

# ANALISIS PENGARUH KEADILAN KOMPENSASI INSENTIF DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN AFEKTIF PADA KARYAWAN PROGRAM SARJANA MEMBANGUN DESA (SMD) DI KABUPATEN SLEMAN

Gema Bestari

Program Pascasarjana, Prodi Magister Manajemen  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
Yogyakarta, Indonesia  
Email: gema\_13z@yahoo.co.id

**Abstrak** — Community's participation in entrepreneurship should continuously be encouraged. Government through the Department of Agriculture committed to support community development program towards achieving an advanced society by creating a program called 'Sarjana Membangun Desa' (SMD) in 2007. Cattle breeders in Sleman Regency have started to point out a decent progress. This research is aimed to examine whether equity compensation and work satisfaction affect affective commitment in SMD employees in Sleman Regency. Construct of the equity compensation in this research was devoted to distributive equity compensation. Population in this research are employees who worked under cattle breeders' group in Sleman Regency. 130 employees were giving out their answers for the research. Data were analysed by using Structural Equation Modeling (SEM). Result shown that there were two accepted hypotheses: Equity incentive compensation significantly affects work satisfaction incentive and satisfaction with the work-itself significantly affects affective commitment. Besides, there were four rejected hypothesis: Distributive equity compensation insignificantly affects work satisfaction, work satisfaction significantly affects affective commitment, distributive equity compensation insignificantly affects affective commitment, and procedural equity commitment insignificantly affects affective commitment. Implication, limitation, and suggestion would also be further discussed in this research.

**Kata Kunci** — Equity compensation, Job satisfaction, Affective commitment

## I. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Adanya pertumbuhan perekonomian membawa dampak terhadap berbagai sektor kehidupan, diantaranya adalah terbukanya peluang untuk tumbuh dan berkembangnya berbagai organisasi kerja atau perusahaan. Organisasi kerja ini, sama halnya dengan bentuk-bentuk organisasi yang lain, merupakan sistem yang menghubungkan sumberdaya- sumberdaya sehingga memungkinkan pencapaian tujuan atau sasaran tertentu. Organisasi merupakan perangkat sosial dan teknologis yang terdiri dari faktor-faktor manusia dan fisik. Dibantu oleh penerapan teknologi, manusia melaksanakan fungsi atau tugas yang menuntun kepada tercapainya sasaran

yang ditentukan secara rasional (Damayanti dan Suhariadi, 2003).

Dewasa ini, pembahasan tentang kepuasan kerja karyawan tidak bisa dilepaskan dari kenyataan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat dicapai apabila semua harapannya dapat dipenuhi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Dalam sebuah organisasi, terdapat fenomena permasalahan yang sering muncul yang mana organisasi harus dapat mempertahankan karyawan yang dimiliki untuk dapat tetap bekerja sesuai dengan tuntutan yang ada. Seringkali hal ini terkait dengan kepuasan kerja, yang mana secara umum dapat dikatakan bahwa kepuasan ini merupakan sebuah sikap karyawan secara emosional yang menyenangkan, mencintai pekerjaannya dengan sepenuh hati. (Kartika & Kaihatu, 2010).

Untuk menjadi efektif, selain kepuasan kerja, keadilan organisasi harus dipersepsikan oleh karyawan sebagai sesuatu yang harus terpenuhi. Organisasi harus mempertimbangkan kebijakan kompensasi yang dapat meningkatkan persepsi keadilan organisasional dan memperkuat sikap karyawan yang diperlukan (Lewis, 2013). Milkovich, et al. (2011) mengaitkan kompensasi dengan semua bentuk imbalan keuangan, pelayanan nyata, dan berbagai tunjangan yang diterima sebagai karyawan.

Untuk meningkatkan peran serta masyarakat dalam berwirausaha, pemerintah dalam hal melalui Departemen Pertanian mendukung program pengembangan masyarakat untuk menuju masyarakat yang maju dengan menggulirkan program Sarjana Membangun Desa (SMD) pada tahun 2007. Ini berupa Dana Bantuan Sosial yang dikhususkan bagi peternak. Berbagai kegiatan didalamnya untuk membantu masyarakat pedesaan berkembang dalam hal ini para peternak sapi dikelola oleh para sarjana-sarjana muda yang ingin turut membangun desanya dalam upaya penguatan kelembagaan kelompok ternak. Namun dalam perjalanannya tidak sedikit kendala yang dihadapi, pada umumnya sarjana-sarjana yang ikut SMD itu tidak selalu memiliki kemampuan manajerial dalam mengelola SMD tersebut, sehingga selama kinerja SMD berjalan lamban, keadilan organisasi pada SMD terkadang dipertanyakan karena berkaitan *input* yang diberikan karyawan terhadap organisasi tidak sesuai dengan *output* yang diterima dirasakan kurang adil hal ini dikarenakan tidak adanya

prosedur yang jelas dalam pemberian kompensasi, misalnya pemberian insentif antara karyawan disamakan hal ini memicu ketidakpuasan dalam diri karyawan tersebut.

Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja.

Dari uraian di atas dapat dikatakan, bahwa kesediaan karyawan untuk mencurahkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, tenaga, dan waktunya, sebenarnya mengharapkan adanya imbalan dari pihak perusahaan yang dapat memuaskan kebutuhannya (Muljani, 2002). Dengan demikian perlu dilakukan analisis Pengaruh Keadilan Kompensasi Insentif dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Afektif pada Karyawan Program Sarjana Membangun Desa (SMD) di Kabupaten Sleman”.

#### B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh keadilan distributif insentif terhadap kepuasan kerja insentif di SMD Kab. Sleman?
2. Bagaimana pengaruh keadilan prosedural insentif terhadap kepuasan kerja insentif di SMD Kab. Sleman?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja insentif terhadap komitmen afektif di SMD Kab. Sleman?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja *work itself* terhadap komitmen afektif di SMD Kab. Sleman?
5. Bagaimana pengaruh keadilan prosedural kompensasi insentif terhadap komitmen afektif di SMD Kab. Sleman?
6. Bagaimana pengaruh keadilan distributif kompensasi insentif terhadap komitmen afektif di SMD Kab. Sleman?

#### C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan pada perumusan masalah, penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif insentif terhadap kepuasan kerja insentif di SMD Kab. Sleman?
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural insentif terhadap kepuasan kerja insentif di SMD Kab. Sleman?
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja insentif terhadap komitmen afektif di SMD Kab. Sleman?
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja *work itself* terhadap komitmen afektif di SMD Kab. Sleman?
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural kompensasi insentif terhadap komitmen afektif di SMD Kab. Sleman?
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif kompensasi insentif terhadap komitmen afektif di SMD Kab. Sleman?

Sedangkan manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi SMD Kabupaten Sleman dalam pengambilan kebijakan dan langkah-langkah untuk memberikan kelayakan kompensasi khususnya insentif kepada karyawan SMD Kabupaten Sleman.

#### 2. Manfaat Ilmiah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu penelitian khususnya bidang Manajemen SDM terutama yang mengkaji tentang keadilan distributif, keadilan prosedural insentif, kepuasan kerja yang mana berpengaruh pada komitmen afektif. Diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut dalam melakukan penelitian dengan topik yang serupa serta mempelajari masalah yang berkaitan dengan penelitian ini dengan lingkup organisasi yang berbeda dan mengetahui pengaruh tiap-tiap variabel apabila diterapkan dalam konteks organisasi lain.

#### D. Kajian Pustaka

##### *Keadilan Kompensasi*

Menurut Siagian (1995), mengenai keadilan dapat dinilai dari tiga faktor pembanding, yaitu diri sendiri, sistem yang berlaku dan orang lain. Memang menggunakan diri sendiri sebagai faktor pembanding merupakan cara yang subyektif, karena tujuan, harapan, cita-cita dan persepsi sendiri tentang berbagai jenis kebutuhanlah yang menjadi kriteria. Meskipun demikian, pimpinan perusahaan perlu juga mempertimbangkan persepsi seorang karyawan mengenai dirinya sendiri, karena kemungkinan persepsi karyawan tentang dirinya sendiri mengandung suatu kebenaran juga.

Menurut Schuler dan Jackson (1999), Schermerhorn, et al. (1998), Robbins (1996), dan Siagian (1995), pada prinsipnya imbalan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik. Imbalan intrinsik yaitu imbalan yang diterima karyawan untuk dirinya sendiri. Biasanya imbalan ini merupakan nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena telah menyelesaikan suatu tugas yang baginya cukup menantang. Teknik-teknik pemerikayaan pekerjaan, seperti pemberian peran dalam pengambilan keputusan, tanggung jawab yang lebih besar, kebebasan dan keleluasaan kerja yang lebih besar dengan tujuan untuk meningkatkan harga diri karyawan, secara intrinsik merupakan imbalan bagi karyawan.

Pembahasan dalam tulisan ini akan difokuskan pada imbalan ekstrinsik berupa pemberian insentif yang selanjutnya disebut sebagai kompensasi dan diartikan sebagai sejumlah uang atau penghargaan yang diberikan oleh suatu organisasi atau perusahaan kepada karyawannya, sebagai imbalan atas jasanya dalam melakukan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

##### *Keadilan Distributif Kompensasi Insentif*

Keadilan distributif mengarah pada keadilan dari tingkat bawah, yang mencakup masalah penggajian, pelatihan, promosi, maupun pemecatan. Kebijakan-kebijakan ini terus menerus mengalami perubahan karena faktor misi dan prosedur yang diperbaharui. Menurut Yamagishi (dikutip oleh Faturachman, 2002), keadilan distributif dalam psikologi meliputi segala bentuk distribusi di antara anggota kelompok dan pertukaran antar dua orang. Keadilan distributif yang dimaksudkan tidak hanya berasosiasi dengan pemberian, tetapi juga meliputi pembagian, penyaluran, penempatan, dan pertukaran.

Keadilan distributif perusahaan dapat menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan. Dengan pekerjaan yang sama, *reward* (gaji) yang sama antara dua orang pada perusahaan yang sama maka kepuasan kerja (*job satisfaction*) tercapai. Selain *reward* yang sesuai dengan pengorbanan juga kebijakan-kebijakan yang dapat mempengaruhi kerja dan karir mereka, kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang kooperatif, serta jaminan kesejahteraan yang baik. Harapan-harapan tersebut kemudian berkembang menjadi tuntutan yang diajukan karyawan terhadap perusahaan sebagai sesuatu yang harus dipenuhi. Dengan semakin tingginya tuntutan terhadap organisasi, maka semakin penting peran komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal ini mempengaruhi keputusannya untuk tetap bergabung dan memajukan perusahaan, atau memilih tempat kerja yang lebih menjanjikan (Robbins, 1998).

Ada banyak perbedaan definisi “adil” dalam distribusi pemberian penghargaan. Salah satu definisi tersebut didasarkan atas kepantasan. Orang yang bekerja keras atau produktif akan pantas apabila mendapatkan penghargaan terbesar. Hal ini dinamakan *merit or equity norm*. Definisi lain didasarkan atas dugaan persamaan (*equality*) yaitu setiap anggota akan mendapatkan bagian yang sama dari penghargaan, tanpa memandang usahanya. Definisi terakhir, keadilan dapat diperoleh berdasarkan atas *equity norm* yaitu menerima penghargaan sesuai dengan proporsi terhadap kebutuhan (*needs*) mereka (Gilliland & Chan, 2001).

Keadilan distributif kompensasi dapat didefinisikan sebagai perlakuan adil bagi karyawan ditinjau dari gaji atau upah atau insentif, jam kerja, promosi, dan *reward* lainnya. Jika para manajer tidak merancang upah dan kebijakan promosi sesuai pendidikan, kepakaran, dan kecakapan, serta kinerja para karyawan, mereka akan kecewa dan tidak berkomitmen pada organisasi (Murtaza et al., 2011). Namun pada penelitian ini akan lebih difokuskan lagi pada insentif yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan.

#### *Keadilan Prosedural Kompensasi Insentif*

Bass (2003) menyatakan bahwa keadilan prosedural bertolak dari proses psikologis yang dialami oleh karyawan, yaitu bagaimana karyawan tersebut mengevaluasi prosedur-prosedur yang terkait dengan keadilan. Gilliland dalam Pareke (2003) menyatakan bahwa perspektif komponen-komponen struktural

mengatakan bahwa keadilan prosedural merupakan suatu fungsi dari sejauh mana sejumlah aturan-aturan prosedural dipatuhi atau dilanggar. Aturan-aturan tersebut memiliki implikasi yang sangat penting karena dipandang sebagai manifestasi nilai-nilai proses dasar dalam organisasi. Jadi individu dalam organisasi akan mempersepsikan adanya keadilan prosedural manakala aturan prosedural yang ada dalam organisasi dipenuhi oleh para pengambil kebijakan. Sebaliknya apabila prosedur dalam organisasi itu dilanggar maka individu akan mempersepsikan adanya ketidak-adilan.

Persepsi keadilan khususnya keadilan kompensasi berperan penting pada reaksi dan sikap karyawan, apabila kompensasi dirasakan tidak adil maka akan menimbulkan rasa kecewa, sehingga karyawan yang baik akan meninggalkan organisasi. Oleh karena itu agar dapat mempertahankan karyawan yang baik, maka program kompensasi dibuat sedemikian rupa, sehingga karyawan yang potensial akan merasa dihargai dan bersedia untuk tetap bertahan di organisasi. Adanya program kompensasi yang baik akan memudahkan organisasi untuk mengetahui apakah besarnya kompensasi masih merupakan biaya yang signifikan untuk menjalankan bisnis dan meraih keunggulan kompetitif. Apabila sudah tidak signifikan lagi, maka organisasi mungkin akan beralih dengan menggunakan sistem komputer dan mengurangi jumlah tenaga kerjanya atau berpindah ke daerah yang tenaga kerjanya lebih murah. Dengan adanya program kompensasi yang dirasakan adil, maka karyawan akan merasa puas dan sebagai dampaknya tentunya akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Namun pada penelitian ini akan lebih difokuskan lagi pada insentif yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan.

#### *Kepuasan Kerja*

Baron & Greenberg (1990) mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja yaitu pertama terkait dengan faktor organisasional. Faktor penting yang menentukan kepuasan kerja yaitu tipe sistem ganjaran (*reward system*) yang digunakan oleh organisasi terutama bagaimana gaji dan promosi didistribusikan. Kepuasan dapat meningkat jika karyawan memandang bahwa sistem ganjaran dilakukan secara adil dan masuk akal. Sebaliknya rasa puas karyawan akan menurun jika mereka memandang bahwa sistem ganjaran yang dilakukan tidak adil dan tidak masuk akal.

Faktor kedua yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu meliputi kebijakan khusus perusahaan. Secara khusus, kepuasan dapat ditingkatkan oleh kebijakan yang memperbolehkan karyawan untuk berpartisipasi dalam keputusan yang terkait dengan mereka dan memperluas tanggungjawab dan wewenang yang meliputi seluruh organisasi ketimbang pada beberapa orang (Locke & Schweiger, 1979).

Faktor ketiga yaitu kualitas supervisi yang dirasakan (*perceived quality supervision*). Ketika karyawan merasa supervisornya adil dan kompeten, dan yakin bahwa supervisor tersebut membela kepentingan karyawan, kepuasan akan cenderung meningkat. Namun sebaliknya

bila karyawan merasa supervisor mereka tidak adil, tidak kompeten, dan mementingkan dirinya sendiri, kepuasan karyawan cenderung menurun (Trempe, Rigny, & Haccoun, 1985).

Sedangkan dalam penelitian ini, akan memfokuskan pada dua faktor pengaruh kepuasan kerja yaitu kepuasan pada pekerjaan itu sendiri (*Work it Self*) dan kepuasan pada pembayaran (insentif).

#### Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional adalah suatu kondisi psikologis yang mengikat seorang individu pada suatu organisasi (Allen dan Meyer, 1990). Komitmen organisasional mencerminkan tingkat loyalitas karyawan terhadap organisasi. Hal ini berarti sejauh mana karyawan memiliki tujuan organisasi dan merasa bangga menjadi anggota organisasi. Perasaan yang demikian mengindikasikan tingkat komitmen organisasional karyawan. Lambart *etal.* (2006) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kekuatan ikatan seorang memiliki dengan organisasi. Ikatan psikologis antara karyawan dan organisasi ini akan menyebabkan kecil kemungkinannya perputaran karyawan. Komitmen dapat dipisahkan menjadi dua komponen independen tetapi berkaitan: komitmen afektif (*attitudinal*) dan komitmen kontinuitansi (kalkulatif) (Mathieu dan Zajac, 1990).

Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu. Komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Komitmen organisasi menciptakan ikatan batin antara pekerja dengan organisasi yang mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

#### Pengaruh Antar Variabel

##### Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi Insentif dan Keadilan Prosedural Kompensasi Insentif terhadap Kepuasan Kerja

*Procedural Justice Theory* mengasumsikan bahwa keadilan yang terjadi ketika proses keputusan yang diambil untuk menentukan luaran pekerjaan dipandang masuk akal. Leventhal (1996) menyarankan enam aturan yang seorang harus gunakan ketika menilai keadilan prosedural: konsistensi, penindasan bias, akurasi, keterkoreksian, perwakilan, dan etika. Jika para manajer merancang upah dan kebijakan promosi sesuai pendidikan, kepakaran, dan kecakapan, serta kinerja para karyawan, mereka akan puas. Hasil penelitian Tjahjono (2008) dan Intan Retno Edy (2014) mendukung pernyataan ini bahwa persepsi karyawan atas keadilan distributif maupun prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

##### Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap terhadap Komitmen Afektif

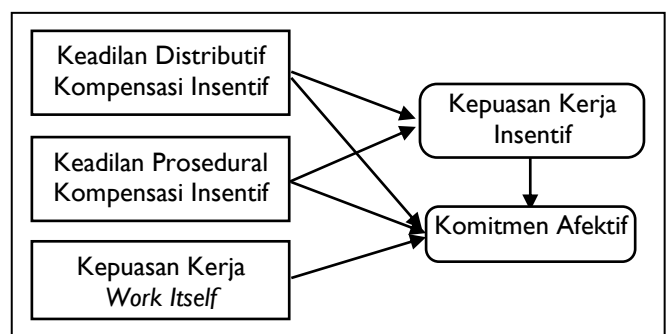
Menurut Lawler dalam Robbins (1996), ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Kepuasan kerja tergantung kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan. Indikasi kepuasan kerja biasanya dikaitkan dengan misalnya tingkat kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri dan insentif yang diterima, dan lain-lain. Komitmen afektif didefinisikan sebagai pengikatan emosional, pengenalan dan keterlibatan karyawan dalam organisasi (Allen dan Meyer, 1990). Pegawai dengan komponen afektif tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Penelitian Rahayu (2012) dan Mahardika (2006) menunjukkan adanya pengaruh antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional.

##### Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi Insentif dan Keadilan Prosedural Kompensasi Insentif terhadap Kepuasan Kerja

*Procedural Justice Theory* mengasumsikan bahwa keadilan yang terjadi ketika proses keputusan yang diambil untuk menentukan luaran pekerjaan dipandang masuk akal. Leventhal (1996) menyarankan enam aturan yang seorang harus gunakan ketika menilai keadilan prosedural: konsistensi, penindasan bias, akurasi, keterkoreksian, perwakilan, dan etika. Jika para manajer merancang upah dan kebijakan promosi sesuai pendidikan, kepakaran, dan kecakapan, serta kinerja para karyawan, mereka akan puas. Hasil penelitian Rahayu (2012) dan Lewis (2013) mendukung pernyataan ini bahwa persepsi karyawan atas keadilan distributif maupun prosedural berpengaruh positif terhadap komitmen afektif.

#### E. Kerangka Teoritik

Setelah dilakukan telaah pustaka yang mendasari perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini, selanjutnya dibentuk kerangka pemikiran teoritis yang akan digunakan sebagai acuan untuk pemecahan masalah. Kerangka pemikiran teoritis yang dibangun ditampilkan dalam Gambar 1 sebagai berikut:



## II. METODE PENELITIAN

### A. Objek dan Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini, obyek yang akan diteliti adalah Program Sarjana Membangun Desa (SMD) kelompok ternak sapi di Kab. Sleman yang masih aktif atau masih beroperasi usahanya semenjak tahun 2007 sampai 2015, dengan subyek penelitian adalah semua karyawan di SMD Kabupaten Sleman Yogyakarta

### B. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan, sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2003). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di Program Sarjana Membangun Desa (SMD) Kelompok Ternak Sapi Kab. Sleman Yogyakarta yang berjumlah 155 orang. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. (Sugiyono, 2003). Dalam penelitian ini digunakan metode sensus, yaitu semua anggota populasi diambil sebagai sumber data

### C. Jenis Data

Jenis data yang digunakan adalah data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode survei. Kuesioner berisikan instrumen untuk masing-masing variabel penelitian disusun untuk menggali informasi lebih lanjut dari setiap variabel. Setiap butir pernyataan/pertanyaan terdiri atas lima pilihan jawaban, dimulai dari skala 1 sampai dengan 5.

### D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner yang ditujukan kepada para karyawan SMD di Kab. Sleman dilakukan secara langsung. Selain itu data juga didapatkan dari data sekunder yaitu dengan melakukan studi perpustakaan melalui literatur, surat kabar, jurnal, serta situs internet yang dapat memberikan informasi yang sesuai dengan masalah penelitian.

### E. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini digunakan analisis kuantitatif. Persepsi responden merupakan data kualitatif yang akan diukur dengan suatu skala sehingga hasilnya berbentuk angka. Selanjutnya angka atau skor tersebut diolah dengan metode statistik. Pengukuran metode ini adalah untuk mempermudah proses analisis data. Dari berbagai macam alat analisis, peneliti menentukan beberapa alat analisis yang sesuai dengan kebutuhan guna pembuktian hubungan hipotesis penelitian. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini ada dua jenis yaitu untuk menguji data yang kedua yaitu untuk menguji model.

Teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling (SEM)* yang dioperasikan melalui program AMOS 21.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, Program Sarjana Membangun Desa (SMD) Kelompok Ternak Sapi Kab. Sleman Yogyakarta yang berjumlah 155 orang yang berada di lima kelompok SMD yang tersebar di Kab. Sleman yaitu: Andini Lestari – Triharjo; Andini Mukti – Minggir; Sri Andini – Seyegan; Lembu Makmur – Prambanan dan Andini Dadi – Pendowoharjo.

### Uji Validitas

Uji kualitas instrumen akan dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas akan ditentukan dengan membandingkan *p-value* pada *output estimate* dengan *alpha* 5%, jika *p-value* lebih kecil dari 5%, maka indikator dinyatakan valid.

Dari hasil uji validitas tidak ada indikator yang memiliki *p-value* lebih besar dari 0,05 sehingga hasil perhitungan tersebut dinyatakan valid. Dengan demikian seluruh indikator adalah valid dan siap diteliti lebih lanjut.

### Uji Reliabilitas

Berdasarkan uji reliabilitas, semua variabel dalam penelitian ini reliabel, karena nilai *construct reliability* > 0,7. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel telah memenuhi persyaratan untuk diteliti lebih lanjut.

### Hasil Uji Univariate Outliers

Tidak ada nilai Z-score (pada batas maksimum) yang lebih dari 3,00. Dengan demikian tidak ada outlier univariat.

### Hasil Uji Multivariate Outliers

Berdasarkan jarak *mahalanobis distance*, yang berada diatas 55,476 ada 9 kasus atau responden yang dilakukan sebanyak empat kali estimasi/run. Data yang memenuhi bebas outlier total 121. Hasil uji *multivariate outliers* setelah outliers dikeluarkan atau pada *calculate estimates* yang ke lima sudah tidak ada lagi outliers.

### Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas data menunjukkan bahwa secara *univariate* nilai *c.r (critical ratio)* untuk kemencengan (*skewness*) ada beberapa indikator bernilai diatas 2,58 sehingga secara *univariate* tidak berdistribusi secara normal. Secara *multivariate* nilai 41,311 merupakan koefisien dari *multivariate kurtosis* dengan nilai critical 5,742 yang nilainya di atas 2,58 sehingga dapat disimpulkan bahwa data juga tidak berdistribusi normal secara *multivariate*.

Penyimpangan terhadap asumsi normalitas dapat diteliti kembali dengan melakukan *bootstrapping* untuk melakukan *resampling*. *Bootstrapping* yang digunakan adalah *bootstrapping Maximum Likelihood (ML)*. Berikut ini

adalah hasil *output Bollen-Stine bootstrap*: Hasil probabilitas Bollen-Stine bootstrap = 0,063 dan nilai ini tidak signifikan pada 5% yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan signifikan antara hasil sebelum dan sesudah *bootstrapping*. Dengan demikian berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini layak digunakan untuk menguji seluruh hipotesis penelitian.

#### Uji Multikolinieritas

Berdasarkan koefisien korelasi pada *output correlations* yang terdapat dalam lampiran diperoleh korelasi sebesar 0,050, 0,034 dan 0,124 jauh lebih kecil dari 0,9 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas antar variabel independen.

#### Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Range dan kategori berdasarkan perhitungan interval kelas tersebut, dapat dilihat pada Tabel I.

TABLE I. RANGE DAN KATEGORI

Range	Kategori
1 – 1,79	Sangat Kurang Baik
1,8 – 2,59	Kurang Baik
2,6 – 3,39	Cukup
3,4 – 4,19	Baik
4,2 – 4,99	Sangat Baik

Berdasarkan kategori pada Tabel I, variabel dalam penelitian ini akan ditentukan dengan cara menghitung *mean* untuk setiap variabel.

TABLE II. JAWABAN RESPONDEN ATAS VARIABEL KDK INSENTIF

Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total	Rata-rata	
KDK 1	Frekuensi	0	2	27	66	26	121	3,96
	Persentase	0	1,7	22,3	54,5	21,5	100	
KDK 2	Frekuensi	0	3	31	64	23	121	3,88
	Persentase	0	2,5	25,6	52,9	19	100	
KDK 3	Frekuensi	0	1	33	72	15	121	3,83
	Persentase	0	0,8	27,3	59,5	12,4	100	
KDK 4	Frekuensi	0	4	32	60	25	121	3,88
	Persentase	0	3,3	26,4	49,6	20,7	100	
Total	Frekuensi	0	10	123	262	89	484	3,89
	Persentase	0,0	2,1	25,4	54,1	18,4	100,0	
Rata-Rata Skor Variabel KDK Insentif							3,89	

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa rata-rata skor sebesar 3,89 (kategori baik) pada konstruk Keadilan Distributif Kompensasi menunjukkan bahwa karyawan SMD Kab. Sleman Yogyakarta merasa kompensasi insentif didistribusikan sudah baik memenuhi persepsi karyawan itu sendiri.

TABLE III. JAWABAN RESPONDEN ATAS VARIABEL KPK INSENTIF

Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total	Rata-rata	
KPK 1	Frekuensi	0	0	2	43	76	121	4,61
	Persentase	0	0	1,7	35,5	62,8	100	
KPK 2	Frekuensi	0	0	4	64	53	121	4,4
	Persentase	0	0	3,3	52,9	43,8	100	
KPK 3	Frekuensi	0	0	4	51	66	121	4,51
	Persentase	0	0	3,3	42,2	54,5	100	
KPK 4	Frekuensi	0	0	8	52	61	121	4,44
	Persentase	0	0	6,6	43	50,4	100	
KPK 5	Frekuensi	0	0	5	82	34	121	4,24
	Persentase	0	0	4,1	67,8	28,1	100	
KPK 6	Frekuensi	0	1	8	87	25	121	4,12
	Persentase	0	0,8	6,6	71,9	20,7	100	
KPK 7	Frekuensi	0	1	7	69	44	121	4,29
	Persentase	0	0,8	5,8	57	36,4	100	
Total	Frekuensi	0	3	49	581	456	1089	4,37
	Persentase	0,0	0,3	4,5	53,4	41,9	100	
Rata-Rata Skor Variabel KPK Insentif							4,37	

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa rata-rata skor sebesar 4,37 (kategori sangat baik) pada konstruk Keadilan Prosedural Kompensasi menunjukkan bahwa karyawan SMD Kab. Sleman Yogyakarta merasa secara prosedur pembagian kompensasi kepada karyawan dirasa sangat adil.

TABLE IV. JAWABAN RESPONDEN ATAS VARIABEL KEPUASAN KERJA (WORK ITSELF)

Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total	Rata-rata	
KKW 1	Frekuensi	0	0	3	57	63	123	4,51
	Persentase	0	0	0,8	47,1	52,1	100	
KKW 2	Frekuensi	0	0	2	61	58	121	4,46
	Persentase	0	0	1,7	50,4	47,9	100	
KKW 3	Frekuensi	0	0	0	42	79	121	4,65
	Persentase	0	0	0	34,7	65,3	100	
KKW 4	Frekuensi	0	0	1	44	36,4	81,4	4,62
	Persentase	0	0	0,8	36,4	62,8	100	
KKW 5	Frekuensi	0	0	1	72	48	121	4,39
	Persentase	0	0	0,8	59,5	39,7	100	
KKW 6	Frekuensi	0	0	3	89	29	121	4,21
	Persentase	0	0	2,5	73,6	54	130,1	
Total	Frekuensi	0	0	10	365	313,4	688,4	4,37
	Persentase	0,0	0,0	1,5	53,0	45,5	100	

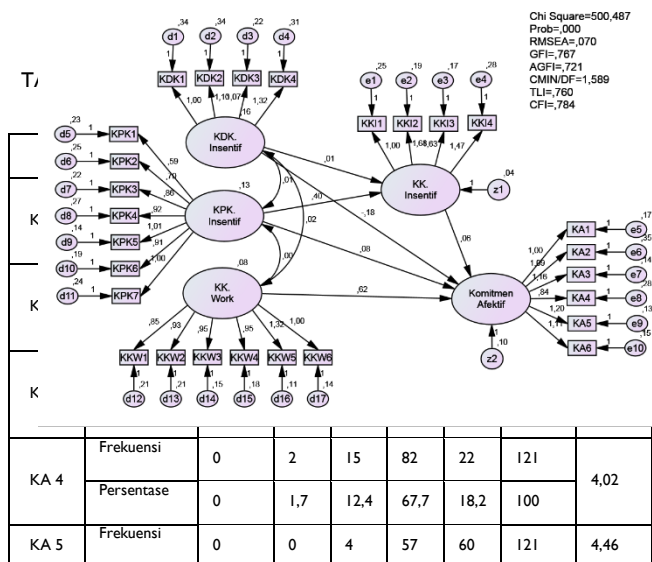
Rata-Rata Skor Variabel Kepuasan Kerja (Work)	4,47
-----------------------------------------------	------

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui bahwa rata-rata skor sebesar 4,47 (kategori sangat baik) pada konstruk kepuasan kerja *work itself* menunjukkan bahwa karyawan SMD Kab. Sleman Yogyakarta merasa memiliki sikap sangat puas terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan, pekerjaan saat ini yang mereka jalani mampu memberikan kepuasan dalam bekerja.

TABLE V. JAWABAN RESPONDEN ATAS VARIABEL KEPUASAN KERJA (INSENTIF)

Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total	Rata-rata
KKI 1	Frekuensi	0	0	6	72	43	4,31
	Persentase	0	0	5	59,5	35,5	
KKI 2	Frekuensi	0	0	16	75	30	4,12
	Persentase	0	0	13,2	62	24,8	
KKI 3	Frekuensi	0	0	11	76	34	4,19
	Persentase	0	0	9,1	62,8	28,1	
KKI 4	Frekuensi	0	3	15	80	23	4,02
	Persentase	0	2,5	12,4	66,1	19	
Total	Frekuensi	0	6	63	383	153	605
	Persentase	0,0	1,0	10,4	63,3	25,3	
Rata-Rata Skor Variabel Kepuasan Kerja (Insentif)							4,16

Berdasarkan tabel 5 dapat diketahui bahwa rata-rata skor sebesar 4,16 (kategori baik) pada konstruk kepuasan kerja insentif menunjukkan bahwa karyawan SMD Kab. Sleman Yogyakarta merasa memiliki sikap puas terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan terutama insentif finansial yang mereka dapatkan selama bekerja.



	Persentase	0	0	3,3	47,1	49,6	100	
KA 6	Frekuensi	0	0	4	60	57	121	4,44
	Persentase	0	0	3,3	49,6	47,1	100	
Total	Frekuensi	0	7	48	408	263	726	
	Persentase	0,0	1,0	6,6	56,2	36,2	100	
Rata-Rata Skor Variabel Komitmen Afektif								4,28

Berdasarkan tabel 6 dapat diketahui bahwa rata-rata skor sebesar 4,28 (kategori baik) pada konstruk komitmen afektif menunjukkan bahwa karyawan SMD Kab. Sleman Yogyakarta merasa memiliki komitmen terhadap organisasinya, sikap mereka dalam bekerja menunjukkan keinginan mereka tetap berada di organisasi, namun dengan kondisi ekonomi masing-masing karyawan yang masih di kalangan bawah.

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

TABLE VII. HASIL UJI GOODNESS OF FIT

Goodness of Fit Index	Cut Off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
$\chi^2$ - Chi - Square	$\chi^2$ dengan df = 317 adalah 460,905	503,770	Marjinal
Sig. Probability	$\geq 0,05$	0,000	Marjinal
RMSEA	$\leq 0,08$	0,070	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,766	Marjinal
AGFI	$\geq 0,90$	0,721	Marjinal
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,589	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,759	Marjinal
CFI	$\geq 0,95$	0,783	Marjinal

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Hasil Pengolahan data untuk analisis *full model SEM* ditampilkan pada Gambar 2 sebagai berikut:



Gambar 2. Full Model SEM

Regression Weights (Default number 1 - Default model)

TABLE VIII.

Variabel	Variabel	Estimate	S.E.	C.R.	P
KDK Insentif	→ KK Insentif	0,005	0,073	0,068	0,946
KPK Insentif	→ KK Insentif	0,395	0,128	3,090	0,002
KK <i>Work Itself</i>	→ Komitmen Afektif	0,572	0,175	3,279	0,001
KK Insentif	→ Komitmen Afektif	0,133	0,161	0,825	0,409
KDK Insentif	→ Komitmen Afektif	-0,178	0,109	-1,634	0,100
KPK Insentif	→ Komitmen Afektif	0,075	0,147	0,515	0,607

Tabel 8 diatas dijadikan sebagai acuan utama untuk melakukan uji hipotesis dalam penelitian ini. Kriteria pengujian adalah  $H_0$  jika nilai *t-value* atau *Critical Ratio* (C.R)  $\geq 1,967$  atau nilai  $p \leq 0,05$ . Adapun hasil pengujian terhadap seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

TABLE IX. HASIL UJI HIPOTESIS

Hipotesis		Hasil
H1	Keadilan Distributif Kompensasi Insentif berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Insentif pada karyawan SMD di Kab. Sleman	Ditolak
H2	Keadilan Prosedural Kompensasi Insentif berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Insentif pada karyawan SMD di Kab. Sleman.	Diterima
H3	Kepuasan Kerja <i>Work Itself</i> berpengaruh terhadap Komitmen Afektif pada karyawan SMD di Kab. Sleman.	Diterima
H4	Kepuasan Kerja Insentif berpengaruh terhadap Komitmen Afektif pada karyawan SMD di Kab. Sleman.	Ditolak
H5	Keadilan Distributif Kompensasi Insentif berpengaruh terhadap Komitmen Afektif pada karyawan SMD di Kab. Sleman	Ditolak
H6	Keadilan Prosedural Kompensasi Insentif berpengaruh terhadap Komitmen Afektif pada karyawan SMD di Kab. Sleman	Ditolak

#### IV. KESIMPULAN

*Keadilan distributif kompensasi insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja insentif*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif kompensasi insentif berdampak tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja insentif pada karyawan SMD Kab. Sleman Yogyakarta.

Responden mempersepsikan adanya keadilan atas kompensasi yang diterimanya. Namun terkait dengan kepuasan kerja insentif, mereka tidak memperdulikan atau mengesampingkan kepuasan kerja dari segi insentifnya.

*Keadilan prosedural kompensasi insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja insentif*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan prosedural kompensasi insentif berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja insentif pada SMD Kab. Sleman Yogyakarta. Hal ini menunjukkan bahwa secara prosedur organisasi/perusahaan sudah adil dalam pemberian kompensasi kepada karyawan terutama pemberian insentifnya. Karena antara prosedural kompensasi dengan kepuasan kerja memberikan

gambaran keadilan dalam sebuah organisasi yang akan memberikan kepuasan kerja pada karyawannya.

*Kepuasan kerja work itself berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja *work itself* seorang berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif pada SMD Kab. Sleman Yogyakarta. Di kalangan karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini, ada kecendrungan tingginya komitmen afektif secara signifikan dipengaruhi oleh kepuasan dari pekerjaannya itu sendiri. Selain terlihat dari index *standardized regression weights*, hal ini juga bisa terlihat dari hasil statistic deskriptif kepuasan kerja *work itself* yang menunjukkan bahwa responden rata-rata menyatakan puas terhadap pekerjaannya itu sendiri, namun dalam hal komitmen ditemukan bahwa rata-rata nilainya tinggi. Hal ini diduga dipengaruhi oleh sifat keterpasrahan diri yang kemungkinan dimiliki para karyawan SMD Kab. Sleman.

*Kepuasan kerja insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif pada SMD Kab. Sleman Yogyakarta. Semakin tinggi kepuasan kerja responden diduga semakin tinggi pula komitmen afektif terhadap organisasi tempat responden bekerja saat ini.

Namun dalam hal ini komitmen karyawan untuk tetap bertahan tidak terkait dengan kepuasan kerja dari segi insentif, namun lebih cenderung kepuasan kerja dari segi pekerjaan itu sendiri. Hal ini terkait dengan pekerjaan sebagai peternak yang sudah dilakukan secara turun temurun dan dalam jangka waktu yang lama. Sehingga fokus utama peternak dalam program SMD ini lebih kepada pengembangan diri, dari segi kelimuan peternakan, ataupun manajemen peternakan.

*Keadilan distributif kompensasi insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif kompensasi insentif berdampak tidak berpengaruh terhadap komitmen afektif pada karyawan SMD Kab. Sleman Yogyakarta. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi harus adil dalam mendistribusikan kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan terutama yang berkaitan dengan insentif atau upah yang mereka terima. Upah menjadi dominan bagi karyawan merasakan kepuasan kerja, insentif yang diberikan mampu memberikan gairah kerja sehingga meningkatkan komitmen afektif.

Responden mempersepsikan tinggi rendahnya keadilan atas kompensasi yang diterimanya tidak berpengaruh terhadap komitmen mereka untuk tetap bertahan dengan program SMD. Karena karyawan sudah merasa program SMD ini terkait dengan profesi yang telah mereka geluti dalam waktu yang lama sebagai peternak.



Keadilan prosedural kompensasi insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan prosedural kompensasi insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif karyawan SMD Kab. Sleman Yogyakarta. Hal ini menunjukkan bahwa secara prosedural, tinggi rendahnya pemberian kompensasi kepada karyawan terutama pemberian insentifnya tidak berpengaruh komitmen afektifnya.

Karyawan pada program SMD ini sudah merasa terikat dengan profesi yang telah mereka geluti dalam waktu yang lama sebagai peternak dan tanggung jawab pada keberlangsungan program pemerintah ini yang berarti mereka tetap komitmen pada organisasi yang mereka miliki.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- [2] Baron, R.A., & Greeberg, J. (1990). Behavior in Organizations : Understanding and managing the human side of work. Work-related attitudes: their nature and impact. Allan and Bacon, A division of Simon & Schuster,
- [3] Damayanti, Komi dan Suhariadi, Fendy. (2003). Hubungan Antara Persepsi Terhadap Keadilan Dengan Komitmen Karyawan Pada Organisasi Di PT. Haji Ali Sejahtera Surabaya. *Jurnal Psikologi*, Vol. 5, No. 4, Sep.
- [4] Dunham, Randall, B. (1984). *Organizational Behavior People and Processes in Management*, Richard D. Irvin Inc., Illinois.
- [5] Intan Retno Edy. (2014). Analisis Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi dan Keadilan Prosedural Kompensasi Terhadap Kinerja Yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Karyawan Di RSUD Kraton Kabupaten Pekalongan, Tesis UMY. Tidak Dipublikasikan.
- [6] Kartika, E.W. & Kaihatu, T.S. (2010). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 12(1): 100-112.
- [7] Lambert, E.G., Pasupuleti, s., Cluse-Tolar, T., Jennings, M., and Baker, D. (2006). The impact of work-family conflict on social work and human service worker job satisfaction and organizational commitment: an exploratory study. *Administration in Social Work*, 30(3): 55-74.
- [8] Mathieu, J.E. & Zajac, D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-188.
- [9] Murtaza, G., Shad, I., Shahzad, K., Shah, M. K. and Khan, N. A. (2011). Impact of Distributive and Procedural Justice on Employees' Commitment: A Case of Public Sector Organization of Pakistan. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 29: 73-80.
- [10] Murtaza, Ghulam; Shad, Ikramullah, dan Malik, Wasim Shahid. (2011). Impact of Organizational Justice on Employees' Job Satisfaction: Evidence from Pakistan. *International Conference on Management (ICM 2011) Proceeding. (Online)*.
- [11] Robbins dan Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi Duabelas, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- [12] R. Philipus Lewis, (2013). Keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional kompensasi dan Komitmen karyawan. *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis UKDW*. 8(1)1-13.
- [13] Robbins, S.P., (1996). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jakarta: PT. Prehallindo.
- [14] Robbins, S.P. (1998). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications* (8th ed). Upper Sadlle River, NJ: Prentice-Hall.
- [15] Siagian, Sondang P. (2003). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [16] Sugiyono, (2003). *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: CV. Alfabeta.
- [17] Tjahjono, H.K. (2008). "Justice in Salary Structure: The Justice Influence Toward Employees Satisfaction". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Ekobis*, Vol. 9, No. 1.