

## **KEADILAN DISTRIBUTIF KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**MUHHANIFA FADHILLA AKBAR**

Afiliasi: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Email: [muhhanifa.akbar.fe16@mail.umy.ac.id](mailto:muhhanifa.akbar.fe16@mail.umy.ac.id)

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT Daffa Jaya Utama cabang Magelang. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan outsourcing PT Daffa Jaya Utama cabang Magelang. Teknik sampel pada penelitian ini menggunakan populasi dan terkumpul sebanyak 47 responden. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Dalam analisis data, penelitian ini menggunakan software SmartPLS untuk menganalisis jawaban responden. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan bahwa keadilan distributif kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan outsourcing PT Daffa Jaya Utama dan keadilan distributif kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan outsourcing PT Daffa Jaya. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan outsourcing PT Daffa Jaya. Untuk variabel mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh antara keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Keadilan Distributif Kompensasi; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan;

### **PENDAHULUAN**

Suatu perusahaan sumber daya manusia adalah hal yang sangat penting, karena sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor penentu keberadaan dan peranannya dalam memberi kontribusi kepada pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien, oleh karena itu sumber daya manusia harus selalu diperhatikan. Sumber daya manusia yang bermutu merupakan sumber daya yang mampu memperlihatkan sikap kerja yang mengarah pada tercapainya tujuan perusahaan, misalnya bagaimana caranya mengelola sumber daya manusia agar mengarah pada kinerja yang baik, sebab sumber daya manusia dapat menjadi pusat persoalan ataupun permasalahan untuk perusahaan ketika kemampuan mereka tidak dikembangkan secara maksimal, sebaliknya sumber daya manusia bisa menjadi pusat keberhasilan bagi perusahaan apabila potensi atau kemampuan mereka dikembangkan secara maksimal.

Setiap perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan, dalam meningkatkan kinerja karyawannya perusahaan wajib mempunyai manajemen sumber daya manusia yang sesuai dengan tujuan perusahaan. sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan juga harus baik. Hal ini didasari oleh seberapa produktif karyawan dalam bekerja, sebab hasil dari pekerjaan suatu karyawan ialah ukuran bagus atau tidaknya suatu perusahaan. Oleh karena itu sebuah perusahaan dituntut untuk bisa mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional. Tersedianya sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas sudah menjadi kebutuhan strategis sebuah perusahaan atau organisasi. Sumber daya manusia adalah penentu atas semua kinerja organisasi.

Saat ini penggunaan karyawan *outsourcing* di perusahaan menjadi sebuah fenomena global. Karyawan *outsourcing* merupakan karyawan yang sudah bekerja di satu perusahaan penyedia jasa tenaga kerja kemudian karyawan tersebut disalurkan ke perusahaan penyewa

untuk dipekerjakan. Penggunaan karyawan outsourcing sudah banyak digunakan di Indonesia maupun terlebih lagi dunia. Banyak sektor seperti lembaga pemerintahan, Universitas, Organisasi, dan juga perusahaan-perusahaan manufaktur maupun jasa. Banyak perusahaan yang menggunakan karyawan outsourcing karena dianggap menguntungkan bagi perusahaan. Alasan perusahaan menggunakan jasa outsourcing adalah perusahaan bisa menghemat waktu dan biaya dalam merekrut karyawan.

PT. Daffa Jaya Utama merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa konstruksi, pemasok barang dan jasa penyedia tenaga kerja dan buruh. PT. Daffa Jaya Utama cabang Magelang bermitra dengan PLN untuk pengalokasian tenaga kerjanya. Berdasarkan hasil wawancara dari salah satu karyawan yang bekerja di PT. Daffa Jaya Utama cabang Magelang mengenai persepsi karyawan terhadap kompensasi yang mereka terima, ditemukan sebuah permasalahan yaitu dimana karyawan merasa kompensasi yang mereka terima tidak sesuai dengan yang mereka harapkan. Selain itu karyawan juga tidak pernah mendapat bonus dari perusahaan ketika bisa menyelesaikan pekerjaannya yang lebih cepat dari batas waktu yang telah ditentukan, hal itu tentunya menyebabkan kepuasan kerja karyawan rendah dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga menjadi tidak optimal.

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Pemberian kompensasi kepada karyawan harus sangat diperhatikan oleh perusahaan. Menurut (Ambarwati & Haryono, 2016) keadilan kompensasi merupakan persepsi kesesuaian antara kompensasi dengan kinerja pegawai. Pemberian kompensasi yang didapatkan oleh setiap karyawan harus sesuai dengan jenis pekerjaan yang mereka dapatkan, resiko pekerjaan yang tinggi, dan waktu yang telah diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan dan juga harus adil, karena ketika karyawan merasa tidak adil dengan pemberian kompensasi yang diterima maka dapat menimbulkan rasa kecewa dan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya. Dalam konteks kompensasi, **keadilan** distributif kompensasi merupakan persepsi karyawan mengenai pendistribusian imbalan dalam organisasi yang mencakup pembayaran atau kompensasi dalam sebuah organisasi (H. K. Tjahjono, 2008). Dalam keadilan distributif kompensasi juga perlu melihat dari tingkat pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan, semakin tinggi resiko atau kesulitan pekerjaan maka imbalan yang diterima juga akan semakin tinggi. Pemberian kompensasi yang dikelola dengan baik dan diberikan secara tepat mestinya dapat menjadi strategi perusahaan dan dapat digunakan sebagai cara atau langkah yang efektif untuk dapat mempertahankan kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan agar tetap baik. (Atmojo, et al, 2016)

Kepuasan kerja juga menjadi salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan, karyawan yang memiliki kepuasan kerja juga akan memiliki sikap positif dalam pekerjaan yang dilakukan dan cenderung memiliki semangat untuk bekerja sedangkan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah cenderung akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan (Robbins & Judge, 2017). Hal ini disebabkan kepuasan kerja tiap individu pada setiap organisasi dapat memengaruhi perilaku kerja, seperti malas, rajin, produktif dan lain-lain atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi di dalam diri seorang karyawan ditunjukkan dengan kesenangan dalam melakukan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif maupun negatif yang timbul pada diri seseorang terhadap pekerjaannya, keadaan itu harus dimiliki oleh seorang karyawan dalam bekerja. Dalam sebuah perusahaan, tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja, sedangkan jika kepuasan kerjanya rendah maka akan menurunkan kinerja. Oleh karena itu perusahaan harus bisa memberikan rasa puas dan nyaman terhadap kerayannya.

## LANDASAN TEORI

### Keadilan Distributif Kompensasi

Keadilan distributif kompensasi adalah persepsi seseorang terhadap adil atau tidaknya pemberian balas jasa dari perusahaan terhadap dirinya. Menurut (H. K. Tjahjono, 2008) Dalam konteks kompensasi, keadilan distributif kompensasi merupakan persepsi karyawan mengenai pendistribusian imbalan dalam organisasi yang mencakup pembayaran/kompensasi dalam sebuah organisasi. Menurut (H. K. Tjahjono & Palupi, 2018) keadilan distributif merupakan keadilan yang berkaitan dengan penyaluran sumber daya dan kriteria yang ditetapkan untuk menentukan pengalokasian sumber daya tersebut. Dalam praktik manajemen Sumber daya Manusia, keadilan distributif berasosiasi dengan beragam konteks praktik kompensasi, karir dan sejumlah hasil-hasil pekerjaan karyawan yang berhubungan dengan kesejahteraan.

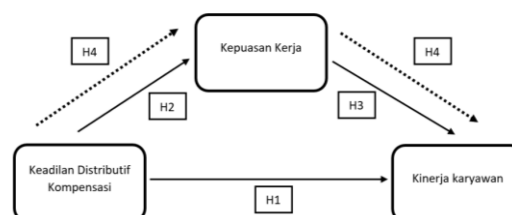
### Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh seorang karyawan selama periode tertentu yang telah disepakati. (Moehariono, 2012) mengatakan bahwa kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut (Edison et al., 2016) kinerja adalah hasil akhir dari sebuah proses pekerjaan selama periode tertentu atas dasar kesepakatan yang telah ditentukan. Menurut (Robbins & Judge, 2016) mendefinisikan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. (Moehariono, 2012) mengatakan pada dasarnya kinerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor, yaitu 1) Harapan mengenai imbalan, 2) Dorongan, 3) Kemampuan, 4) Kebutuhan, 5) Persepsi terhadap tugas, 6) Imbalan internal dan external, 7) Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan yang timbul pada diri seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut (Edison et al., 2016) kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Menurut (Handoko, 2015) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencermintakan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Menurut (Wibowo, 2015) karyawan yang telah bekerja dengan memberikan waktu dan tenaganya kepada organisasi maka organisasi dapat memberikan imbalan atas kinerja dan prestasinya dalam bentuk yang bervariasi. Pemberian imbalan dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan motivasi karyawan.

**Gambar 1. Model Penelitian**



Berdasarkan model penelitian di atas, maka dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1: Keadilan Distributif Kompensasi Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan
- H2: Keadilan Distributif Kompensasi Bepengaruh Positif terhadap Kepuasan Kerja
- H3: Kepuasan Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H4: Kepuasan Kerja Menjadi Mediasi dalam Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

**METODE PENELITIAN**

Objek penelitian ini adalah PT Daffa Jaya Utama cabang magelang Jln.Borobudur Km 1 Ngangkruk Paremono Mungkid, Magelang.Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan Outsourcing PT Daffa Jaya Utama sebanyak 50 orang yang terdiri dari 41 pria dan 3 wanita. sampel penelitian ini adalah 50 orang yang diambil dengan menggunakan teknik sampling jenuh dan 44 kusioner yang dapat dianalisis.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan pengumpulan datanya dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan langsung kepada responden. Skala yang digunakan untuk instrumen penelitian ini menggunakan skala Liket dengan 5 bobot. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan analisis deskriptif dan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) yang dioperasikan melalui program Partial Least Square (PLS) dengan menggunakan software SmartPLS.

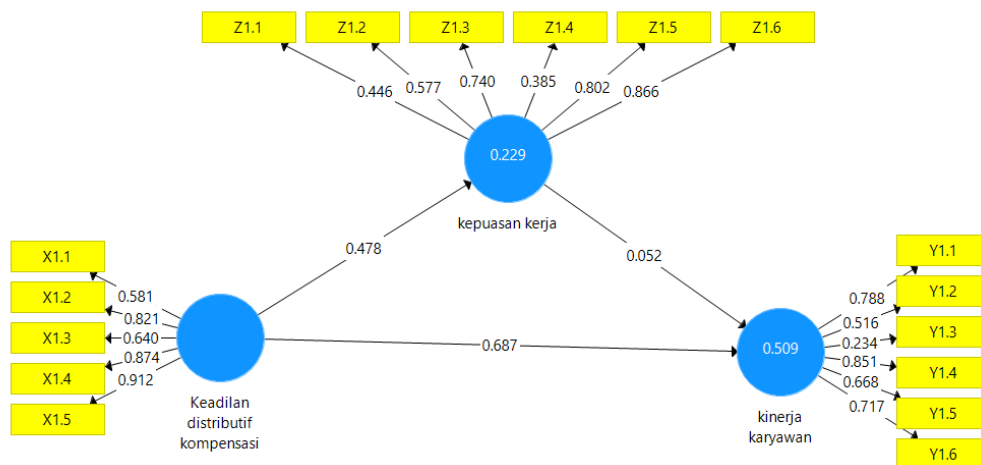
**Definisi Operasional Variabel**

Untuk mengukur variabel dalam penelitian ini digunakan definisi operasional sebagai berikut:

- 1.Keadilan distributif kompensasi merupakan prespektif karyawan mengenai bagaimana pendistribusian upah dan imbalan atau suatu hal yang mencakup aspek kompensasi dalam sebuah organisasi. Tjahjono (2008).
2. Kinerja merupakan hasil kerja yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya diperusahaan. Rivai (2004)
3. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan, sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Rivai (2004).

**HASIL DAN ANALISIS**

**Gambar 2. Measurement Model Output**



**Uji Validitas**

Menurut (Ghozali & Latan, 2015) nilai *loading factor* harus lebih besar dari  $> 0,70$  namun pada riset pada tahap pengembangan, nilai  $0,50 - 0,60$  masih dapat diterima dan sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat convergent validity. Berdasarkan hasil pengujian instrumen model, terdapat 3 indikator yang nilainya dibawah  $0,5$  maka dari itu indikator tersebut harus dihilangkan.

**Tabel 1. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Keadilan distributif kompensasi	0.825	0.881
Kepuasan kerja	0.744	0.838
Kinerja karyawan	0.756	0.838

Berdasarkan hasil pengujian di atas diperoleh hasil bahwa nilai yang baik, yaitu setiap nilai variabel di atas nilai minimum  $0,7$ . Hal ini menunjukkan konsistensi dan stabilitas instrumen penelitian ini tinggi, selain itu semua variabel dalam penelitian ini sudah menjadi alat ukur yang baik. Menurut Ghozali dan Latan (2015) reliabilitas dari suatu konstruk dikatakan reliabel apabila nilai cornbachn's Alpha dan Composite Reliabilitynya di atas  $0,7$ .

**Tabel 2. Average Variant Extracted (AVE)**

Variabel	AVE
Keadilan Distrbutif kompensasi	0.603
Kepuasan Kerja	0.571
Kinerja Karyawan	0.514

Nilai AVE variabel Keadilan distributif kompensasi, Kepuasan kerja, dan Kinerja karyawan  $> 0,5$ . Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa variabel keadilan distributif komepnsasi (X1) Kepuasan Kerja (Z1) ,dan Kinerja karyawan (Y1) telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

**Tabel 3. Tabel R Square**

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan kerja	<b>0.252</b>	<b>0.232</b>
Kinerja karyawan	0.508	0.481

Tabel 3. di atas menunjukkan nilai *R-Square* untuk variabel kepuasan kerja diperoleh sebesar  $0.252$ , yang artinya kepuasan kerja  $25,2\%$  dipengaruhi oleh keadilan distributif kompensasi, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian dan Nilai *R-Square* sebesar  $0,508$  untuk variabel kinerja karyawan, yang artinya kinerja karyawan  $50,8\%$  dipengaruhi oleh keadilan distributif kompensasi, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian.

**Tabel 4. Path Coefficients**

Konstruk	Original sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic ( O/STDEV )	P Values
Keadilan distributif kompensasi → kepuasan kerja	0.502	0.525	0.113	4.454	0.000
Keadilan distributif → kinerja karyawan	0.699	0.748	0.132	5.299	0.000
Kepuasan kerja → kinerja karyawan	0.027	0.008	0.163	0.165	0.869

Hasil pengujian dengan bootstrapping dari analisis PLS adalah sebagai berikut :

1. Keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari output Path Coefficient diperoleh nilai t-statistik sebesar 5.299. nilai tersebut lebih besar dari ( $>1,960$ ) dan nilai P values lebih kecil dari  $< 0.05$ , maka Hipotesis 1 diterima.
2. Keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dilihat dari output Path Coefficient diperoleh nilai t-statistik sebesar 4.454. nilai tersebut lebih besar dari ( $>1,960$ ) dan P values lebih kecil dari  $< 0.05$ , maka Hipotesis 2 diterima.
3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari output Path Coefficient diperoleh nilai t-statistik sebesar 0.165. nilai tersebut lebih kecil dari ( $>1,960$ ) dan nilai P values lebih besar dari  $< 0.05$ , maka Hipotesis 3 ditolak.
4. Dilihat dari hasil pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan tidak adanya pengaruh maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja karyawan, maka Hipotesis 4 ditolak.

#### **KESIMPULAN**

1. Keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2. Keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja karyawan.

#### **SARAN**

1. Bagi perusahaan, terkait dengan keadilan dalam pemberian kompensasi diharapkan perusahaan harus terus memperhatikan agar karyawan tetap memiliki kepuasan kerja yang baik.
2. Bagi peneliti selanjutnya, Bagi Peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan bukti studi kasus dan acuan atau referensi mengenai pembahasan yang berkaitan dengan topik dalam proses perkuliahan dan diharapkan peneliti ini dapat menambah variabel-variabel independennya karena masih banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja seperti motivasi, stress kerja, dan lingkungan kerja

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ambarwati, Y. I., & Haryono, S. (2016). Pengaruh Iklim Organisasi dan Keadilan Kompensasi Terhadap Kinerja Koordinator Statistik Kecamatan (KSK) dengan

Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, Vol. 1 No., 1–17.

Atmojo, S. T., & Tjahjono, H. K. (2016). *Pengaruh Keadilan Distributif dan Prosedural Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Paramedis di Rumah Sakit*. Vol. 7 No., 36–51.

Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.

Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris* (Ed. 2). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada.

Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo Persada.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education, Inc. or its affiliates.

Tjahjono, H. K. (2007). Validasi item-item keadilan distributif dan keadilan prosedural: Aplikasi structural equation modeling (SEM) dengan confirmatory factor analysis (CFA). *JMA*, 18(2), 115-125

Tjahjono, H. K. (2008). Studi Literatur Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural Pada Konsekuensinya Dengan Teknik Meta Analisis. *Jurnal Psikologi* Volume 35(1), 21- 40, UNIVERSITAS GADJAH MADA

Tjahjono, H. K., Palupi, M., & Yuasmara, P. G. (2015). Peran pemediasian kepuasan karir pada pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural karir pada komitmen afektif karyawan swasta di provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Akmenika*, 12(1), 563-573.

Tjahjono, H. K., & Palupi, M. (2018). Catatan Tentang Studi Keadilan Distributif, Komitmen Afektif Dan Dampaknya Pada Perilaku Retaliasi. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 12(2), 121.

Wibowo. (2015). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). PT Raja Grafindo.