

**Pengaruh Keadilan Prosedural Partisipatif Dan Kompensasi Finansial  
Terhadap Kepuasan Kerja  
(Pada Karyawan PT. Wijaya Karya Beton Majalengka, Jawa Barat)**

***The Effect of Procedural Fairness and Financial Compensation on Job  
Satisfaction  
(on The Employees of PT. Wijaya Karya Majalengka, West Java)***

**Asep Qustolani<sup>1\*</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Majalengka, Jawa Barat, Indonesia

\*E-mail: [asepquinn@yahoo.com](mailto:asepquinn@yahoo.com)

Naskah masuk: 2020-03-20

Naskah diperbaiki: 2020-03-24

Naskah diterima: 2020-03-28

---

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural partisipatif dan kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Wijaya Karya Beton Majalengka. Metode penelitian yang digunakan menggunakan metode survey dengan pendekatan deskriptif verifikatif. Teknik pengumpulan data ini menggunakan teknik sampling jenuh yaitu semua anggota populasi dijadikan sampel yang berjumlah 72 orang karyawan tetap. Pengujian instrumen data dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas, sedangkan analisis data yang digunakan adalah uji normalitas data, koefisien korelasi, koefisien determinasi, dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan prosedural partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

**Kata Kunci: Keadilan Prosedural Partisipatif, Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja Karyawan**

**ABSTRACT**

*This research aims to know influence the Procedural justice participative and financial compensation on employee job satisfaction on PT. Wijaya Karya Beton Majalengka. The research method used survey method with descriptive verification approach. This data collection techniques using saturation sampling technique that all members of the population sampled totaling 72 permanent employees. Testing instrument data is done with the test validity and reliability, while the analysis of the data used is data normality test, correlation coefficient, coefficient of determination, and hypothesis testing. The results showed that procedural justice participative positive and significant impact on employee job satisfaction. Financial compensation positive and significant impact on employee job satisfaction.*

**Keywords: Procedural Justice Participative, Financial Compensation, Employee Job Satisfaction**

## 1. PENDAHULUAN

Perusahaan selaku organisasi yang menjalankan bisnis harus mampu melakukan aktivitasnya dengan baik jika ingin memenangkan persaingan. Aktivitas yang baik dimaksud adalah dengan mengelola dan memanfaatkan semua sumber daya yang tersedia, termasuk di dalamnya adalah sumber daya manusia.

Sumberdaya manusia berperan sangat penting sebab tanpa adanya karyawan yang profesional, perusahaan tidak dapat melakukan aktivitasnya secara maksimal meskipun semua peralatan modern yang diperlukan telah tersedia. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, pimpinan organisasi harus bisa menciptakan kepuasan kerja bagi karyawannya.

Kepuasan kerja merupakan hal yang menarik dan dianggap penting karena kepuasan kerja yang dirasakan dapat mempengaruhi kinerja individu yang jika diakumulasikan maka akan menjadi kinerjanya perusahaan secara keseluruhan. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya, dengan demikian kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya, jika karyawan merasa tidak puas maka kinerja karyawanpun akan menurun yang diungkapkan dalam berbagai cara misalnya dengan meninggalkan pekerjaan, mengeluh, membangkang, menghindari sebagian tanggung jawab pekerjaan mereka dan melakukan unjuk rasa.

Karena permasalahan kepuasan kerja karyawan dianggap penting maka dalam penelitian ini akan dipelajari tentang factor-factor yang mempengaruhi kepada kepuasan

kerja karyawan. Faktor yang dimaksud adalah Keadilan Procedural Partisipatif dan Kompensasi Finansial.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka perumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh keadilan prosedural partisipatif terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Bagaimana pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan.

## 2. KAJIAN PUSTAKA

### Keadilan Prosedural Partisipatif

Definisi Keadilan Prosedural Partisipatif (KPP) adalah penilaian yang mengacu pada kewajaran proses keputusan yang dibuat disertai dengan peran serta dari karyawan (Asep Qustolani, 2015). Merupakan penggabungan dua konsep, yaitu dari keadilan prosedural dengan partisipatif.

Indikator yang akan digunakan pada variabel Keadilan Prosedural Partisipatif adalah berdasarkan Thibaut & Walker (1975) dalam Silvia Bagdadli & Quinetta Roberson, Fransesco, Uphoff dalam Astuti (2012), Asep Qustolani (2015)<sup>1</sup>. Konsisten, Perbaikan, Representative, Gagasan atau ide, Keaktifan dalam rapat dan Koordinasi.

### Kompensasi Finansial

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan pada dasarnya terbagi menjadi dua yaitu, kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial merupakan imbalan atau balas jasa yang berupa uang, sedangkan kompensasi non finansial merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan yang tidak berupa uang (Henry Simamora, 2006). Namun, untuk kepentingan penelitian yang akan dilakukan maka yang akan diambilnya hanya kompensasi yang bersifat finansial saja.

Kompensasi finansial yang dimaksud adalah imbalan berupa gaji, insentif,

tunjangan dan bonus yang diterima karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada perusahaan atau organisasi.

Indikator yang akan dipergunakan dalam penelitian ini Menurut Henry Simamora (2006:445) adalah : Gaji, Insentif, Bonus, Asuransi tenaga kerja dan Tunjangan

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang dirasakan bersifat individual. Setiap individu memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Veithzal Rivai, 2011:856).

Menurut Mathis dan Jackson (2001) bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi. Greenberg dan Baron (2003) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya. Sedangkan kepuasan kerja menurut Locke (dalam Cetin, 2006) adalah perasaan senang seseorang dan hasil dari perasaan ini adalah perasaan emosional yang positif yang berasal dari pekerjaan atau pengalamannya. Gibson (1996:150) juga mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki individu mengenai pekerjaannya. Hal ini dihasilkan dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya, didasarkan pada faktor lingkungan kerja seperti gaji, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja dan tunjangan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja

adalah menggambarkan sikap positif seseorang terhadap pekerjaannya sebagai reaksi dari penilaian pekerjaannya.

Indikator yang akan digunakan menurut Malayu S.P Hasibuan (2008:202) adalah : Menyenangi pekerjaan, Mencintai pekerjaan, Moral kerja, Disiplin kerja dan Prestasi kerja.

### **3. METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan adalah metode survey dengan pendekatan metode deskriptif verifikatif. Pengukuran variabel, skala yang digunakan adalah dengan skala likert dengan menjawab pernyataan-pernyataan dalam bentuk kuesioner yang ditunjukkan kepada responden.

Kuesioner untuk mengukur variabel yang diteliti dari pernyataan sangat setuju sampai dengan pernyataan sangat tidak setuju. masing-masing pernyataan tersebut mempunyai skor jawaban mulai dari nilai terbesar 5 sampai terkecil dengan nilai 1.

Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan penyebaran kuesioner (angket) yang merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberikan daftar pernyataan kepada responden.

Populasinya adalah karyawan tetap PT. Wijaya Karya Beton Majalengka yang berjumlah 72 orang dan menggunakan teknik Sampling jenuh.

### **4. HASIL PENELITIAN**

#### **Uji Validitas**

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan 16 pernyataan yang terdiri dari 6 pernyataan untuk variabel keadilan prosedural partisipatif, 5 pernyataan untuk variabel kompensasi finansial dan 5 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja karyawan. Adapun kriteria yang digunakan untuk menilai validitas dari masing-masing pernyataan adalah  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (Sugiyono,

2014). Perhitungan uji validitas dalam penelitian ini menggunakan SPSS versi 21. Berdasarkan hasil uji validitas terhadap ketiga variabel menunjukkan bahwa

rhitung untuk 16 pernyataan lebih besar dari rtabel pada taraf signifikan 5% yakni sebesar 0,229. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan tersebut valid.

**Tabel: Hasil Uji Reliabilitas Data**

No.	Variabel	rhitung	rtabel	Keterangan
1	Keadilan Prosedural Partisipatif	0,759	0,60	Reliabel
2	Kompensasi Finansial	0,790	0,60	Reliabel
3	Kepuasan Kerja Karyawan	0,709	0,60	Reliabel

Sumber : Penulis, 2019

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dari ketiga variabel diatas yaitu keadilan prosedural partisipatif, kompensasi finansial, dan kepuasan kerja karyawan pada masing-masing variabel memiliki nilai rhitung > rtabel, artinya semua pernyataan dalam ketiga variabel tersebut reliabel.

**Uji Normalitas Data**

Uji normalitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan uji kolmogrov-smirnov dan grafik histogram. Hasil uji normalitas data dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel: Hasil Uji Normalitas data  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

	Keadilan Prosedural Partisipatif	Kompensasi Finansial	Kepuasan Kerja Karyawan
N	72	72	72
Mean	50,0046	50,0131	50,0317
Normal Parameters <sup>a,b</sup> Std. Deviation	9,99103	9,99840	10,00464
Absolute Most Extreme Differences Positive	,158	,155	,154
Negative	,126	,151	,123
Kolmogorov-Smirnov Z Asymp. Sig. (2-tailed)	-,158	-,155	-,154
	1,344	1,313	1,311
	,054	,064	,064

a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data.

Sumber :output SPSS Versi 21

Berdasarkan tabel dapat diketahui bahwa nilai K-S untuk variabel keadilan prosedural partisipatif sebesar 1,344 dengan signifikasi (Asymp. Sig 2- tailed) adalah 0,054 menunjukkan signifikasi yang lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ . Sehingga data dalam penelitian tersebut berdistribusi normal.

Nilai K-S untuk variabel kompensasi finansial sebesar 1,313 dengan signifikasi

(Asymp. Sig 2-tailed) adalah 0,064 menunjukkan signifikasi yang lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ . Sehingga data dalam penelitian tersebut berdistribusi normal.

Nilai K-S untuk variabel kepuasan kerja karyawan sebesar 1,311 dengan signifikasi (Asymp. Sig 2-tailed) adalah 0,064 menunjukkan signifikasi yang lebih besar dari

$\alpha = 0,05$ . Sehingga data dalam penelitian tersebut berdistribusi normal.

**Analisis Koefisien Korelasi**

Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel

keadilan prosedural partisipatif, kompensasi finansial dan kepuasan kerja karyawan. Perhitungan koefisien korelasi antar variabel menggunakan SPSS Versi 21 dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel: Hasil Koefisien Korelasi  
 Correlations**

		Kepuasan Kerja Karyawan	Keadilan Prosedural Partisipatif	Kompensasi Finansial
Pearson Correlation	Kepuasan Kerja Karyawan	1,000	,249	,389
	Keadilan Prosedural Partisipatif	,249	1,000	,039
	Kompensasi Finansial	,389	,039	1,000
Sig. (1-tailed)	Kepuasan Kerja Karyawan Keadilan Prosedural Partisipatif	.	,017	,000
	Kompensasi Finansial	,017	.	,372
	Kepuasan Kerja Karyawan Keadilan Prosedural Partisipatif	,000	,372	.
N	Partisipatif	72	72	72
	Kompensasi Finansial	72	72	72
		72	72	72

Sumber : *Output SPSS Versi 21*

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi keadilan prosedural partisipatif sebesar 0,249 maka keeratan hubungan antara keadilan prosedural partisipatif dengan kepuasan kerja karyawan termasuk ke dalam kategori rendah yaitu pada 0,20 - 0,399 dan arah hubungannya bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan

searah antara keadilan prosedural partisipatif dengan kepuasan kerja karyawan, artinya jika keadilan prosedural partisipatif baik maka kepuasan kerja karyawan akan tinggi. Begitupun sebaliknya jika keadilan prosedural partisipatif buruk maka kepuasan kerja karyawan pun akan rendah.

Nilai Koefisien korelasi kompensasi finansial sebesar 0,389, maka keeratan

hubungan antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja termasuk ke dalam kategori rendah yaitu pada 0,20 - 0,399 dan arah hubungannya bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan searah antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja, artinya jika kompensasi

finansial tinggi maka kepuasan kerja karyawan pun tinggi. Begitupun sebaliknya jika kompensasi finansial rendah maka kepuasan kerja karyawan pun rendah.

Hasil perhitungan korelasi ganda dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel: Hasil Korelasi Ganda Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,454 <sup>a</sup>	,206	,183	9,04276

a. Predictors: (Constant), Kompensasi Finansial, Keadilan Prosedural Partisipatif

Sumber : *Output* SPSS Versi 21

Dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi antara keadilan prosedural partisipatif dan kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan yaitu sebesar 0,454, maka keeratan hubungan antara keadilan prosedural partisipatif dan kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan termasuk kedalam kategori sedang yaitu pada 0,40 – 0,599 dan arah hubungannya bernilai positif.

**Analisis Koefisien Determinasi**

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh keadilan prosedural partisipatif dan kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan. Perhitungan koefisien determinasi antar variabel menggunakan SPSS 21 dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel: Hasil Koefisien Determinasi Correlations**

		Kepuasan Kerja Karyawan	Keadilan Prosedural Partisipatif	Kompensasi Finansial
Pearson Correlation	Kepuasan Kerja Karyawan	1,000	,249	,389
	Keadilan Prosedural Partisipatif	,249	1,000	,039

Sig. (1-tailed)	Kompensasi Finansial	,389	,039	1,000
	Kepuasan Kerja			
N	Karyawan Keadilan	.	,017	,000
	Prosedural Partisipatif			
	Kompensasi Finansial	,017	.	,372
	Kepuasan Kerja			
	Karyawan			
	Keadilan	,000	,372	.
	Prosedural			
	Partisipatif	72	72	72
	Kompensasi			
	Finansial	72	72	72
		72	72	72

Sumber : *Output SPSS Versi 21*

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi sebagai berikut :

1. Pengaruh keadilan prosedural partisipatif terhadap kepuasan kerja karyawan Diperoleh nilai r sebesar  $(0,249)^2 \times 100\% = 6,20\%$  artinya, diketahui bahwa pengaruh keadilan prosedural partisipatif terhadap kepuasan kerja karyawan adalah sebesar 6,20%.

2. Pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan

Diperoleh nilai r sebesar  $(0,389)^2 \times 100\% = 15,13\%$  artinya, diketahui bahwa pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan adalah sebesar 15,13%.

#### Uji Hipotesis

**Tabel: Hasil Uji Parsial Coefficient<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	19,298	7,525		2,564	,013	
1	Keadilan	,235	,107	,234	2,182	,032
	Prosedural Partisipatif					
	Kompensasi Finansial	,380	,107	,380	3,537	,001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan

Sumber : *Output SPSS Versi 21*

Pengujian hipotesis pertama diperoleh thitung sebesar 2,182 dibandingkan dengan ttabel pada derajat bebas (df) =  $n - k = 72 - 2 = 70$  dengan  $\alpha = 5\%$ , maka diperoleh ttabel sebesar 1,994. Karena thitung = 2,182 > ttabel 1,994 maka  $H_0$  ditolak, artinya keadilan prosedural partisipatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengujian hipotesis kedua dari tabel diatas diperoleh thitung sebesar 3,537 dibandingkan dengan ttabel pada derajat bebas (df) =  $n - k = 72 - 2 = 70$  dengan  $\alpha = 5\%$ , maka diperoleh ttabel sebesar 1,994. Karena thitung = 3,537 > ttabel 1,994 maka  $H_0$  ditolak, artinya kompensasi finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

## 5. PEMBAHASAN

### **Pengaruh Keadilan Prosedural Partisipatif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Hasil pengujian korelasi keadilan prosedural partisipatif terhadap kepuasan kerja karyawan diperoleh nilai sebesar 0,249, menunjukkan hubungan termasuk kategori rendah dan bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan searah antara keadilan prosedural partisipatif dengan kepuasan kerja, artinya jika keadilan prosedural partisipatif baik maka kepuasan kerja karyawan akan tinggi.

Begitupun sebaliknya jika keadilan prosedural partisipatif buruk maka kepuasan kerja karyawan pun akan rendah. Berdasarkan koefisien determinasi bahwa keadilan prosedural partisipatif mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sebesar

6,20%. Berdasarkan uji t diperoleh nilai thitung sebesar 2,182 pada tingkat signifikansi lebih besar dari nilai ttabel 1,994 pada tingkat signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,032 lebih kecil dari tingkat kesalahan 0,05 ( $0,032 < 0,05$ ). Hal ini berarti  $H_0$  ditolak, sehingga hipotesis pertama yang

menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara keadilan prosedural partisipatif terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dibuktikan kebenarannya.

Dapat disimpulkan bahwa keadilan prosedural partisipatif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Wijaya Karya Beton Majalengka. Hasil penelitian ini mendukung pendapat dari Asep Qustolani (2015) bahwa keadilan prosedural partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Hasil pengujian korelasi kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan diperoleh nilai sebesar 0,389, menunjukkan hubungan termasuk kategori rendah dan bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan searah antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja, artinya jika kompensasi finansial tinggi maka kepuasan kerja karyawan pun tinggi. Begitupun sebaliknya jika kompensasi finansial rendah maka kepuasan kerja karyawan pun rendah. Berdasarkan koefisien determinasi bahwa keadilan prosedural partisipatif

mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sebesar 15,13%. Berdasarkan uji t diperoleh nilai thitung sebesar 3,537 pada tingkat signifikansi lebih besar dari nilai ttabel 1,994 pada tingkat signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,001 lebih kecil dari tingkat kesalahan 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ). Hal ini berarti  $H_0$  ditolak, sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dibuktikan kebenarannya.

Dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Wijaya Karya Beton



Majalengka. Hasil penelitian ini mendukung pendapat yang mengatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

## 6. KESIMPULAN

1. Keadilan prosedural partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya semakin baik keadilan prosedural partisipatif yang dapat dirasakan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawannya.
2. Kompensasi Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya semakin tinggi kompensasi finansial yang diterima maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawannya.

## 7. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka penulis memberikan saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat dan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang berkepentingan, yaitu :

1. Pada variabel keadilan prosedural partisipatif, nilai indikator yang terendah adalah gagasan atau ide, maka dalam hal ini pimpinan harus mendorong para karyawan untuk senantiasa menciptakan gagasan atau ide baru dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mempresentasikan gagasannya tersebut ke karyawan lain.
2. Pada variabel kompensasi finansial, nilai indikator yang terendah adalah gaji dan insentif, maka dalam hal ini pimpinan harus mempertimbangkan lagi tentang besar kecilnya gaji dan insentif yang diberikan kepada karyawan-karyawannya agar dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan .

3. Pada variabel kepuasan kerja karyawan, nilai indikator yang terendah adalah menyenangkan pekerjaan. Maka seorang pimpinan harus bisa meningkatkan semangat kerja mereka dengan memberikan masukan-masukan atau memotivasi para karyawannya agar karyawan tersebut menyenangkan pekerjaan mereka.
4. Bagi peneliti selanjutnya hendaknya menambahkan variabel dependen lain yang berbeda dengan variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Serta menggunakan objek penelitian yang lebih luas dan berbeda dengan lokasi penelitian ini.

## 8. DAFTAR PUSTAKA

- Budiarto, Yohanes., dan Wardani Puspita Rani. 2005. Peran Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional Perusahaan Terhadap Komitmen Karyawan Pada Perusahaan (Studi Pada Perusahaan X). *Jurnal Psikologi*, 3(2), PP:109-126.
- Cetin, Munever, Olcum, 2006. "The Relationship Between Job Satisfaction, Occupational and Organizational Commitment Of Academics", *Journal Of American Academy Of Business*, Volume 8, No.1, March, 78-88
- Dessler, Gary.(1994) *Human Resource Management*. Prentice Hall, International Edition, Englewood Cliffs. NJ.
- Dwi Penny Hasmarini, Ahyar Yuniawan. 2008. Pengaruh Keadilan Prosedural dan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif. *Jurnal Bisnis Strategi*. Vol.17. No 1.
- Flippo, Edwin B., (1996). *Manajemen Personalia Jilid 1*. Terjemahan Moh. Masud. Jakarta : Erlangga.
- Gibson, U, Ivancevich JM & Donnelly, J.H 1996. *Organisasi, Prilaku, Struktur & Proses*. Jilid 1 Alih Bahasa Nunuk Adiami Edisi Delapan. Jakarta. Penerbit Bina Rupa Aksara.

- Gonsalves, 2005. Participatory Research and Development For Sustainable Agricultural and Natural Resource Management : A Resource Book (Glossary). International Potato Center-User Perspective With Agricultural Research and Development. Philippines.
- Greenberg, J., dan Baron, RA., 2003. Behavior in Organizations. Eighth Edition, Prentice Hall, New Delhi
- Hasibuan, Melayu S.P. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung : Bumi Aksara
- Imam Ghozali. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Johan, 2012. "Kepuasan Kerja Karyawan dalam Lingkungan Instansi Pendidikan". Jurnal Pendidikan Penabur. No 1 / th 1. Universitas Atma Jaya. Jakarta
- John M. Echols dan Hasan Shadily, (2000). Kamus Inggris Indonesia, hal.575
- Kreitner, Robert dan Kinicki. Angelo. 2005. Perilaku Organisasi. Jakarta : Salemba Empat.
- Leo, Andi. 2014. Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Jurnal Bisnis.
- Mathis, L., Robert, dan Jackson, H., John, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Bahasa Indonesia, Buku 1, Salemba Empat, Jakarta
- Muhammad Rafiq, Muhammad Javed, Mustajab Khan and Maqsood Ahmed, 2012. Effect Of Reward On Job Satisfaction Eviden From Pakistan. Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Busines. 10 (5):hal:6-9
- Pareke, Fahrudin J.S., 2003. "Pengaruh Keadilan Distributif dan Prosedural Terhadap Komitmen Organisasional". Media Ekonomi dan Bisnis, Volume 15, No.1, Juni, 40-53
- Qustolani, Asep (2015). "Pemodelan Keadilan Prosedural Partisipatif Dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Karyawan". Disertasi (PDIE) . Universitas Diponegoro. Semarang
- Qustolani, Asep. At all. 2018. " The Modelling of Participative Procedural Justice To Improve Employee Job Satisfaction Using Structural Equation Modeling". (Empirical Study on Textile Industry and Products in West Java). International Journal of Civil Engineering & Technology (IJCIET), VOL 9, Issue 2, Feb 2018, pp.883-897, article ID: IJCIET\_09\_02\_085
- Rhoades, L., & Eisenberger, R., (2002). "Perceived Organizational Support : A review of the Literatur". Journal of Applied Psychology, 87(4), 698–714.
- Yoon, Jeongkoo dan JWJ, Cheol Lim. 1999. Organizational Support in The Workplace : The Case of Korean Hospital Employees". Human Relations. Vol. 52, No.7, p. 923-945.
- Rivai, Veithzal. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori ke Praktik. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Pearson. (1996). Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi. Edisi V. Alih bahasa : Halida SE, dkk. Jakarta : Erlangga.
- Saydam, Gouzali. 1996. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Simamora, Henry. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. STIE YKPN. Yogyakarta
- Sugiyono. 2014. Statistika Untuk Penelitian. Bandung : Alfabeta
- Thibaut, J., & Walker, L. (1975). "Procedural Justice A Psychological Analysis". Hillsdale, NJ : Earlbaum. Vol.26: 1271-1289.
- Tsui, et.al. 1997. Alternative Approaches to the Employee Organization Relationship Does Investment in Employees Pay Off, Academy of Management Journal, Vol 40 no.5.10851121
- Zainal Mustafa Eq. (2008). " Pengaruh Keadilan Distributif Dan Prosedural Terhadap Kesejahteraan Dan Kepuasan

Kerja Serta Keinginan Mogok Kerja  
Karyawan Industri Tekstil Di Eks  
Kresidenan Surakarta". Jurnal.  
Universitas Islam Indonesia.