

PENGARUH KEADILAN DISTRIBUTIF, KEADILAN PROSEDURAL, DAN KEADILAN INTERAKSIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA (STUDI PADA PEGAWAI PNS DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KABUPATEN KEBUMEN)

Sisworo

Program Studi Manajemen S1

Stie Putra Bangsa

sisworo265@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen), baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan responden 70 Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen. Pengumpulan datanya menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, sedangkan analisis datanya menggunakan analisis regresi linear ganda (uji t dan uji F), yang sebelumnya telah dilakukan uji prasyarat analisis meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heterokedastisitas.

Setelah dilakukan analisis data, diperoleh hasil dan kesimpulan sebagai berikut: (1) Keadilan Distributif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen. (2) Keadilan Prosedural mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen. (3) Keadilan Interaksional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen. (4) Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional berpengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.

Kata kunci: *Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional dan Kepuasan Kerja.*

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of Distributive Justice, Procedural Justice, and Interactional Justice on Job Satisfaction (Study of Civil Servants in Public Works and Spatial Planning at Kebumen Regency), both partially and simultaneously. This research is a survey research with 70 respondents of Civil Servants of the Department of Public Works and Spatial Planning Kebumen Regency. The data collection uses a questionnaire that has been tested for validity and reliability, while the data analysis uses multiple linear regression analysis (t test and F test), which had previously been subjected to analysis prerequisite tests including tests for normality, multicollinearity, and heterokedasticity.

After analyzing the data, the following results and conclusions are obtained: (1) Distributive justice has a positive and significant effect on Job Satisfaction in Civil Servants in the Office of Public Works and Spatial Planning Kebumen Regency. (2) Procedural Justice has a positive and significant influence on Job Satisfaction of Civil Servants in the Department of Public Works and Spatial Planning in Kebumen Regency. (3) Interactional Justice has a positive and significant effect on Job Satisfaction of Civil Servants in the Public Works and Spatial Planning Office in Kebumen Regency. (4) Distributive Justice, Procedural Justice, and Interactional Justice have significant (simultaneous) significant effect on Job Satisfaction in Civil Servants of the Public Works Office and Spatial Planning in Kebumen Regency.

Keywords: Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice and Job Satisfaction.

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan/organisasi pasti tidak terlepas dari peran seorang karyawan atau sumberdaya manusianya. Aset paling penting yang harus diperhatikan dalam manajemen adalah tenaga kerja. Para pimpinan juga terlibat dalam aktivitas sumberdaya manusia sebagai bagian dari pekerjaannya, mereka berupaya memberikan fasilitas terhadap kontribusi yang disodorkan oleh orang-orang untuk mencapai rencana yang diinginkan oleh sebuah organisasi. Dalam suatu organisasi, sumber daya manusialah yang bekerja membuat tujuan, mengadakan inovasi, dan mencapai tujuan organisasi.

Sumberdaya manusia adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, dan lain-lain. Sumberdaya inilah yang membuat sumberdaya lainnya dapat berjalan, dan organisasi dikelola oleh orang-orang secara kolektif. Tanpa ada orang-orang yang memiliki komitmen maka organisasi atau perusahaan tidak akan dapat berjalan.

Permasalahan yang berkaitan dengan orang-orang atau karyawan kerap kali berakar dari konsep manajemen yang mengasumsikan bahwa semua orang pada hakikatnya sama dan mereka semua dapat diperlakukan sama. Padahal tidak ada dua orang yang betul-betul identik, dan setiap orang berbeda secara fisik, emosional, maupun psikologis. Intinya adalah bahwa di kalangan karyawan menuntut perhatian pimpinan agar setiap pribadi dapat mengenali, menggali, dan mengembangkan potensi yang dimilikinya, sehingga mereka dapat bekerja secara optimal dan produktif dalam organisasi.

Keadilan merupakan topik menarik dalam kehidupan organisasi dan karyawan. Pemeliharaan hubungan dengan karyawan dalam kaitan ini berarti bahwa para pimpinan atau seorang petugas di bagian kepegawaian harus selalu mengantisipasi jangan sampai persepsi tentang ketidakadilan timbul, apalagi meluas di kalangan para karyawan (Colquitt *et al.* 2001). Pengambilan keputusan yang tepat dan adil harus tetap diperhatikan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Memahami keadilan dalam suatu organisasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi efisiensi dan individu dalam organisasi/perusahaan. Tanpa menciptakan konteks untuk memahami keadilan dalam suatu organisasi, sulit bagi pimpinan untuk memotivasi dan mengarahkan individu (Cropanzano *et al.*, 2007). Oleh karena itu, para pimpinan akan berusaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang setia, puas, sesuai dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi akan cenderung untuk mempertahankan keanggotaan organisasinya.

Keadilan merupakan suatu hal yang semakin penting pada masa sekarang ini. Keadilan organisasional (*organizational justice*) merupakan salah satu konsep dalam perilaku organisasional yang masih terus mengalami perkembangan hingga saat ini. Hasil berbagai kajian dan tinjauan terhadap konsep dan hasil empiris keadilan organisasional menunjukkan bahwa konsep ini memainkan peran yang penting dalam menentukan berbagai sikap dan perilaku individu.

Konsep keadilan organisasional dan konsekuensinya perlu dipahami oleh para pengelola sumberdaya manusia. Dampak pengelolaan keadilan organisasional yang baik adalah meningkatnya kepuasan kerja. Sentot *et al.* (2014;131) menyatakan bahwa keadilan organisasional (distributif, prosedural dan interkasional) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Konsep ini penting bagi organisasi yang ingin mengembangkan kebijakan dan prosedur yang lebih dilembagakan. Seluruh persepsi tentang apa yang adil ditempat kerja, yang terdiri atas tiga dimensi keadilan organisasi yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional.

Keadilan Distributif merupakan keadilan yang dipersepsikan mengenai bagaimana penghargaan dan sumberdaya didistribusikan di seluruh organisasi, konsep ini sering kali berhubungan dengan kompensasi (Jhon M. Ivancevich, 2006: 161). Hasil penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti mengatakan bahwa keadilan distributif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Gholizadeh, 2014).

Penelitian lain yang juga memperllihatkan bahwa keadilan distributif mempunyai hubungan terhadap kepuasan kerja dibandingkan dengan keadilan prosedural dan cenderung menjadi prediktor terkuat (Usmani, 2013: 351). Selain itu, organisasi harus mengalokasikan anggaran yang sama atau sesuai dengan kebutuhan staf sumber daya manusia di berbagai cabang atau kantor sehingga karyawan tidak memiliki rasa diskriminasi atau bias terhadap mereka. Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan penulis tentang bagaimana penerapan keadilan distributif pada karyawan Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen sebagai berikut, pada dasarnya untuk keadilan distributif pada karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen sudah sesuai dengan teori yang sudah di bahas diatas yaitu apa dan beban kerja yang berbeda maka akan sesuai dengan hasilnya.

Selain keadilan distributif aspek lain dari keadilan organisasional adalah keadilan Prosedural yaitu keadilan yang dirasa dari proses yang digunakan untuk menentukan distribusi penghargaan (Stephen, 2008: 250). Sedangkan menurut Raymond A. (2011: 10) mengatakan bahwa keadilan prosedural lebih berfokus pada metode yang digunakan untuk menentukan hasil yang diterima. Pengendalian proses adalah peluang untuk mengemukakan pandangan seseorang tentang hasil-hasil yang diinginkan kepada para pembuat keputusan. Sedangkan penjelasan adalah alasan-alasan secara jelas yang diberikan kepada seseorang oleh manajemen atas hasil.

Agar karyawan menganggap adil sebuah proses, mereka harus merasa bahwa mereka mempunyai kendali atas hasil dan bahwa mereka diberi penjelasan yang memadai tentang alasan munculnya hasil tersebut. Al-zu'bi (2010) penelitiannya menunjukkan keadilan prosedural mempunyai hubungan yang kuat terhadap kepuasan kerja, organisasi yang mengabaikan keadilan prosedural akan mengalami resiko yang sangat berat

yaitu karyawan tidak akan patuh kepada atasannya sehingga kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan akan menurun. Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan penulis tentang keadilan prosedural pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang pada karyawan yang bersatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah setiap karyawan berhak mendapatkan atau naik dalam sebuah jabatan sesuai prosedur yang sudah ada, dalam hal ini sangat berpengaruh dalam kepuasan kerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen

Dimensi terakhir dari keadilan organisasional keadilan Interaksional yaitu persepsi individu tentang tingkat sampai dimana karyawan diperlakukan dengan martabat, perhatian dan rasa hormat. Ketika individu diperlakukan dalam cara yang tidak adil mereka akan merespon dengan membalas dendam (Stephen, 2008:251). Khasawneh *et al.* (2014:131) memperlihatkan bahwa keadilan interaksional merupakan prediktor terkuat dari kepuasan kerja dibandingkan dengan keadilan yang lain.

Para manajer harus selalu memperhatikan beberapa aspek seperti kesopanan, kejujuran, keramahan, dan rasa hormat sehingga akan meningkatkan kepuasan para karyawannya. Keadilan interaksional lebih merujuk pada sifat interpersonal dari bagaimana hasil keputusan tersebut yang diimplementasikan (Raymond, 2011:11). Ketika keputusan dijelaskan dengan baik dan diimplementasikan dengan cara-cara yang peka sosial, penuh pertimbangan, dan berempati, hasilnya akan terhindar dari kebencian yang bisa muncul dari pemberhentian kerja. Penerapan keadilan interaksional pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen adalah sesuai dengan teori tentang keadilan interaksional yaitu sangat menjunjung tinggi nilai-nilai kesopanan, kejujuran, keramahan, dan rasa hormat pada atasan dan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Salah satu sikap karyawan yang banyak menjadi bahan penelitian dihubungkan dengan keadilan organisasional adalah kepuasan kerja. Seperti dalam banyak riset yang dilakukan, konsekuensi yang diperoleh dari pengelolaan keadilan organisasional adalah kepuasan kerja. Riset-riset tersebut antara lain dilakukan oleh Siavash Khodaparast (2012), Ali (2013), dan Diab (2015) yang mengatakan bahwa ketiga dimensi keadilan organisasional yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin baik penerapan keadilan organisasional di suatu perusahaan/ organisasi semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja seorang karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa keadilan organisasional (distributif, prosedural dan interaksional) merupakan salah satu dari faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan dalam bekerja. Tidak terkecuali bagi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen merupakan salah satu organisasi milik pemerintah daerah/negara yang bergerak dalam

bidang pelayanan publik berupa pengerjaan jalan, jembatan, saluran irigasi, sanitasi, pembangunan gedung kantor dan pengadaan tanah. Untuk menangani banyaknya pekerjaan, khususnya pada bidang bina marga yaitu sektor pembangunan jalan dan jembatan. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen harus selalu menjaga kepercayaan masyarakat agar tetap bisa selalu menjaga kepercayaan publik, dengan memberikan pelayanan terbaik. Keadilan organisasi merupakan salah satu faktor terpenting yang harus diperhatikan oleh organisasi demi untuk meningkatkan kepuasan karyawan, sehingga karyawan bisa memberikan kinerja terbaiknya untuk organisasi.

Penelitian mengenai pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya. Namun dalam penelitian tersebut masih banyak perbedaan hasil penelitiannya. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ayu Ida (2016) dan penelitian Wira (2014) dimana penelitian terdahulu mendapatkan hasil ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Keadilan Organisasi (Distributif, Prosedural, dan Interaksional) terhadap Kepuasan Kerja karyawan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Arti Bakhshi (2009) dan Sentot Kristanto (2014) penelitian tersebut mendapatkan hasil bahwa keadilan organisasional (distributif, prosedural dan interaksional) berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan Fenomena dari beberapa penelitian terdahulu maka penulis mencoba melakukan penelitian yang difokuskan pada judul "**Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen)**".

METODE

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja di definisikan sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins, 2009:107). Indikator kepuasan kerja menurut Robbins (2009:107):

- 1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
- 2) Kepuasan terhadap gaji/pembayaran
- 3) Kepuasan terhadap kesempatan promosi
- 4) Kepuasan terhadap atasan
- 5) Kepuasan terhadap rekan kerja

Keadilan Distributif

Keadilan distributif adalah keadilan jumlah imbalan yang dirasakan di antara individu-individu (Stephen P. Robbins, 2008:249). Imbalan yang dimaksud bukan hanya aspek finansial tetapi juga kesempatan promosi. Indikator keadilan distributif menurut Colquitt (2001:389):

- 1) Persamaan
- 2) Kelayakan
- 3) Kontribusi
- 4) Kinerja

Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural adalah keadilan yang dirasakan dari proses yang digunakan untuk menentukan distribusi

imbangan (Stephen P. Robbins, 2008:250). Indikator keadilan prosedural menurut Colquitt (2001:389):

- 1) Kendali proses
- 2) Kendali keputusan
- 3) Konsistensi
- 4) Bebas prasangka
- 5) Akurasi informasi
- 6) Mampu koreksi
- 7) Etika dan moral

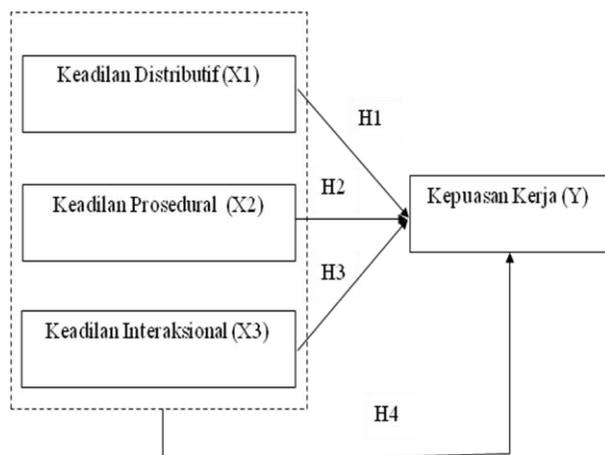
Keadilan Interaksional

Keadilan interaksional adalah persepsi individu tentang tingkat sampai di mana seorang karyawan diperlakukan dengan penuh martabat, perhatian, rasa hormat (Stephen P. Robbins, 2008:251). Indikator keadilan interaksional menurut Colquitt (2001:389) :

- 1) Kesopanan
- 2) Bermartabat
- 3) Hormat
- 4) Kepantasan kata-kata
- 5) Kejujuran.
- 6) Pembenaran
- 7) Masuk akal
- 8) Tepat waktu
- 9) Spesifik

Model Empiris.

Gambar 1. Model Empiris



Hipotesis

- H1: Keadilan Distributif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kepuasan Kerja pegawai.
- H2: Keadilan Prosedural secara parsial berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kepuasan Kerja pegawai.
- H3: Keadilan Interaksional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai.
- H4: Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai.

Obyek dan Subyek Penelitian

Objek penelitian ini adalah kepuasan kerja pada karyawan PNS Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen yang dipengaruhi oleh

keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan PNS Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.

Teknik Pengambilan Sampel

Metode pengambilan sampel yang dilakukan pada penelitian ini adalah metode teknik *simple random sampling*, jumlah yang diambil adalah 70 pegawai.

Alat Analisis Data

Teknik analisis data meliputi uji kualitas data (uji validitas & reliabilitas), uji asumsi klasik (uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas, & uji normalitas), uji hipotesis (uji parsial t dan uji simultan F), koefisien determinasi, menggunakan SPSS 21.00.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Suatu instrument dikatakan valid, apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Cara yang digunakan adalah dengan analisa item, dimana setiap nilai yang ada pada setiap butir pernyataan untuk suatu variabel dengan menggunakan rumus *level of significance* 95% maka dasar analisisnya (Ghozali,2009:49). Syarat minimum untuk dianggap valid adalah nilai r hitung > r tabel ($\alpha = 0,05$) berarti item tersebut valid. Maka diperoleh r tabel = 0,2352 dari 70 responden.

Tabel 1 Hasil Uji validitas

Variabel	Butir	Sign	Status
X1	4	Signifikan	Valid
X2	7	Signifikan	Valid
X3	9	Signifikan	Valid
Y	5	Signifikan	Valid

Hasil Uji validitas seluruh pernyataan yang digunakan dalam variabel keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional dan kepuasan kerjaseluruhnya valid.

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Cronbach's Alpha	Keterangan
Keadilan Distributif (X1)	0,60	0,887	Reliabel
Keadilan Prosedural (X2)	0,60	0,853	Reliabel
Keadilan Interaksional (X3)	0,60	0,854	Reliabel

Kepuasan Kerja (Y)	0,60	0,886	Reliabel
--------------------	------	-------	----------

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan empat instrumen yang digunakan dalam penelitian ini, memiliki nilai Cronbach's Alpha > Nilai Cronbach Alpha Minimum (0,60) sehingga dapat disimpulkan bahwa semua instrumen dalam penelitian dinyatakan reliabel.

Uji Multikolinieritas

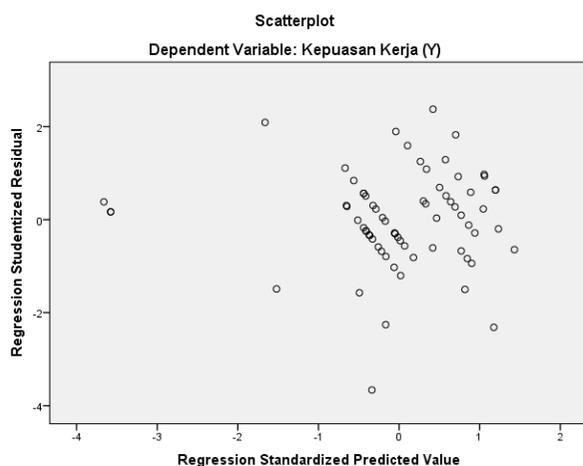
Tabel 3 Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Keadilan Distributif (X1)	,560	1,787
Keadilan Prosedural (X2)	,528	1,895
Keadilan Interaksional (X3)	,583	1,715

Berdasarkan Tabel *coefficients* di atas dapat dijelaskan bahwa pada bagian *collinerity statistic* menunjukkan angka VIF dibawah 10 dan *tolerance* di atas 0,1, karena itu model regresi ini tidak terdapat multikolinieritas, sehingga model regresi pada penelitian ini dapat dipakai.

Uji Heteroskedastisitas

Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas

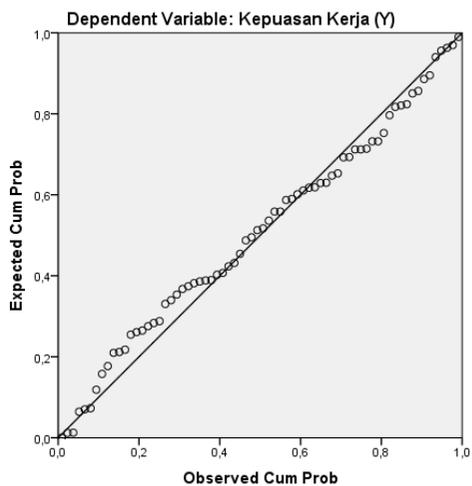


Berdasarkan gambar 2 di atas, menunjukkan bahwa bulatan-bulatan kecil tidak memiliki pola tertentu, seperti titik-titik atau bulatan yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) dan tidak ada pola yang jelas sehingga dapat disimpulkan tidak ada gejala heteroskedastisitas model regresi dalam penelitian ini.

Uji Normalitas

Gambar 3. Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Berdasarkan gambar 3 uji normalitas di atas terlihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Analisis regresi linier berganda

Tabel 4

Ringkasan Hasil Persamaan Regresi Linear Ganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-1,062	1,019		-1,042	,301
Keadilan Distributif (X1)	,722	,080	,602	9,005	,000
Keadilan Prosedural (X2)	,227	,062	,254	3,686	,000
Keadilan Interaksional (X3)	,126	,044	,188	2,874	,005

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan perolehan nilai-nilai pada tabel tersebut di atas, maka diperoleh persamaan regresi linear ganda sebagai berikut:

$$Y = -1,062 + 0,722 X_1 + 0,227 X_2 + 0,126 X_3 + e$$

1. Nilai konstanta $a = -1,062$, berarti apabila variabel Keadilan Distributif (X1), Keadilan Prosedural (X2) dan Keadilan Interaksional (X3) dianggap nol, maka besarnya skor Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen masih minus yaitu -1,062.
2. Nilai $b_1 = 0,722$, berarti apabila variabel Keadilan Prosedural (X2) dan Keadilan Interaksional (X3) dianggap tetap, maka kenaikan skor variabel Keadilan Distributif (X1) 1 satuan akan mengakibatkan Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen naik sebesar 0,722.
3. Nilai $b_2 = 0,227$, berarti apabila variabel Keadilan Distributif (X1), dan Keadilan Interaksional (X3) dianggap tetap, maka kenaikan skor variabel Keadilan Prosedural (X2) sebesar 1 satuan, akan

mengakibatkan skor Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen naik sebesar 0,227.

4. Nilai $b_3 = 0,127$, berarti apabila variabel Keadilan Distributif (X1), dan Keadilan Prosedural (X2) dianggap tetap, maka kenaikan skor variabel Keadilan Interaksional (X3) sebesar 1 satuan, akan mengakibatkan skor Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen naik sebesar 0,126.

Uji t (Parsial)

Tabel 5 Uji t Coefficients

No.	Variabel	Nilai t_{hitung}	Nilai t_{tabel}	Signifikansi	Keterangan
1.	Keadilan Distributif (X1)	9,005	1,99601	0,000	Berpengaruh
2.	Keadilan Prosedural (X2)	3,686	1,99601	0,000	Berpengaruh
3.	Keadilan Interaksional (X3)	2,874	1,99601	0,005	Berpengaruh

Tabel 5 tersebut di atas menunjukkan perolehan nilai $t_1 = 9,005$ dengan signifikansi = **0,000**, $t_2 = 3,686$ dengan nilai signifikansi = **0,000**, $t_3 = 2,874$ dengan nilai signifikansi = **0,000**, dan nilai $t_{tabel} = 2,874$.

Uji simultan F

Tabel 6 Ringkasan Hasil Uji F simultan ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	f	Sig.
Regression	623,994	3	207,998	111,358	,000 ^b
¹ Residual	123,277	66	1,868		
Total	747,271	69			

- a. Predictors: (Constant), Keadilan Interaksional (X3), Keadilan Distributif (X1), Keadilan Prosedural (X2)
- b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan tabel 6 di atas diperoleh F_{hitung} adalah $111,358 > F_{tabel} 2,74$, dengan tingkat signifikan 0,000. Karena signifikan lebih kecil dari 0,05 sehingga diartikan bahwa variabel Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional berpengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan jika Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen lebih baik maka Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen juga akan meningkat.

Uji koefisien determinasi

Tabel 7. Uji koefisien determinasi Model Summary

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,914 ^a	,835	,828	1,36669

a. Predictors: (Constant), Keadilan Interaksional (X3), Keadilan Distributif (X1), Keadilan Prosedural (X2)

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil Tabel 7 di atas, hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai $R Square$ persamaan diatas sebesar 0,835, artinya 83,5% variabel Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen dapat dijelaskan oleh variabel Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional sedangkan sisanya 16,5% dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian ini

Pembahasan

1. Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja.

Pengujian hipotesis pertama dilakukan untuk mengetahui pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil uji t diperoleh angka $t_{hitung} 9,005 > t_{tabel} 1,99601$, dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil ini menyatakan bahwa semakin baik Keadilan Distributif yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen maka Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ayu (2016:7) dan Wira (2014:8) yang menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa instansi perlu memperhatikan keadilan distributif yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen, ini bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja dari para pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.

2. Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kepuasan Kerja.

Pengujian hipotesis kedua dilakukan untuk mengetahui pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil uji t diperoleh angka $t_{hitung} 3,686 > t_{tabel} 1,99601$, dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil ini menyatakan bahwa semakin baik keadilan prosedural yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen maka Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ayu (2016:7) dan

Wira (2014:8) yang menyatakan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa instansi perlu memperhatikan keadilan prosedural yang ada di perusahaan, ini bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja dari para pegawai.

3. Pengaruh Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja.

Pengujian hipotesis ketiga dilakukan untuk mengetahui pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil uji t diperoleh angka $t_{hitung} 2,874 > t_{tabel} 1,99601$, dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil ini menyatakan bahwa semakin baik keadilan interaksional yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen maka Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ayu (2016:7) dan Wira (2014:8) yang menyatakan bahwa keadilan interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa instansi perlu memperhatikan keadilan interaksional yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen, ini bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja dari para pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.

4. Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja.

Pengujian hipotesis keempat dilakukan untuk mengetahui pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil uji F diperoleh F_{hitung} adalah $111,358 > F_{tabel} 2,74$ dengan tingkat signifikan $0,000$. Karena signifikan lebih kecil dari $0,050$ sehingga diartikan bahwa Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional berpengaruh positif dan signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan jika variabel Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional lebih baik maka Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen juga akan meningkat.

5. Hasil Uji Koefisien Determinasi.

Hasil pengujian koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai $R Square$ sebesar $0,835$, artinya $83,5\%$ variabel Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen dapat dijelaskan oleh variabel Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional sedangkan sisanya $7,5\%$ dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian ini. Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang

Kabupaten Kebumen tidak akan muncul begitu saja, tetapi ditentukan oleh banyak faktor, tiga faktor diantaranya adalah Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional oleh karena itu salah satu langkah yang dapat diupayakan perusahaan untuk meningkatkan Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen yaitu melalui peningkatan/perbaikan Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional yang ada di organisasi.

SIMPULAN

Simpulan

Berdasarkan penelitian di atas tentang Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen dengan responden sebanyak 70 orang responden maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Keadilan Distributif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.
2. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Keadilan Prosedural mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.
3. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Keadilan Interaksional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.
4. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional berpengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen, uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa $83,5\%$ variabel Kepuasan Kerja Pada Pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen dapat dijelaskan oleh variabel Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional

Keterbatasan Penelitian

Penelitian telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah namun demikian masih memiliki banyak kekurangan dan keterbatasan diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini hanya dari Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja sedangkan masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja.
2. Keterbatasan kemampuan penulis serta waktu sehingga dalam penelitian ini masih kurang maksimal.

Implikasi

Implikasi dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu implikasi teoritis dan implikasi praktis adalah sebagai berikut:

1. Implikasi Praktis

- a. Keadilan Distributif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Keadilan Distributif berhubungan erat dengan tingkat kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan distributif memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kepuasan kerja dilihat dari besarnya nilai *Standardized Coefficients* B 0,722, oleh karena itu pihak instansi harus lebih memperhatikan keadilan distributif yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen untuk meningkatkan kepuasan kerja dari para pegawai. Implikasi penelitian dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui keadilan distributif adalah dengan cara manajemen mengkaji setiap perubahan yang terkait imbalan dengan melibatkan manajemen risiko, melakukan simulasi, dan mendiskusikan dengan serikat pekerja sehingga dengan kajian yang mendalam diharapkan, sistem imbalan dapat menjadi stimulus kepuasan kerja.
- b. Keadilan prosedural mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Keadilan prosedural berhubungan erat dengan tingkat kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan prosedural memiliki pengaruh yang kecil terhadap kepuasan kerja dilihat dari besarnya nilai *Standardized Coefficients* B 0,227, oleh karena itu pihak instansi harus lebih memperhatikan keadilan prosedural yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen untuk meningkatkan kepuasan kerja dari para pegawai. Implikasi penelitian dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui keadilan prosedural adalah dengan cara manajemen memberikan kesempatan bagi karyawan dalam berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, manajemen mempertahankan konsistensi penerapan peraturan dan kriteria tentang prosedural kerja di perusahaan.
- c. Keadilan interaksional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Keadilan interaksional berhubungan erat dengan tingkat kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan interaksional memiliki pengaruh yang paling kecil terhadap kepuasan kerja dilihat dari besarnya nilai *Standardized Coefficients* B 0,126, oleh karena itu pihak instansi harus lebih memperhatikan keadilan interaksional yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen untuk meningkatkan kepuasan kerja dari para pegawai.

Implikasi penelitian dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui keadilan interaksional adalah dengan cara manajemen berupaya untuk meningkatkan intensitas dalam berkomunikasi dan berinteraksi, dimana atasan di tiap-tiap bagian atau divisi berperan penting dalam mewujudkan suasana yang egaliter ini, karena mereka adalah ujung tombak yang berinteraksi langsung dengan pelaksana di tingkat paling bawah, sehingga terbentuk suasana harmonis, maka manajemen perlu secara konsisten menerapkan proses seleksi pejabat struktural yang mempertimbangkan kompetensi peran serta mengadakan program pelatihan organisasi mengenai kepemimpinan.

2. Implikasi Teoritis

1. Penelitian selanjutnya diharapkan mampu melengkapi keterbatasan penelitian, mengingat penelitian ini hanya membatasi pada variabel Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja sedangkan masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja misalnya karakteristik individu, *self efficacy*, dan lain sebagainya.
2. Penelitian yang selanjutnya diharapkan mampu memaksimalkan responden yakni pegawai PNS yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen sebanyak 232 pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Muhamad dan Saifullah, Zahid. 2014. *Distributive and procedural Justice as Predictors of Job satisfaction and Organizational Commitment: A Case Study of Banking Sector of Balochistan. E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 6,*
- Al-Zu'bi, Hasan. 2010. A study of relationship between organizational justice and job jsatisfaction. *International Journal Of Business And Management, 102-109, Vol.5, No 12.*
- As'ad, Mohamad. 2005. *Psikologi Industri.* Yogyakarta: Ghalia Indonesia.
- Ayu, Ida. 2016. Pengaruh keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap kepuasan kerja karyawan pada restoran batan waru lippo. *E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 6, 3821-3848.*
- Cohen, Spector. 2001. The role of justice in organizations: a meta analysis. *Journal Of Organizational Behavior And Human Decision Processes, Vol. 86 No. 2, Pp. 278-321.*
- Colquitt *et all.* 2001. On the dimensionality of organizational justice: a construct validation

- of measure. *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 3, Pp.386-400.
- Cropanzano. 2007. *The Management Of Organizational Justice*. Academy of management perspectives. 34-48.
- Diab and Salah. 2015. The impact organizational justice on the workers performance and job satisfaction in the ministry of health hospitals in hamman. *International Business Research*, 187-97, Vol. 8 No. 2.
- Gholizadeh, Esmaeil. 2014. Investigating the Effect of Organizational Justice on the Relationship between Human Resource Practices and Job Satisfaction. *International Journal Of Business And Management*, Vol.40,1.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- <https://dpupr.kebumenkab.go.id/index.php/web/post/visi-dan-misi>
- Jackson, Schuler dan Werner. 2010. *Pengelolaan Sumberdaya Manusia (Benny Prihartanto, Penerjemah)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Jhon M. Ivancevich, Robert Konopaske dan Michael T. Matteson. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi (Wibi Hardani, Penerjemah, Ed. Ke-7)*. Jakarta: Erlangga
- Khasawneh, Ziad Lutfi and Aman. 2014. Relationship between organizational justice and job satisfaction as perceived by jordanian physical education teachers. *Asian Social Science*, Vol. 10, No. 4, 131-138.
- Kuswadi. 2004. *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Lind and Tyler. 1988. *The Social Psychology Of Procedural Justice*. New York: Planum.
- Masterson, Lewis and Goldman. 2000. Integrating justice & social exchange: the differing effect of fair procedures & treatment on work relationship. *Academy Of Management Journal*, Vol. 43, No. 4, Pp. 738-748.
- Moorhead dan Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi (Diana Angelica, Penerjemah.)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Noe et al. 2011. *Fundamentals Of Human Resources Management*. New York:Mcgraw-Hill.
- Raymond. Noe, Jhon R., Barry Gerhart, dan Patrick M. 2012. *Manajemen Sumberdaya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing (Didik Prayitno, Penerjemah, Ed. Ke-6)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rivai, Veithzal dan Ella Djauhari Sagala. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi, Edisi 10*. PT Indeks Kelompok Gramedia.
- _____. 2007. *Perilaku Organisasi, Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P., Coutler, Mary. 2016. *Manajemen*. Jilid 1 Edisi 13. Jakarta : Erlangga
- Riggio. 2005. *Introduction To Industrial/Organizational Psychologi*. Usa: Scott Forsman.
- Rivai, Veithzal dan Ella Djauhari Sagala. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen dan Timoty A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi (Diana Engelica, Penerjemah, Ed. Ke-12)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi, Edisi 10*. PT Indeks Kelompok Gramedia.
- _____. 2007. *Perilaku Organisasi, Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P., Coutler, Mary. 2016. *Manajemen*. Jilid 1 Edisi 13. Jakarta : Erlangga
- Robert, Kreitner dan Angelo Kinici. 2014. *Perilaku Organisasi (Biro Bahasa Alkemis, Penerjemah, Ed. Ke-9)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sentot, Kristanto, I Ketut Rahyuda, dan I Gede Riana. 2014. Pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap komitmen dan intensi keluar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 308-329.
- Siavash, Khodaparast Sareshkeh, Fatemeh Ghorbanalizadeh Ghaziani, Dan Seyed Morteza Tayebi. 2012. Impact of organizational justice perceptions on job satisfaction and organizational commitment: The iranian sport federations perspective. *Scholars Research Library*, 4229-4238, 3(8).
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. Bandung : Alfabeta

- _____. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Hadi. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama*. Jakarta : Salemba Empat.
- _____. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Tabancali, Dundar. 2012. The relationship between organizational justice perception & job satisfaction levels. *Procedia - Social And Behavior Sciences, No. 46, Pp. 5777-5781*.
- Usmani, Sania. 2013. Impact of distributive justice, procedural justice, interactional justice, temporal justice, spatial justice on job satisfaction of banking employees. *Integrative Business & Economics, 351-381, Vol.2(1)*.
- Wira, I Wayan. 2014. Pengaruh keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada paramedis rumah sakit Tk II udayana bali. 2489-2506.