memediasi keadilan distributif terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Keadilan prosedural, Keadilan distributif, Kepuasan kerja, kinerja karyawan

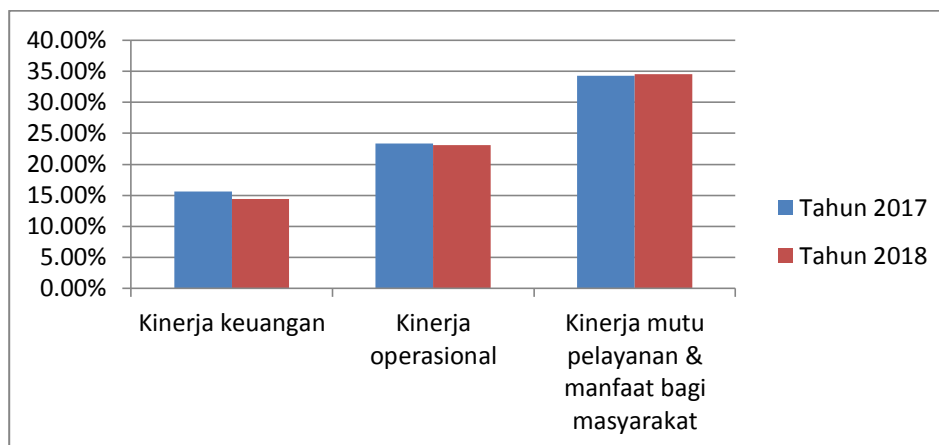
BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam suatu organisasi atau perusahaan terdapat berbagai individu yang berbeda-beda dan saling bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Keberhasilan organisasi atau perusahaan dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya, sebab sumber daya manusia merupakan asset berharga yang perlu dipertahankan dan dikembangkan. Terutama di era globalisasi pada saat ini, dengan adanya teknologi yang semakin canggih membuat organisasi atau perusahaan tidak dapat menghindari persaingan. Sebagai salah satu instansi pemerintah, RSUD Tidar Magelang perlu meningkatkan kualitas pelayanan agar mampu bersaing. RSUD Tidar Magelang merupakan organisasi pengelola jasa pelayanan kesehatan individual yang secara menyeluruh banyak aktivitas dengan berbagai jenis profesi baik profesi medik, paramedik dan non – paramedik. Salah satu aspek yang perlu diperhatikan di RSUD Tidar Magelang adalah kinerja karyawan. Pada tahun 2018 RSUD Tidar Magelang mengalami penurunan kinerja sebesar 2,25 %, hal ini ditunjukkan pada grafik 1.1.

Grafik 1.1
Pencapaian Nilai Kinerja RSUD Tidar Magelang Tahun 2017 s.d. 2018



Sumber: [http://rsudtidar.magelangkota.go.id/archives/1381\(2018\)](http://rsudtidar.magelangkota.go.id/archives/1381(2018))

Berdasarkan grafik 1.1 menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada RSUD Tidar memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Pada tahun 2017 – 2018 penilaian kinerja keuangan terjadi penurunan sebesar 1,2 %, namun kategori nilai tersebut tergolong sehat. Sedangkan penilaian kinerja operasional terjadi penurunan pula sebesar 0,30 %, akan tetapi masih berpotensi tinggi, serta penilaian kinerja mutu dan manfaat bagi masyarakat terjadi peningkatan sebesar 0,25 % dan termasuk kategori tinggi dibandingkan tahun-tahun sebelumnya, terutama untuk melayani pelayanan umum dan kesehatan.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja adalah keadilan prosedural, karena mengacu pada persepsi karyawan tentang keadilan di perusahaan terhadap peraturan dan prosedur yang mengatur dalam menjalankan suatu proses. Keadilan prosedural merupakan persepsi keadilan dari proses pengambilan keputusan yang digunakan untuk menentukan hasil atau penghargaan yang didistribusikan, Keadilan prosedural yaitu keadilan yang

dirasakan dari proses dan prosedur yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan (Robbins dan Judge , 2015 : 235). Keadilan prosedural menjelaskan bahwa orang tidak hanya melakukan evaluasi hasil, namun juga melakukan evaluasi prosedur untuk menentukan alokasi. Penelitian Sulaefi (2017) menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan. Hal ini didukung oleh penelitian Ganto (2019) yang menunjukkan keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah keadilan distributif, karena keadilan distributif dalam organisasi memfokuskan pada persepsi seseorang terhadap adil dan tidaknya hasil yang mereka terima, yaitu penilaian mereka terhadap kondisi akhir. Penelitian Sulaefi (2017) menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kepuasan. Hal ini didukung oleh penelitian Ganto (2019) yang menunjukkan keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan fakta – fakta tentang keterkaitan antara variabel bebas tersebut, yaitu keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap pencapaian variabel terikat kinerja karyawan, maka dapat dipahami adanya faktor lain yang dapat memberikan dampak secara tidak langsung dalam pencapaian kinerja karyawan. Variabel tidak langsung dalam penelitian ini yaitu variabel kepuasan kerja yang merupakan suatu tindakan karyawan yang merasa puas dengan apa yang diberikan oleh perusahaan dan ditunjukkan dengan sikap positif karyawan terhadap perusahaan tersebut (Luthans, 2010). Ketika kepuasan kerja individu karyawan telah terpenuhi, maka akan berdampak baik

pada kinerja karyawan yang lebih optimal. Seorang karyawan yang memiliki kesempatan untuk mempengaruhi keputusan dalam keadilan prosedural serta selalu mempertimbangkan keputusan dalam keadilan distributif, akan mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan demikian variabel kepuasan kerja memediasi keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya yaitu penelitian Sulaefi (2017) dengan judul penelitian pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat di RSUD DR. H. RM. Soeselo di Slawi, Kabupaten Tegal, Jawa Tengah. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan. Sedangkan keadilan distributif dan keadilan prosedural tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, akan tetapi kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Sulaefi, 2019). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah adanya penambahan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Dari uraian latar belakang diatas, maka diambil kesimpulan judul dalam penelitian ini adalah: “Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi” Studi Empiris Pada RSUD Tidar Magelang.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah keadilan prosedural berpengaruh terhadap kinerja karyawan di RSUD Tidar Magelang?
2. Apakah keadilan distributif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di RSUD Tidar Magelang?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di RSUD Tidar Magelang?
4. Apakah keadilan prosedural berpengaruh terhadap kepuasan kerja di RSUD Tidar Magelang?
5. Apakah keadilan distributif berpengaruh terhadap kepuasan kerja di RSUD Tidar Magelang?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan pada RSUD Tidar Magelang?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja karyawan pada RSUD Tidar Magelang?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk memperoleh gambaran dan bukti berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah di atas sehingga terdapat beberapa tujuan penelitian yang hendak dicapai, yaitu:

1. Menguji dan menganalisis keadilan keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan di RSUD Tidar Magelang.

2. Menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja karyawan di RSUD Tidar Magelang.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di RSUD Tidar Magelang.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja di RSUD Tidar Magelang.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan kerja di RSUD Tidar Magelang.
6. Menguji dan menganalisis peran mediasi kepuasan kerja dalam keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan pada RSUD Tidar Magelang.
7. Menguji dan menganalisis peran mediasi kepuasan kerja dalam keadilan distributif terhadap kinerja karyawan pada RSUD Tidar Magelang.

D. Kontribusi Penelitian

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber informasi dan diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan organisasi atau perusahaan dan dapat memberikan gambaran yang nyata dalam pengembangan ilmu manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Bagi Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan teori mengenai pengaruh keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel

intervening. Penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan tambahan informasi dan referensi bagi peneliti selanjutnya.

E. Sistematika Pembahasan

Agar penulisan skripsi ini tertulis secara sistematis guna mempermudah pemahaman, maka penelitian ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini menguraikan tinjauan teori yang merupakan dasar teoritis penelitian, kerangka pemikiran yang digambarkan dalam sebuah bagan dan uraian hipotesis dalam penelitian ini.

BAB III METODA PENELITIAN

Dalam bab ini menguraikan tentang variabel penelitian, jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian serta metode pengumpulan data dan uraian metode analisis yang digunakan.

BAB IV HASIL DAN ANALISIS

Dalam bab ini menguraikan tentang variabel penelitian, jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian serta metode pengumpulan data dan uraian metode analisis yang digunakan.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini merupakan bab terakhir penulisan yang memuat kesimpulan, keterbatasan dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

1. *Human Relationship Theory*

Teori human relationship merupakan aliran pemikiran organisasi yang berfokus pada kepuasan pekerja, organisasi tempat kerja informal, dan sarana yang mempengaruhi produktifitas karyawan. Teori *human relationship* memiliki tiga komponen utama:

a. Menekankan pentingnya Individu

Seorang pekerja bukan hanya sebuah roda penggerak dalam sebuah mesin, tetapi seorang individu istimewa yang menanggapi lingkungannya. Memaksimalkan produktifitas pekerja perlu mempertimbangkan karakteristik individu. Dalam penelitian ini, komponen ini menjelaskan variabel kepuasan kerja.

b. Memperhitungkan organisasi informal di tempat kerja

Suatu hal yang penting bagi seorang pekerja, serta hal yang mempengaruhi tingkat produktifitasnya yaitu hubungan dengan pekerja lain. Dalam penelitian ini, komponen ini menjelaskan variabel keadilan distributif.

c. Menekankan manajemen partisipatif

Karyawan lebih cenderung bahagia dan terlibat ditempat kerja jika mereka memiliki masukan yang berarti dalam keputusan penting di tempat kerja. Dalam penelitian ini, komponen ini menjelaskan variabel keadilan prosedural.

2. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan di sepakati bersama. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat di capai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja dapat di ketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan.

Menurut Rivai (2015:12) Kinerja merupakan hasil kerja seseorang atau perusahaan secara kualitas dan kuantitas pada periode tertentu yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

Menurut Dessler (2011) menyatakan ada empat kategori yang digunakan untuk mengukur tingkat kinerja karyawan secara individual:

- a. *Job Knowledge* yaitu tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh seorang karyawan ataupun informasi yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya.

- b. *Reability* yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat dipercaya selama *menyelesaikan* pekerjaan dan dalam hal tindak lanjut pekerjaan. Mengenai kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur perusahaan, kesesuaian pelaksanaan tugas dengan kualitas yang ingin dicapai, dan tingkat ketelitian dan keterampilan dalam bekerja.
- c. *Availability* yaitu tingkat ketepatan waktu dari suatu aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan dan ketepatan dalam catatan daftar kehadiran karyawan. Mengenai ketepatan waktu dalam pelaksanaan pekerjaan dan sikap disiplin dalam bekerja.
- d. *Independence* yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa bantuan atau bimbingan dari pengawasnya.

Berdasarkan pengertian kinerja karyawan dari beberapa ahli, dapat di simpulan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai seseorang karyawan dalam mengemban tugas yang diberikan kepadanya dengan standar yang telah ditentukan melalui kualitas kerja, pengetahuan dan tanggung jawab untuk mencapai efisiensi dan efektivitas kinerja pada perusahaan.

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan tentang pekerjaan yang sesuai dengan penilaian dari masing-masing pekerja (Badriyah 2015). Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasan

dalam bekerjapun berbeda-beda dan kepuasan tersebut memiliki dampak yang tidak sama antar pekerja.

Menurut Doni (2016:291) Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Priansa (2016: 291) Menyatakan, bahwa kepuasan kerja ialah sikap seorang terhadap pelayanan mereka, sikap itu berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaannya.

Indikator yang menentukan kepuasan kerja menurut (Robbins, 2015: 181-182)

a. Kepuasan terhadap pekerjaan

Kepuasan ini tercapai bilamana pekerjaan seorang karyawan sesuai dengan minat dan kemampuan karyawan itu sendiri.

b. Kepuasan terhadap imbalan

Dimana karyawan merasa gaji atau upah yang diterima sesuai dengan beban kerja dan seimbang dengan karyawan lain.

c. Kepuasan terhadap supervisi/ atasan

Karyawan merasa memiliki atasan yang mampu memberikan bantuan teknis dan motivasi.

d. Kepuasan terhadap rekan kerja

Karyawan merasa puas terhadap rekan kerjanya yang mampu memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial.

e. Kesempatan promosi

Kesempatan untuk meningkatkan posisi jabatan pada struktur organisasi.

Faktor – faktor kepuasan kerja menurut Artadi (2015:20):

a. Pekerjaan yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka, serta menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

b. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Disamping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dan fasilitas yang bersifat relative modern, dan dengan alat-alata yang memadai.

c. Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan system upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

d. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Teori “kesesuaian kepribadian-pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antar kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaan memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

e. Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

Faktor- faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Mangkunegara (2015:120) yaitu:

- a. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalam kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, dan hubungan kerja.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan senang karyawan

terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi tentu akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan tersebut, demikian sebaliknya.

4. Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural merupakan persepsi keadilan dari proses pengambilan keputusan yang digunakan untuk menentukan hasil atau penghargaan yang didistribusikan (Robbins, 2015:235). Keadilan prosedural mengacu pada persepsi karyawan tentang keadilan di perusahaan terhadap peraturan dan prosedur yang mengatur dalam menjalankan suatu proses. Keadilan prosedural menunjuk pada keadilan yang diterima dalam pemberian penghargaan pada suatu organisasi atau perusahaan seperti pembayaran yang tepat waktu, jumlah dan tingkat manfaat yang diterima.

Keadilan prosedural menjelaskan bahwa orang tidak hanya melakukan evaluasi hasil, namun evaluasi prosedur untuk menentukan alokasi. Keadilan prosedural merupakan mekanisme yang adil untuk memperoleh kesejahteraan yang diharapkan. Keadilan prosedural menunjuk pada tingkat formal proses pengambilan keputusan yang di hubungkan dengan hasil, termasuk ketetapan dari beberapa sistem keluhan karyawan atau permohonan yang berkenaan dengan konsekuensi.

Karyawan menerima berbagai aspek yang berkaitan dengan keadilan prosedural, yaitu ketika mereka memiliki kesempatan untuk dapat

mempengaruhi keputusan dengan mengungkapkan suara atau pendapat, memiliki informasi yang akurat untuk digunakan dalam pengambilan keputusan. Terdapat enam aturan pokok dalam keadilan prosedural, yaitu:

- a. Konsistensi
- b. Minimalisasi bias
- c. Informasi yang akurat
- d. Dapat diperbaiki
- e. Representative
- f. Etis

Indikator-indikator dari keadilan prosedural menurut Muslimin (2017:37-38) :

- a. Kendali proses
- b. Kendali keputusan
- c. Konsistensi
- d. Bebas prasangka
- e. Akurasi informasi

5. Keadilan Distributif

Keadilan Distributif dalam organisasi atau perusahaan memfokuskan pada persepsi seseorang terhadap adil dan tidaknya outcome yang mereka terima, yaitu penilaian mereka terhadap kondisi akhir dari proses alokasi. Individu akan membandingkan input dengan *output* atau *outcome* yang ia terima dari organisasi atau perusahaan. Keadilan distributif akan memuaskan karyawan apabila memenuhi kebutuhan yang sesuai dengan harapan.

Keadilan distributif menurut Tjahjono (2014) menyatakan bahwa keadilan distributif bersifat transaksional antara organisasi atau perusahaan dan karyawan. Sehingga distributif yang adil menjadi sangat penting bagi karyawan. Ketika seseorang bekerja pada perusahaan atau organisasi, maka kesejahteraan mereka tergantung pada distributif sumber daya di dalamnya.

Para karyawan mempertimbangkan keputusan keadilan distributif ketika menerima penghargaan finansial dalam menentukan pekerjaan yang mereka lakukan, karena akan mempengaruhi sikap mereka terhadap organisasi atau perusahaan. Ketika para karyawan merasa diperlakukan secara adil setelah berpartisipasi dalam rencana pembagian keuntungan, mereka merasakan efek dari keadilan distributif.

Indikator-indikator dari keadilan distributif menurut Hasmarini (2008:101) yaitu:

- a. Jadwal kerja dan jam kerja
- b. Beban kerja
- c. Riward atau penghargaan
- d. Tanggung jawab pekerjaan
- e. Kewajiban pekerjaan

B. Telaah Penelitian Sebelumnya

Penelitian ini mengacu kepada penelitian terdahulu diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Sulaefi (2017) dengan judul penelitian pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural kompensasi terhadap

kepuasan kerja dan kinerja perawat di RSUD. H. RM. Soeselo di Slawi, Kabupaten Tegal, Jawa Tengah. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan. Sedangkan keadilan distributif dan keadilan prosedural tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, akan tetapi kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan Habibullah (2019) dengan judul pengaruh keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Nusa Mutiara Padang. Hasil dari penelitian tersebut adalah keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ganto (2019) dengan judul penelitian keadilan distributif dan keadilan prosedural serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Hasil dari penelitian tersebut adalah keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Penelitian Gusmardi (2017) dengan judul penelitian pengaruh keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, dan internal locus of control terhadap kepuasan kerja pegawai kantor Camat Kecamatan Bayang Kabupaten Pesisir Selatan. Hasil dari penelitian tersebut adalah keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

Penelitian Wahyudi (2019) dengan judul penelitian analisis keadilan distributif, prosedural, dan interaksional terhadap kepuasan kerja yang

berdampak pada kinerja karyawan bagian Chemical pada PT Adis Dimensional Foot Wear Balaraja Tangerang. Hasil dari penelitian tersebut adalah keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh terhadap kepuasan kerja, serta keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Asep (2017) dengan judul pengaruh kepuasan kerja, keadilan prosedural dan kompensasi terhadap kinerja karyawan studi kasus pada industri rotan sekecamatan leuwimuding majalengka. Hasil dari penelitian tersebut adalah keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Hari (2019) dengan judul penelitian pengaruh status pekerja PKWT terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PG Rejo Agung di Kota Madiun. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

C. Perumusan Hipotesis

1. Pengaruh Keadilan Prosedural dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan teori *human relationship*, keadilan prosedural termasuk dalam komponen menekankan manajemen partisipatif. Keadilan prosedural menunjuk pada keadilan yang diterima dalam pemberian penghargaan di dalam suatu organisasi seperti pembayaran yang tepat dalam waktu dan jumlah yang diterima dan tingkat manfaat. Keadilan prosedural berkaitan erat dengan kinerja karyawan, karena dengan

mengemukakan pendapat dan memiliki informasi yang akurat seorang karyawan akan mampu mempengaruhi keputusan, sehingga keadilan prosedural mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian Habibullah (2019) menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Wahyudi (2019) yang menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H₁. Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Keadilan Distributif dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan teori *human relationship*, keadilan distributif termasuk dalam komponen memperhitungkan organisasi informal ditempat kerja. Keadilan distributif merupakan keadilan yang dirasakan baik jumlah maupun alokasi penghargaan diantara para individu. Penelitian keadilan distributif dalam organisasi saat ini memfokuskan terutama pada persepsi seseorang terhadap adil dan tidaknya outcome yang mereka terima, yaitu penilaian mereka terhadap kondisi akhir dari proses alokasi. Keadilan distributif berkaitan erat dengan kinerja karyawan, karena keadilan distributif memfokuskan persepsi seseorang terhadap adil dan tidaknya outcome yang mereka terima sebagai karyawan, sehingga akan memuaskan karyawan apabila kebutuhan terpenuhi sesuai dengan harapan. Hal ini menunjukkan keadilan prosedural mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian Habibullah (2019) menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Wahyudi (2019) yang menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H₂ Keadilan Distributif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan teori *human relationship* , kepuasan kerja termasuk dalam komponen menekankan pentingnya individu. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasan dalam bekerjapun berbeda-beda dan kepuasan tersebut memiliki dampak yang tidak sama antar pekerja. Kepuasan kerja berkaitan erat dengan kinerja karyawan, karena ketika kepuasan kerja individu karyawan telah terpenuhi, maka akan berdampak baik pada kinerja karyawan yang lebih optimal.

Penelitian Sulaefi (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini didukung oleh penelitian Hari (2019) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H₃. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

4. Pengaruh Keadilan Prosedural dan Kepuasan Kerja

Berdasarkan teori *human relationship*, keadilan prosedural termasuk dalam komponen menekankan manajemen partisipatif. Keadilan Prosedural menunjuk pada keadilan yang diterima dalam pemberian penghargaan di dalam suatu organisasi seperti pembayaran yang tepat dalam waktu dan jumlah yang diterima dan tingkat manfaat. Dalam hal ini ketika keadilan dalam pembayaran yang tepat waktu serta jumlah finansial yang diterima sesuai akan memberikan rasa kepuasan kerja tinggi pada karyawan.

Penelitian Sulaefi (2017) menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan. Hal ini didukung oleh penelitian Ganto (2019) yang menunjukkan keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Begitu pula penelitian Gusmardi (2017) menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian Wahyudi (2019) keadilan prosedural berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H₄. Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

5. Pengaruh Keadilan Distributif dan Kepuasan Kerja

Berdasarkan teori *human relationship*, keadilan distributif termasuk dalam komponen memperhitungkan organisasi informal ditempat kerja. Keadilan distibutif merupakan keadilan yang dirasakan baik jumlah

maupun alokasi penghargaan diantara para individu. Penelitian keadilan distributif dalam organisasi saat ini memfokuskan terutama pada persepsi seseorang terhadap adil dan tidaknya outcome yang mereka terima, yaitu penilaian mereka terhadap kondisi akhir dari proses alokasi. Dalam hal ini ketika outcome yang mereka terima sesuai dengan kondisi akhir dari proses alokasi akan memberikan rasa kepuasan kerja tinggi pada karyawan.

Penelitian Sulaefi (2017) menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kepuasan. Hal ini didukung oleh penelitian Ganto (2019) yang menunjukkan keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Begitu pula penelitian Gusmardi (2017) menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian Wahyudi (2019) keadilan distributif berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian Asep (2017) menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H₅. Keadilan Distributif berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

6. Pengaruh Keadilan Prosedural, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan teori *human relationship*, keadilan prosedural termasuk dalam komponen menekankan manajemen partisipatif. Keadilan prosedural menunjuk pada keadilan yang diterima dalam pemberian

penghargaan di dalam suatu organisasi seperti pembayaran yang tepat dalam waktu dan jumlah yang diterima dan tingkat manfaat. Sedangkan Berdasarkan teori human relationship, kepuasan kerja termasuk dalam komponen menekankan pentingnya individu. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasan dalam bekerjapun berbeda-beda dan kepuasan tersebut memiliki dampak yang tidak sama antar pekerja. Ketika keadilan prosedural dalam pembayaran yang tepat waktu serta jumlah finansial yang diterima sesuai akan memberikan rasa kepuasan kerja tinggi pada karyawan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian Widiastuti (2016) menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan yang ditunjukkan adanya pengaruh mediasi. Hal ini didukung oleh penelitian Suharyoko (2016) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H₆. Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Karyawan

7. Pengaruh Keadilan Distributif, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan teori *human relationship*, keadilan distributif termasuk dalam komponen memperhitungkan organisasi informal ditempat kerja.

Keadilan distributif merupakan keadilan yang dirasakan baik jumlah maupun alokasi penghargaan diantara para individu. Penelitian keadilan distributif dalam organisasi saat ini memfokuskan terutama pada persepsi seseorang terhadap adil dan tidaknya outcome yang mereka terima, yaitu penilaian mereka terhadap kondisi akhir dari proses alokasi. Sedangkan berdasarkan teori human relationship, kepuasan kerja termasuk dalam komponen menekankan pentingnya individu. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasan dalam bekerjapun berbeda-beda dan kepuasan tersebut memiliki dampak yang tidak sama antar pekerja. Dalam keadilan distributif, saat outcome yang mereka terima sesuai dengan kondisi akhir dari proses alokasi akan memberikan rasa kepuasan kerja tinggi pada karyawan, sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian Widiastuti (2016) menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan yang ditunjukan adanya pengaruh mediasi. Hal ini didukung oleh penelitian Suharyoko (2016) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai memediasi pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja karyawan.

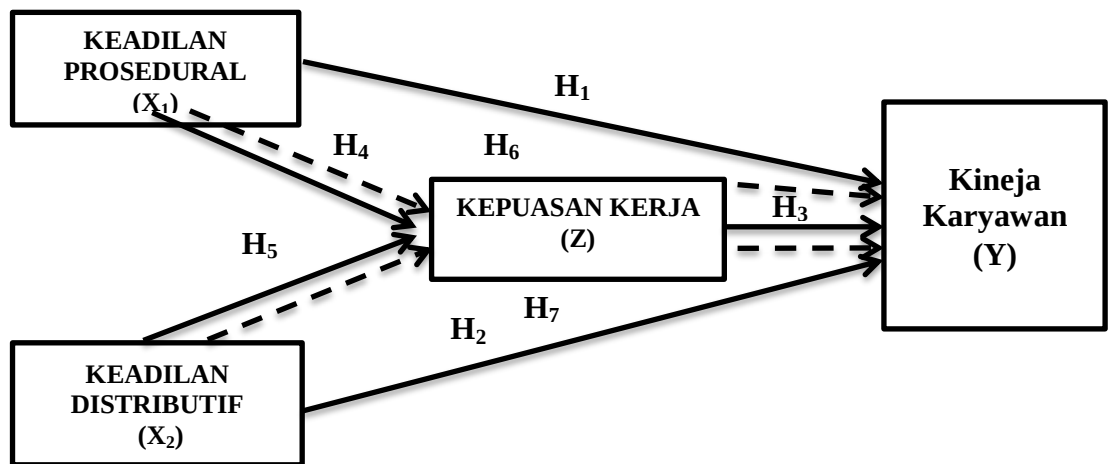
Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H₇. Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Keadilan Distributif terhadap Kinerja Karyawan.

D. Model Penelitian

Keadilan prosedural, keadilan distributif dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening berpengaruh meningkatkan kinerja karyawan. Keadilan prosedural merupakan suatu variabel yang menjelaskan mekanisme yang adil dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk memperoleh kesejahteraan yang di harapkan sehingga berpengaruh meningkatkan kinerja karyawan. Variabel kedua adalah keadilan distributif merupakan suatu persepsi seseorang terhadap adil dan tidaknya outcome yang mereka terima, jika outcome yang mereka terima sesuai dengan harapan maka kondisi tersebut mampu meningkatkan kinerja karyawan. Sementara itu variabel ketiga merupakan kepuasan kerja, dimana variabel kepuasan kerja ini adalah sebagai variabel mediasi. Kepuasan kerja merupakan perasaan emosional yang dimiliki seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Seorang karyawan yang dalam perusahaanya sudah menerapkan keadilan prosedural dan keadilan distributif akan memberikan kepuasan kerja sehingga kinerja karyawan akan lebih meningkat.

Penelitian ini menganalisis pengaruh dari variabel independen (keadilan prosedural dan keadilan distributif) terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.



Gambar 2.1
Model Penelitian

Keterangan :

X₁, X₂ : Variabel Independen

Y : Variabel Dependen

Z : Variabel Mediasi

—————> : Pengaruh parsial

- - - - -> : Pengaruh Tidak Langsung

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi merupakan subjek penelitian. Menurut Sugiyono (2010:17) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulan. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam lainnya. Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Tidar Kota Magelang. Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Tidar Kota Magelang yang berjumlah 386 karyawan.

2. Sampel

Menurut sugiyono (2010:118) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apabila penelitian melakukan penelitian terhadap populasi yang besar, sementara peneliti ingin meneliti tentang populasi tersebut dan panneliti memiliki keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti menggunakan teknik sampel, yang diambil dapat mewakili atau representative bagi populasi tersebut.

Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian yaitu *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2015). Adapun kreterian responden yaitu

karyawan yang memiliki kontrak kerja dengan perusahaan, karyawan yang berstatus PNS, dan telah bekerja minimal 2 tahun pada Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Magelang. Hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki kontrak kerja dengan perusahaan adalah karyawan yang terikat sehingga akan bertanggung jawab dengan pekerjaannya, selain itu karyawan yang berstatus PNS dan telah bekerja minimal 2 tahun dirasa mampu memahami situasi di rumah sakit. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sejumlah 82 responden. Penentu jumlah besarnya sampel yang akan digunakan dalam mendukung penelitian ini menggunakan rumus Slovi:

$$n = \frac{N}{1 + (N \times e^2)}$$

Keterangan:

N: Ukuran populasi

n : Ukuran sampel

e : 5% kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditoleransi.

B. Data Penelitian

1. Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yaitu suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi pemikiran orang secara individual maupun kelompok (Nana, 2013: 94). Dalam penelitian ini data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder.

Data Primer yaitu data yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi. Sumber data primer adalah responden individu, kelompok fokus, internet juga dapat menjadi sumber data primer jika kuesioner disebarluaskan melalui internet (Uma Sekaran, 2011). Dalam penelitian ini data primer diperoleh secara langsung dari responden penelitian berupa hasil observasi serta penyebaran kuesioner/angket kepada karyawan RSUD Tidar Magelang.

Data sekunder merupakan data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Sumber data sekunder adalah catatan atau dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industri oleh media, situs web, internet dan seterusnya (Sekaran, 2011). Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari dokumentasi RSUD Tidar Magelang yang telah dipublikasikan.

2. Teknik Pengambilan Data

Metode pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui metode pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan (Sugiyono, 2016:308). Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data dilakukan dengan prosedur sebagai berikut:

a. **Angket/Kuesioner**

Angket/kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang efisien, serta paling tepat digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa pertanyaan/pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos, atau internet (Sugiyono, 2016:199).

Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara membuat daftar pertanyaan yang berkaitan dengan penelitian ini yang kemudian diajukan kepada responden. Angket akan diberikan secara langsung kepada karyawan yang dijadikan sample di RSUD Tidar Magelang.

C. Definisi Oprasional dan Pengukuran Variabel

1. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan persepsi terkait dengan hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan. Indikator-indikator kinerja karyawan yaitu:

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Kreatifitas
- d. Kemampuan pada tugas

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan dalam memandang pekerjaan mereka.

Indikator – indikator yang menentukan kepuasan kerja adalah:

- a. Kepuasan terhadap pekerjaan
- b. Kepuasan terhadap imbalan
- c. Kepuasan terhadap supervisi/ atasan
- d. Kepuasan terhadap rekan kerja
- e. Kesempatan promosi

3. Keadilan prosedural

Keadilan prosedural merupakan suatu yang menjelaskan mekanisme yang adil dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk memperoleh kesejahteraan yang di harapkan sehingga berpengaruh meningkatkan kinerja karyawan. Indikator-indikator dari keadilan prosedural yaitu:

- a. Kendali proses
- b. Kendali keputusan
- c. Konsistensi
- d. Bebas prasangka
- e. Akurasi informasan

4. Keadilan Distributif

Keadilan distibutuf merupakan keadilan yang dirasakan baik jumlah maupun alokasi penghargaan diantara para individu pada persepsi seseorang

terhadap adil dan tidaknya outcome yang mereka terima. Indikator-indikator dari distributif justice yaitu:

- a. Jadwal kerja dan jam kerja
- b. Beban kerja
- c. Riward atau penghargaan
- d. Tanggung jawab pekerjaan
- e. Kewajiban pekerjaan

D. Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas Data

Menurut Sugiyono (2016:363) Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian. Bila peneliti membuat laporan yang tidak sesuai dengan apa yang terjadi pada obyek, maka data tersebut dapat dinyatakan tidak valid.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan uji signifikansi dengan menggunakan metode *Corrected Item Total Correlation* untuk mencari r hitung. Selanjutnya r hitung dibandingkan dengan nilai r tabel dimana $df = n-2$ (degree of freedom) dengan taraf signifikansi 5%. Apabila nilai r hitung $\geq r$ tabel, maka instrumen dinyatakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2016:364) mengemukakan bahwa reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Suatu data yang dinyatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti dalam obyek yang sama menghasilkan data yang sama, atau peneliti sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama, atau sekelompok data bila dipecah menjadi dua menunjukkan data yang tidak berbeda. Karena reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi, maka bila ada peneliti lain mengulangi atau mereplikasi dalam penelitian pada obyek yang sama dengan metode yang sama akan menghasilkan data yang sama. Suatu data yang reliabel atau konsisten akan cenderung valid, walaupun belum tentu valid.

Dalam penelitian ini pengukuran reliabilitas dilakukan secara *one shot* atau pengukuran sekali menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* dengan menggunakan *software* SPSS. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach Alpha* $>0,70$ (Ghozali, 2013:48).

E. Analisis Regresi Linear Berganda

1. Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Menurut Sarwono (2013:10) analisis regresi linier berganda merupakan suatu analisis asosiasi yang digunakan secara bersamaan untuk meneliti pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap satu variabel tergantung dengan skala

pengukuran yang bersifat metrik baik untuk variabel bebas maupun variabel tergantungnya. Pada dasarnya, metode analisis ini merupakan kepanjangan dari metode analisis regresi linier sederhana.

Pengaruh dari variabel – variabel independen dapat diketahui dengan menggunakan analisis regresi persamaannya sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e$$

$$Z = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana :

Y : Kinerja Karyawan

X₁ : Keadilan Prosedural

X₂ : Keadilan Distributif

Z : Kepuasan Kerja

α : Konstanta

β : Koefisien

e : *Standar Error*

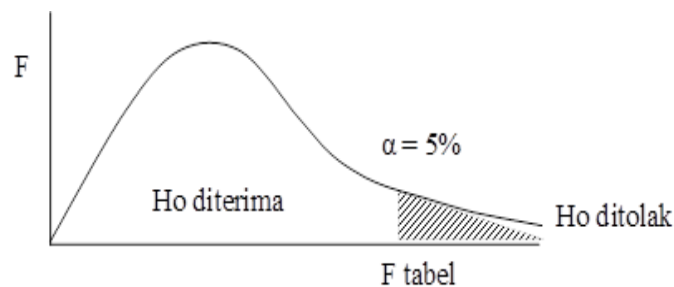
F. Uji Model

1. Uji R₂

Uji R Squad (pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali, 2013: 97). Nilai r yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen Dalam menjelaskan variabel dependen yang terbatas. Nilai yang mendekati satu menunjukkan bahwa variabel independen memberikan hampir semua variasi variabel dependen.

2. Uji F

Menurut Ghozali (2013:97), uji F digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi dalam menaksir nilai actual (goodness of fit). Uji F berfungsi hitung dan F table, maka H_0 di tolak atau H_a di terima, artinya model penelitian dapat dikatakan cocok.

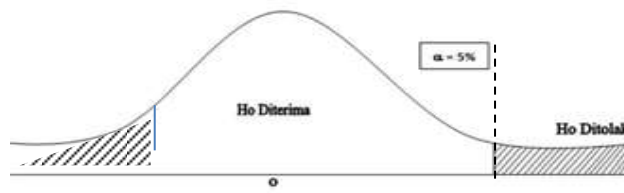


Gambar 3.1
Uji F

G. Pengujian Hipotesis

1. Uji Pengaruh Langsung

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2013). Pengaruh paling dominan atau masing-masing variabel independen untuk menjelaskan variabel dependen dengan tingkat signifikan level 0,05 ($\alpha = 5\%$) dapat ditentukan dengan uji statistik t. Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} masing-masing koefisien regresi dengan t_{tabel} (nilai kritis) sesuai dengan tingkat signifikansi 5% dengan derajat kebebasan penyebut (df) = $n-k-1$, dimana k adalah jumlah variabel bebas.



Gambar 3.2
Uji Tidak Langsung

2. Uji Pengaruh Tidak Langsung

Untuk mengetahui pengaruh mediasi signifikan atau tidak dapat diuji dengan *sobel test*. *Sobel test* menghendaki asumsi jumlah sampel besar dan dinilai koefisien mediasi berdistribusi normal. Hasil *sobel test* memberikan nilai estimasi *indirect effect* yang kemudian dicari nilai t_{hitung} dengan cara membagi besar nilai data terhadap nilai *standar error* kemudian membandingkan dengan t_{tabel} . Jika nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} berarti pengaruh mediasi dapat dikatakan signifikan.

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien ($p2 \times p3$) signifikan atau tidak, diuji dengan *sobel test* dengan rumus:

$$Sp_{2p3} = \sqrt{p3^2 Sp_{2^2} + p2^2 Sp_{3^2} + Sp_{2^2} p3^2}$$

Berdasarkan hasil Sp_{2p3} , kemudian menghitung nilai t_{hitung} untuk mengetahui apakah ada pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{p2p3}{Sp_{2p3}} \quad \frac{ab}{\sqrt{b^2 SEa^2 + (a^2 SEb^2)}}$$

Nilai t_{hitung} yang diperoleh kemudian dikonfirmasi dengan t_{tabel} . Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan tingkat signifikan $\alpha = 5\%$, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi (Sp_{2p3}) adalah signifikan atau ada pengaruh mediasi dengan variabel independen terhadap variabel dependen.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung keadilan prosedural, keadilan distributif, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap kepuasan kerja. Pengaruh keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung melalui variabel mediasi kepuasan kerja pada karyawan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Tidar Kota Magelang. Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan dalam penelitian ini, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2. Keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
4. Keadilan prosedural berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.
5. Keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
6. Kepuasan kerja tidak memediasi keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan.
7. Kepuasan kerja memediasi keadilan distributif terhadap kinerja karyawan.

B. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti

1. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan koesioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak sesuai dengan

prosedur pengisian yang ada di koesioner, sehingga membuat koesioner rusak.

2. Adanya keterbatasan penelitian yaitu keterbatasan waktu yang diberikan
3. Adanya keterbatasan penelitian yaitu banyaknya kendala karena adanya pandemik, sehingga membuat peneliti mengalami sedikit kendala.

C. Saran

Berdasarkan penelitian ini beberapa saran yang penulis berikan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan pada RSUD Tidar Magelang i antaranya :

1. Diharapkan pimpinan RSUD Tidar Kota Magelang kiranya peduli terhadap para karyawan, dapat mempertahankan serta meningkatkan keadilan prosedural dan keadilan distributif, karena keadilan prosedural dan keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Meskipun variabel keadilan prosedural dan keadilan distributif berpengaruh paling baik namun hendaknya untuk meningkatkan variabel kepuasan kerja, karena variabel tersebut juga mempunyai kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.
2. Untuk penelitian selanjutnya perlu menambah variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan diharapkan pada penelitian selanjutnya untuk menggunakan jenis perusahaan yang berbeda sebagai objek penelitian. Hasil penelitian ini digunakan sebagai bahan masukan dan menambah referensi untuk penelitian selanjutnya pada bidang penelitian yang sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Ke duabelas. Remaja Rosdakarya:Bandung.
- Asep, Qustolani. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada Industri Rotan Kecamatan Leuwimuding Majalengka. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi* ISSN:2356 – 3923.Vol 4.
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 1. Bandung : CV Pustaka.
- Candijah (2018) *Journal of Physics : Conference Series* 979 (1), 012026, 2018.
- Chi dan Han, (2008). *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (2008), 81, 691–711. 2008
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). *The management of organizational justice*. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34-48
- Dessler, Gary. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Indeks.
- Ghozali, H. Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi Cetakan ke-7*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ganeswara Volume 26, No. 1. Juli – Desember 2016 Fakultas Ekonomi Universitas Tunas Pembangunan Surakarta.
- Hartono, Jogiyanto. 2013. *Metodologi Penelitian Bisnis (Salah Kaprah dan Pengalaman – pengalaman*. Edisi 6. BPFE: Yogyakarta.
- Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) RSUD Tidar Magelang Tahun 2018.
- Moeheriono.(2012), *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*.Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Muslimin, Ahmad (2017), Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt. Pos Indonesia Surakarta, Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Islam Institut Agama Islam Negeri Surakarta, Surakarta.
- Nishii, Lepaka & Schneider. 2008. Employee Attributions of the “Why” of HR Practices: Their

- PA Grobler, S Wörnich, MR Carrell, NF Elbert, RD Hatfield. Cengage Learning, 2012. 705, 2012. Human Resource Management in South Africa.
- Prabowo (2014:15) Teori keadilan menyatakan bahwa keadilan adalah perimbangan antara pembandingan rasio input dan output yang diterima oleh seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan.
- Priansa (2016: 291) Manajemen SDM dalam Organisasi. Publik dan Bisnis. Bandung: Alfa
- Purwanto, Hari. 2019. Pengaruh Status Kerja PKWT terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada PG Rejo Agung Di Kota Madiun.
- Rivai, S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi Ke-7. Depok: PT. Raja Grafindo.
- Robbins, S.P. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins & Judge. 2015. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta. Salemba Empat.
- Robbins dan Judge. 2017. *Organizational Behavior Edisi 17*. England: Pearson.
- Sarwono, Jonathan. 2013. *Statistik Multivariat (Aplikasi Untuk Riset Skripsi)*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Sekaran, Uma. 2011. *Research Methods for business Edisi I and 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Singgih, Atmojo. 2016. Pengaruh Keadilan Distributif Dan Prosedural Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Paramedis Di Rumah Sakit. Vol.7 No.1 Februari 2016. JBTI
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung Alfabeta.
- Suharyoko. 2016. Pengaruh Keadilan Distributif dan Prosedural terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Widya
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Sulaefi. 2017. Pengaruh Keadilan Distributif dan Prosedural Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Perawat di RSUD Dr. H. RM. Soeselo di Slawi

Kabupaten Tegal Jawa Tengah. Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan 2017, Vol. 6, No. 1, 18-26 Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Suwanto, Doni (2016:291). Manajemen SDM dalam Organisasi. Publik dan Bisnis. Bandung: Alfabeta.

Tjahjono, H Ardi (2008). Utilitas Jurnal Manajemen dan Bisnis 16 (1), 46-63, 2008. 70, 2008.