

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil yang ditemukan dan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Hasil statistik deskriptif tiap variabel menunjukkan variabel rata-rata kinerja karyawan yang memiliki nilai paling tinggi, sedangkan keadilan distributif memiliki nilai yang paling kecil. Nilai mean variabel juga dapat dikatakan baik dimana sebagian responden menyatakan setuju terhadap item pernyataan pada seluruh dimensi dan variabel.
- b. Pengaruh dimensi keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja pada hipotesis 1 menunjukkan keadilan distributif dan keadilan interaksional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hubungan positif dari kedua dimensi dilihat dari nilai beta yang positif yang artinya bahwa semakin tinggi keadilan distributif dan keadilan interaksional dirasakan karyawan maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Sedangkan keadilan prosedural tidak menghasilkan hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
- c. Pengaruh dimensi dari keadilan organisasional terhadap kinerja karyawan pada hipotesis 2 menunjukkan hanya terdapat satu dimensi yang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dimensi tersebut adalah keadilan interaksional. Sedangkan keadilan distributif dan keadilan

prosedural tidak menghasilkan hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan.

- d. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada hipotesis ketiga menunjukkan adanya hubungan signifikan positif atau dengan kata lain hipotesis kedua diterima. Arah positif yang dihasilkan oleh beta yang positif juga menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.
- e. Pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja pada hipotesis keempat menunjukkan adanya hubungan signifikan positif pada tiap-tiap persamaan. Pada hasil juga menunjukkan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi atau dengan kata lain kepuasan memediasi pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja karyawan. Efek mediasi kepuasan kerja dalam penelitian ini berperan sebagai mediasi secara parsial. Efek mediasi parsial pada kepuasan kerja menjelaskan bahwa, kinerja karyawan tetap baik dengan atau tanpa adanya kepuasan yang dirasakan terlebih dahulu oleh para karyawan. Dengan kata lain, selama karyawan masih merasakan adanya keadilan di tempat kerja, meskipun memiliki dampak negatif sekalipun, karyawan akan tetap bertanggungjawab terhadap pekerjaan mereka. Namun, akan lebih efektif pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan terlebih dahulu.

## **B. Keterbatasan**

Terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini. Keterbatasan-keterbatasan tersebut antara lain:

1. Data dalam penelitian ini merupakan data yang dikumpulkan sendiri sehingga memungkinkan adanya bias pada hasil penelitian.
2. Jumlah perusahaan yang sedikit mengakibatkan ukuran sampel yang kecil.
3. Penilaian kinerja dalam penelitian ini merupakan penilaian yang dilakukan oleh karyawan sendiri, sehingga memungkinkan terdapat hasil yang berbeda jika melibatkan penilaian dari atasan.

## **C. Saran**

Berdasarkan hasil dan pembahasan dalam penelitian, peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi manajemen perusahaan

Berdasarkan hasil mean pada item pernyataan persepsi karyawan terhadap keadilan distributif dan keadilan interaksional terdapat beberapa pernyataan yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Pernyataan yang nilai mean paling tinggi pada persepsi keadilan distributif adalah berkaitan dengan tanggungjawab karyawan terhadap pekerjaan dengan nilai mean sebesar 4.1919. Nilai mean yang tinggi selanjutnya tentang jadwal pekerjaan yang wajar yaitu sebesar 4.1717. Tanggungjawab yang tinggi dalam pekerjaan merupakan hal penting yang harus ada dalam diri karyawan. Melakukan pekerjaan dengan rasa tanggungjawab akan memberikan hasil yang baik dan dapat meminimalkan kesalahan meskipun pekerjaan yang

dijalankan karyawan banyak dan memiliki tingkat kesulitan yang tinggi. Sedangkan, jadwal pekerjaan yang wajar membuat karyawan tidak merasa terbebani, tetap senang dalam menjalankan pekerjaan mereka dan akan lebih menyukai situasi pekerjaannya.

Pernyataan yang nilai mean paling tinggi pada persepsi keadilan interaksional adalah ketika manajer membuat keputusan tentang pekerjaan karyawan, manajer menghormati harkat dan martabat mereka dengan nilai mean sebesar 4.0303. Selanjutnya diikuti dengan nilai mean sebesar 3.9394 yaitu ketika manajer membuat keputusan tentang pekerjaan karyawan, manajer memperlakukan mereka dengan baik dan penuh perhatian. Secara keseluruhan keadilan interaksional yang dirasakan para karyawan dapat dikatakan sudah baik. Tingginya tingkat kesetujuan karyawan pada keadilan interaksional ini menjelaskan bahwa kebutuhan karyawan sebagai makhluk sosial yang ingin diperlakukan dengan baik dan hormat oleh orang lain sangat mempengaruhi tingkat kepuasan dan kinerja karyawan. Kebutuhan individu tidak hanya terbatas dari materi saja seperti gaji atau upah, tetapi sebagai seorang manusia yang ingin menjalin hubungan baik, maka aspek hubungan interpersonal menjadi penting.

Namun dari hasil mean persepsi keadilan organisasional juga diketahui terdapat nilai mean yang rendah. Pada keadilan distributif nilai mean terendah berkaitan tentang penghargaan yang diterima karyawan sebesar 3.5960. Nilai tersebut sangat rendah dibandingkan dengan nilai mean item pernyataan lainnya. Pada keadilan prosedural nilai mean terendah berkaitan dengan pernyataan manajer melakukan bias ketika membuat keputusan-keputusan

yang terkait dengan pekerjaan karyawan memiliki nilai mean sebesar 3.4848 dan manajer menjelaskan/mengklarifikasi keputusan-keputusan yang diambilnya kepada karyawan dan menyediakan informasi tambahan ketika diminta oleh karyawan memiliki nilai mean sebesar 3.5960. Nilai mean terendah dari keadilan prosedural tersebut merupakan nilai mean yang juga paling rendah dari ketiga dimensi keadilan organisasional. Pada keadilan interaksional terdapat dua pernyataan yang memiliki nilai rendah dibandingkan dengan pernyataan lain dan saling terkait. Pernyataan tersebut berkaitan dengan pengambilan keputusan pekerjaan karyawan, manajer berdiskusi dengan mereka tentang dampak dari keputusan yang diambil sebesar 3.7778 dan ketika manajer membuat keputusan tentang pekerjaan karyawan, manajer paham akan kebutuhan pribadi karyawan sebesar 3.7071. Selain itu dari persepsi karyawan tentang kepuasan kerja, terdapat satu item yang memiliki nilai jauh dibawah nilai mean lainnya yaitu sebesar 3.5758, sementara rata-rata nilai mean keseluruhan pernyataan tentang kepuasan kerja karyawan berada pada nilai mean diatas 3.8. Pernyataan tersebut tentang kepuasan karyawan dengan gaji/pendapatan yang diterima di perusahaan ini apabila gaji tersebut dibandingkan dengan gaji pekerjaan yang sama di perusahaan lain.

Sehingga berdasarkan uraian dan penjelasan diatas, terdapat beberapa saran dan masukan bagi perusahaan sebagai berikut:

- a. Manajemen disarankan meninjau kembali sistem penghargaan yang sudah berjalan di perusahaan dan memberlakukan penghargaan lainnya yang masih belum ada. Banyak macam penghargaan yang dapat

diberikan kepada karyawan seperti penghargaan finansial berupa gaji atau upah, tunjangan (tunjangan hari tua, dana pensiun ataupun perawatan di rumah sakit) dan promosi. Penghargaan lain yang dapat diberikan kepada karyawan juga dapat berupa status atau pengakuan dan juga pujian supervisor kepada karyawan. Perusahaan juga dapat memberikan insentif bagi karyawan yang mencapai target dan memiliki tingkat kinerja yang baik. Sehingga melalui sistem insentif tersebut, karyawan lain akan ikut termotivasi dalam meningkatkan produktivitas kinerjanya.

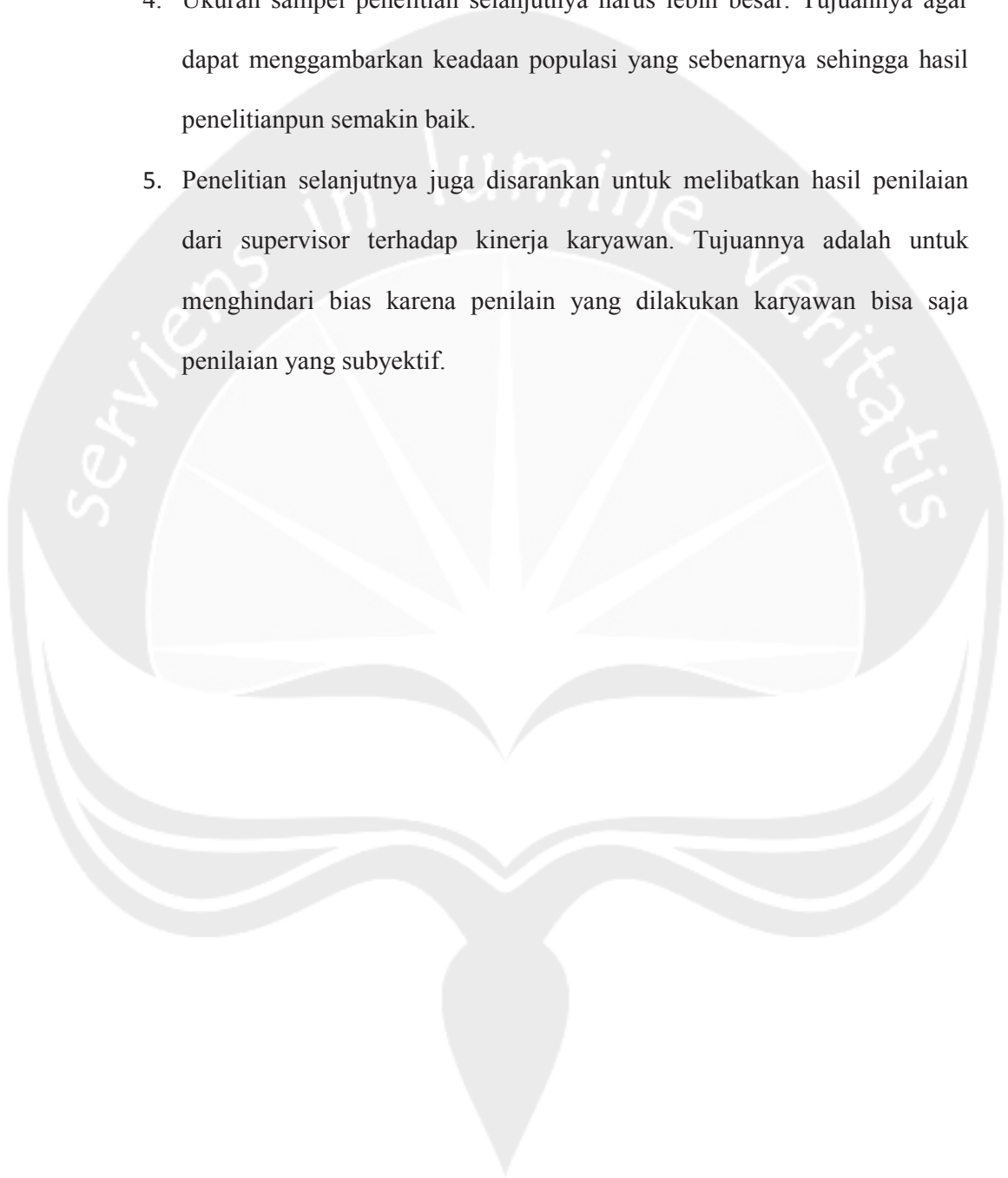
- b. Berdasarkan nilai mean persepsi karyawan tentang keadilan prosedural jika dibandingkan dengan nilai mean dua keadilan yang lain, keadilan prosedural berada pada nilai dengan tingkat kesetujuan karyawan yang kurang tinggi dan terdapat nilai mean yang paling rendah dari keseluruhan item keadilan organisasional. Sehingga, manajemen disarankan meningkatkan dan memperhatikan keadilan prosedural dalam perusahaan, karena keadilan prosedural memiliki konsekuensi positif dalam setiap keputusan perusahaan. Dalam pengalokasian gaji, pekerjaan, ataupun penilaian bagi karyawan, perusahaan harus memiliki proses dan prosedur yang konsisten yang sesuai nilai etis dan moral, sumber informasi yang dapat dipercaya dan akurat sehingga keputusan yang diambil tidak terkesan bias dan tidak bersifat merugikan beberapa pihak. Selain itu, diharapkan adanya transparansi dan penjelasan yang didukung dengan informasi yang jelas kepada karyawan sampai pada akhirnya keputusan tersebut diambil. Hal ini

penting untuk meningkatkan kepercayaan dan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

- c. Manajer harus memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawan dan mendengarkan keluhan-keluhan mereka. Perusahaan dapat melakukan komunikasi langsung dengan karyawan ataupun membuat sebuah tempat yang dapat menampung saran dan keluhan karyawan. Perusahaan juga dapat memanfaatkan hubungan interpersonal yang sudah terjalin baik selama ini antara karyawan dengan atasan dalam upaya melakukan diskusi dan mendapatkan masukan dari pendapat-pendapat karyawan berkaitan dengan keputusan yang akan diambil oleh manajer. Melalui pendekatan tersebut diharapkan dalam pengambilan keputusan manajer juga mempertimbangkan kebutuhan karyawan dan karyawan mendapatkan penjelasan langsung sehingga tidak menimbulkan prasangka negatif. Hal ini nantinya diharapkan dapat menjadi salah satu cara melakukan perbaikan secara berkelanjutan terutama dalam upaya pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki.
2. Selain kepuasan kerja, penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel lain yang mungkin memiliki peran sebagai mediasi. Selain itu, peneliti juga dapat menambahkan variabel dependen lainnya seperti komitmen karyawan, motivasi ataupun variabel-variabel yang memiliki kemungkinan mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan..
3. Penelitian selanjutnya disarankan untuk dilakukan pada perusahaan yang swasta. Hal ini dikarenakan sistem kerja dan prosedur yang berbeda antara

perusahaan swasta dengan perusahaan pemerintah memungkinkan adanya hasil penelitian yang berbeda.

4. Ukuran sampel penelitian selanjutnya harus lebih besar. Tujuannya agar dapat menggambarkan keadaan populasi yang sebenarnya sehingga hasil penelitianpun semakin baik.
5. Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk melibatkan hasil penilaian dari supervisor terhadap kinerja karyawan. Tujuannya adalah untuk menghindari bias karena penilai yang dilakukan karyawan bisa saja penilaian yang subyektif.





## Daftar Pustaka

Al-Zu'bi, Hassan Ali. 2010. "*A Study of Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction*". International Journal of Business and Management Vol. 5, No. 12; December 2010.

Cohen-Charas dan Spector. 2002. "*The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis*". Organizational Behavior and Human Decision Processes, Volume 89, Issue 2, November 2002, Page 1215.

Crossman, Alf, et al. 2003. "*Job Satisfaction And Employee Performance Of Lebanese Banking Staff*". Journal of Managerial Psychology, Vol. 18, No.4, 9 pages, 2003.

Elamin dan Alomaim. 2011. "*Does Organizational Justice Influence Job Satisfaction and Self-Perceived Performance in Saudi Arabia Work Environment?*". International Management Review Vol. 7 No. 1 2011.

Faat, et al. 2010. "*The Impact of Organizational Justice on Employee's Job Satisfaction: The Malaysian Companies Perspectives*". American Journal of Economics and Business Administration 2 (1): 56-63, 2010.

Fernandes dan Awamleh. 2006. "*Impact of organisational justice in an expatriate work environment*". Management Research News Vol. 29 No. 11, 2006 pp. 701-712.

Funmilola, et al. 2013. "*Impact Of Job Satisfaction Dimensions On Job Performance In A Small And Medium Enterprise In Ibadan, South Western, Nigeria*". Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business, VOL 4, NO 11, 2013.

Gohari, Payam, et al. 2013. "*Relationship Between Rewards And Employee Performance: A Mediating Role Of Job Satisfaction*". Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business VOL 5, NO 3, 2013.

Hareti, Bader Al. 2010. "*Perceived Work climate and Performance in security Organizations The Case of ABU DHABI POLICE*". Dissertation Faculty of Business MSc in Project Management The British University in Dhubai, 2010.

Ibrahim, Mohamed E, et al. 2004. "*Job Satisfaction and Performance of Government Employees in UAE*". Volume 4, Number 1, April 2004.

Iqbal, Kamran. 2013. "*Determinants of Organizational Justice and its impact on Job Satisfaction. A Pakistan Base Survey*". International Review of Management and Business Research Vol. 2 Issue.1.

Ivanchevich, 2005. "*Perilaku dan Manajemen Organisasi*". Penerbit Erlangga, 2005.

Jogiyanto. 2007. "*Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-pengalaman*". Cetakan pertama. Yogyakarta: BPFE

Khan, et al. 2010. "*Link Between Organizational Justice and Employee Job Performance in the Work Place*". Institute of Interdisciplinary Business Research July 2010 Vol 2, No 3.

Kumar, Kuldeep, et al. 2009. "*Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organizational Commitment*". Journal of Management Research, Vol. 8 No. 10, 14 pages, 2009.

Kristanto, et al. 2014. "*Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Komitmen, Dan Intensi Keluar Di Pt Indonesia Power Ubp Bali*". Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 3.6, 2014.

Lotfi dan Pour, 2013. "*The relationship between organizational justice and job satisfaction among the employees of Tehran Payame Noor University*". Procedia - Social and Behavioral Sciences 93 2013.

Mafini, et al. 2013. "*The Relationship Between Employee Satisfaction And Organisational Performance: Evidence From A South African Government Department*". Journal of Industrial Psychology Vol. 39 No. 1, 9 pages, 2013.

Mathias dan Jacson, 2000. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Jakarta, Salemba Empat, 2000.

Mangkuprawira, Sjafriz & Aida Vitayala Hubeis. (2007). "*Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*". Ghali a Indonesia. Bogor.

Murphy, et al. 2003. “Unit Climate, Rater Goals and Performance Ratings in an Instructional Setting”. Journal of Management, 11(12).

Nugraheni dan Wijayanti. 2009. “Pengaruh Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja : Studi Kasus Pada Akademisi Universitas Muria Kudus”. Summary hasil penelitian Dosen Muda Yang dibiayai Dikti Tahun 2009.

Palaiologos, et al. 2011. “Organizational justice and employee satisfaction in performance appraisal Brewer dan Landers”. Journal of European Industrial Training Vol. 35 No. 8, 2011.

Qureshi, Javeria Ashfaq & Hayat, et al. 2011. “Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance, Evidence from Pakistan”. Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business Vol 3, No. 4, 2011.

Rahadhini dan Paryanto. 2006. “Efek Moderasi Gaya Kepemimpinan Pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil”. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 1 No. 1 Desember 2006 : 80 – 97.

Robbins, Stephen P dan Judge. 2008. “ Perilaku Organisasi”. Edisi 12, Jilid 1, penerbit Salemba Empat, Jakarta. 2008.

Sani dan Achmat. 2013. “ Role Of Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior”. International Jurnal od Business and Management 8.15 2013:57-67.

Sekaran, Uma dan Bougie. 2009.” *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*”. Fifth Edition, Wiley, 2009.

Soegihartono, A. 2012. “Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen (di PT Alam Kayu Sakti Semarang)”. Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis, Vol.3, No. 1, April 2012, 123-140.

Suliman, Abubakr Mohyeldin Tahir. 2007. “Links between justice, satisfaction and performance in the workplace A survey in the UAE and Arabic context”. Journal of Management Development Vol. 26 No. 4, 2007 pp. 294-311.

Sutrisno, Edy. 2009. *"Manajemen Sumber Daya Manusia"*. Jakarta, Kencana, 2009.

Usmani, Sania dan Jamal. 2013. *"Impact of Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice, Temporal Justice, Spatial Justice on Job Satisfaction of Banking Employees"*. Society of Interdisciplinary Business Research Rev. Integr. Bus. Econ. Res. Vol 2(1).

Wang, et al. 2010. *"The impact of organizational justice on work performance Mediating effects of organizational commitment and leader-member exchange"*. International Journal of Manpower Vol. 31 No. 6, 2010.

Warokka, et al. 2012. *"Organizational Justice in Performance Appraisal System and Work Performance: Evidence from an Emerging Market"*. Journal of Human Resources Management Research Vol. 2012 (2012), Article ID 159467, 18 pages.

Wirawan. 2009. *"Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia"*. Teori Aplikasi Dan Penelitian, Slemba Empat, Jakarta, 2009.

Yaghoubi & Mashinch, et al. 2011. *"An analysis of correlation between organizational justice and job satisfaction"*. MPRA Paper No. 38103, posted 15. April 2012 11:51 UTC.

Zou, et al. 2010. *"Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis"*. Journal Of Consumer Research, Inc. " Vol. 37 " August 2010.



## Kuesioner

### I. Kata Pengantar

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penulisan penelitian yang saya lakukan untuk tesis di Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta, dengan ini saya mohon bantuan Bapak/Ibu/Sdr berkenan menjawab serangkaian pernyataan yang terdapat di dalam kuesioner ini. Penelitian yang saya lakukan membahas pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan LPPNPI atau AirNav di Yogyakarta dan Jawa Tengah.

Partisipasi dalam pengisian kuesioner ini bersifat sukarela dan karakteristik identitas dan pendapat Bapak/Ibu/Sdr akan terjaga. Penelitian ini bersifat akademis, sehingga jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr berikan tidak dinilai benar atau salahnya. Sebelum pengisian kuesioner, Bapak/Ibu/Sdr dimohon untuk membaca petunjuk terlebih dahulu dan kemudian dijawab dengan jujur. Setiap jawaban yang diberikan merupakan bantuan yang tidak ternilai harganya bagi penelitian saya. Atas perhatian dan bantuannya, saya mengucapkan terimakasih.

Hormat saya

Yani Lusianti



## BAGIAN I

### PETUNJUK :

Silakan Anda melengkapi identitas diri Anda dibawah dengan cara memberi tanda centang (✓) pada salah satu pilihan dari kolom-kolom yang tersedia sebelah kiri dan dengan mengisi titik-titik dari setiap pernyataan.

- Jenis Kelamin
  - ☐ Laki-laki
  - ☐ Perempuan
- Status
  - ☐ Menikah
  - ☐ Belum menikah
- Pendidikan
  - ☐ SMA
  - ☐ D3
  - ☐ S1
  - ☐ S2
- Usia
  - ☐ <25 tahun
  - ☐ 25-35 tahun
  - ☐ 36-46 tahun
  - ☐ 47-57 tahun
  - ☐ >58 tahun
- Lama bekerja
  - ☐ <1 tahun
  - ☐ 1-7 tahun
  - ☐ 8-13 tahun
  - ☐ 14-19 tahun
  - ☐ >20 tahun
- Jam Kerja
  - ☐ Full Time
  - ☐ Part Time
- Posisi Jabatan : .....
- Unit Departemen : .....



## BAGIAN II

### PETUNJUK:

Pernyataan-pernyataan berikut berkaitan persepsi Anda terhadap apa yang Anda rasakan selama bekerja di AirNav. Anda dimohon mengungkapkan sejauh mana tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan Anda terhadap masing-masing pernyataan tersebut dengan memberi tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang tersedia di sebelah kanan dari setiap pernyataan, dengan ketentuan sebagai berikut:

TS = Tidak Setuju

KS = Kurang Setuju

N = Netral

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

### 1. Persepsi Karyawan terhadap Keadilan Distributif

No	Pernyataan	TS	KS	N	S	SS
1.	Saya berpendapat bahwa jadwal pekerjaan saya di sini wajar.					
2.	Saya berpendapat bahwa tingkat pendapatan saya wajar.					
3.	Saya menganggap bahwa kuantitas/banyaknya pekerjaan yang harus saya selesaikan cukup wajar.					
4.	Secara umum, penghargaan yang saya terima disini cukup wajar.					
5.	Saya mempunyai beberapa tanggungjawab dalam pekerjaan saya.					





## 2. Persepsi Karyawan terhadap Keadilan Prosedural

No	Pernyataan	TS	KS	N	S	SS
1.	Manajer melakukan bias ketika membuat keputusan-keputusan yang terkait dengan pekerjaan saya.					
2.	Manager saya memastikan bahwa semua yang menjadi perhatian para karyawan telah didengar sebelum manager saya membuat keputusan-keputusan terkait pekerjaan.					
3.	Manager saya mengumpulkan informasi yang akurat dan lengkap sebelum mengambil keputusan-keputusan tentang pekerjaan.					
4.	Manager saya menjelaskan/ mengklarifikasi keputusan-keputusan yang diambilnya kepada karyawan dan menyediakan informasi tambahan ketika diminta oleh karyawan.					
5.	Semua keputusan pekerjaan diterapkan secara konsisten pada seluruh karyawan yang terlibat.					
6.	Karyawan dipekenankan untuk meminta manager melakukan peninjauan ulang terkait keputusan yang diambilnya dan juga diperkenankan untuk mempertanyakan semua keputusan pekerjaan yang diambil oleh manager.					

## 3. Persepsi Karyawan terhadap Keadilan Interaksional

No	Pernyataan	TS	KS	N	S	SS
1.	Ketika manager membuat keputusan tentang pekerjaan saya, manager memperlakukan saya dengan baik dan penuh perhatian.					
2.	Ketika manager membuat keputusan tentang pekerjaan saya, manager menghormati harkat dan martabat saya.					





No	Pernyataan	TS	KS	N	S	SS
3.	Ketika manager membuat keputusan tentang pekerjaan saya, manager paham akan kebutuhan pribadi saya.					
4.	Ketika manager membuat keputusan tentang pekerjaan saya, manager melakukannya secara jujur.					
5.	Ketika manager membuat keputusan tentang pekerjaan saya, manager memperhatikan hak-hak saya sebagai karyawan.					
6.	Berkaitan dengan pengambilan keputusan pekerjaan saya, Manager berdiskusi dengan saya tentang dampak dari keputusan yang diambil.					
7.	Manager memberikan alasan yang cukup untuk keputusan yang diambilnya terkait dengan pekerjaan saya.					
8.	Ketika manager mengambil keputusan tentang pekerjaan saya, manager memberikan penjelasan yang masuk akal bagi saya.					
9.	Manager saya menyampaikan dengan sangat jelas tentang semua keputusan terkait dengan pekerjaan saya.					



### BAGIAN III

#### PETUNJUK:

Pernyataan-pernyataan berikut berkaitan persepsi Anda terhadap apa yang Anda rasakan selama bekerja di AirNav. Anda dimohon mengisi pernyataan-pernyataan tersebut sesuai dengan tingkat kepuasan yang benar-benar Anda rasakan dan dengan cara member tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang tersedia di sebelah kanan dari setiap pernyataan, dengan ketentuan sebagai berikut:

TS = Tidak Setuju  
KS = Kurang Setuju  
N = Netral  
S = Setuju  
SS = Sangat Setuju

No	Pernyataan	TS	KS	N	S	SS
1.	Secara umum saya puas dengan pekerjaan saya.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Saya merasa bahwa pendapat saya dihargai di tempat kerja.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Hampir semua karyawan disini puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Saya merasa puas untuk pengakuan yang saya terima atas pekerjaan-pekerjaan yang saya lakukan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Saya puas dengan gaji/pendapatan yang saya terima di perusahaan ini apabila gaji tersebut dibandingkan dengan gaji pekerjaan yang sama di perusahaan lain.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Saya merasa puas dengan hubungan personal antara atasan saya dengan para karyawannya.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	Saya merasa puas dengan cara atasan saya memperlakukan para karyawannya.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



## BAGIAN IV

### PETUNJUK:

Pernyataan-pernyataan berikut merupakan penilaian Anda sendiri terhadap kinerja Anda selama bekerja di AirNav. Silahkan Anda mengisi pernyataan-pernyataan tersebut dengan member tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang tersedia di sebelah kanan dari setiap pernyataan, dengan ketentuan sebagai berikut:

TS = Tidak Setuju

KS = Kurang Setuju

N = Netral

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

NO	Pernyataan	TS	KS	N	S	SS
1.	Saya mengerti apa saja yang saya butuhkan untuk melakukan pekerjaan saya setiap hari dan perlengkapan serta alat apa saja yang harus digunakan.					
2.	Saya mengerti tujuan-tujuan dari pekerjaan saya beserta syarat yang diperlukan.					
3.	Saya mengerti kewajiban dari pekerjaan saya.					
4.	Saya memiliki klien yang tahu bagaimana saya mahir melakukan pekerjaan saya.					
5.	Saya mengerti langkah-langkah, prosedur, dan metode yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan saya.					
6.	Saya memiliki keahlian yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan saya dengan baik.					
7.	Saya memiliki keinginan untuk melakukan pekerjaan saya dengan baik.					
8.	Saya bekerjasama dengan supervisor saya dan rekan					



NO	Pernyataan	TS	KS	N	S	SS
	sekerja saya untuk kepentingan pekerjaan.					
9.	Saya dapat berkonsentrasi untuk dapat memberikan yang terbaik untuk pekerjaan.					
10.	Hasil pekerjaan saya akurat dan terbebas dari kesalahan.					
11.	Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan yang berkualitas dengan tepat waktu.					
12.	Kecepatan saya dalam bekerja memuaskan.					
13.	Saya mampu untuk menyelesaikan beberapa pekerjaan sekaligus dengan tepat waktu.					
14.	Saya berpegang kepada peraturan dan prosedur yang berlaku ketika melakukan pekerjaan saya.					
15.	Saya mencari cara yang benar-benar baru untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi di pekerjaan saya.					
16.	Saya memiliki ide-ide baru dan mencoba ide ide baru tersebut untuk pekerjaan saya.					
17.	Saya mencoba untuk mempertanyakan cara-cara lama untuk mengerjakan sesuatu dalam pekerjaan saya.					
18.	Saya berpegang pada kebiasaan-kebiasaan lama pada saat melakukan pekerjaan saya.					

- Terima Kasih -

## Lampiran II

### Karakteristik Responden

#### Jenis-Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	66	66.7	66.7	66.7
	Perempuan	33	33.3	33.3	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

#### Status

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	57	57.6	57.6	57.6
	Belum menikah	42	42.4	42.4	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

#### Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	9	9.1	9.1	9.1
	D3	59	59.6	59.6	68.7
	S1	30	30.3	30.3	99.0
	S2	1	1.0	1.0	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

#### Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 tahun	28	28.3	28.3	28.3
	25 - 35 tahun	24	24.2	24.2	52.5
	36 - 46 tahun	21	21.2	21.2	73.7
	47 - 57 tahun	25	25.3	25.3	99.0
	> 58 tahun	1	1.0	1.0	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

**Lama bekerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 7 tahun	28	28.3	28.3	28.3
	8 - 13 tahun	21	21.2	21.2	49.5
	14 - 19 tahun	16	16.2	16.2	65.7
	> 20 tahun	34	34.3	34.3	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

**Jam kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Full Time	72	72.7	72.7	72.7
	Part Time	27	27.3	27.3	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

### Lampiran III

#### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

##### 1. Keadilan Distributif

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.407	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
kd1	4.1717	.51588	99
kd2	3.7778	.73617	99
kd3	3.9798	.47337	99
kd4	3.5960	.74120	99
kd5	4.1919	.60062	99

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kd1	15.5455	2.883	-.155	.558
kd2	15.9394	1.670	.350	.215
kd3	15.7374	2.073	.426	.228
kd4	16.1212	1.597	.390	.171
kd5	15.5253	2.354	.089	.438

##### 2. Keadilan Distributif tanpa item kd1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.558	4

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
kd2	3.7778	.73617	99
kd3	3.9798	.47337	99
kd4	3.5960	.74120	99
kd5	4.1919	.60062	99

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kd2	11.7677	1.507	.462	.371
kd3	11.5657	2.167	.353	.495
kd4	11.9495	1.436	.505	.323
kd5	11.3535	2.333	.103	.654

### 3. Keadilan Distributif tanpa kd5

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.654	3

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
kd2	3.7778	.73617	99
kd3	3.9798	.47337	99
kd4	3.5960	.74120	99



**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kd2	7.5758	1.002	.535	.456
kd3	7.3737	1.665	.363	.689
kd4	7.7576	.981	.546	.439

#### 4. Keadilan Prosedural

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.703	6

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
kp1	2.5051	.86158	99
kp2	3.7172	.74286	99
kp3	3.7879	.78601	99
kp4	3.8687	.63320	99
kp5	3.7778	.70791	99
kp6	3.8788	.70382	99

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kp1	19.0303	7.683	-.092	.832
kp2	18.7980	6.040	.617	.675
kp3	18.7273	6.037	.567	.689
kp4	18.6465	6.517	.596	.688
kp5	18.7374	6.359	.556	.694
kp6	18.6364	6.071	.657	.666

## 5. Keadilan Prosedural tanpa item kp1

**Reliability Statistics**

<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>N of Items</b>
.832	5

**Item Statistics**

	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>	<b>N</b>
kp2	3.7172	.74286	99
kp3	3.7879	.78601	99
kp4	3.8687	.63320	99
kp5	3.7778	.70791	99
kp6	3.8788	.70382	99

**Item-Total Statistics**

	<b>Scale Mean if Item Deleted</b>	<b>Scale Variance if Item Deleted</b>	<b>Corrected Item-Total Correlation</b>	<b>Cronbach's Alpha if Item Deleted</b>
kp2	15.3131	5.074	.614	.804
kp3	15.2424	4.961	.601	.809
kp4	15.1616	5.321	.671	.790
kp5	15.2525	5.211	.610	.805
kp6	15.1515	5.048	.676	.786

## 6. Keadilan Interaksional

**Reliability Statistics**

<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>N of Items</b>
.884	9

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
ki1	3.9394	.65181	99
ki2	4.0303	.52401	99
ki3	3.7071	.79863	99
ki4	3.8283	.72900	99
ki5	3.9293	.55792	99
ki6	3.7778	.70791	99
ki7	3.8485	.66030	99
ki8	3.9091	.70118	99
ki9	3.8485	.73351	99

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ki1	30.8788	15.985	.561	.877
ki2	30.7879	16.924	.495	.881
ki3	31.1111	15.263	.550	.880
ki4	30.9899	14.969	.680	.867
ki5	30.8889	15.977	.683	.869
ki6	31.0404	15.141	.670	.868
ki7	30.9697	15.601	.632	.871
ki8	30.9091	14.981	.711	.864
ki9	30.9697	14.642	.740	.861

## 7. Kepuasan Kerja

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.668	7

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
kep1	4.1515	.59528	99
kep2	4.0909	.53626	99
kep3	3.9293	.62682	99
kep4	3.8687	.52773	99
kep5	3.5758	.92682	99
kep6	3.9091	.62419	99
kep7	3.9293	.65858	99

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kep1	23.3030	6.254	.133	.693
kep2	23.3636	5.887	.319	.648
kep3	23.5253	4.946	.598	.568
kep4	23.5859	5.286	.594	.583
kep5	23.8788	5.108	.248	.698
kep6	23.5455	5.557	.360	.637
kep7	23.5253	4.987	.539	.583

**8. Kepuasan Kerja tanpa item kep1**

**Item Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.693	6

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
kep2	4.0909	.53626	99
kep3	3.9293	.62682	99
kep4	3.8687	.52773	99
kep5	3.5758	.92682	99
kep6	3.9091	.62419	99
kep7	3.9293	.65858	99

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kep2	19.2121	5.332	.256	.698
kep3	19.3737	4.400	.556	.611
kep4	19.4343	4.677	.569	.618
kep5	19.7273	4.221	.308	.722
kep6	19.3939	4.853	.368	.670
kep7	19.3737	4.175	.611	.589

**9. Kinerja Karyawan****Item Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.801	18

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
k1	4.1717	.42953	99
k2	4.2323	.51167	99
k3	4.2525	.43667	99
k4	3.7576	.72970	99
k5	4.1616	.46745	99
k6	4.0505	.46012	99
k7	4.2626	.52656	99
k8	4.2424	.45380	99
k9	4.2121	.61067	99
k10	3.7172	.75647	99
k11	3.9091	.55496	99
k12	3.7576	.62419	99
k13	3.7475	.61185	99
k14	4.1111	.47140	99
k15	3.8788	.77292	99
k16	3.7778	.59856	99
k17	3.7172	.78299	99
k18	3.4040	.84418	99

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
k1	67.1919	25.422	.338	.794
k2	67.1313	24.972	.359	.793
k3	67.1111	25.283	.364	.793
k4	67.6061	22.935	.516	.781
k5	67.2020	25.857	.209	.800
k6	67.3131	24.605	.494	.786
k7	67.1010	25.500	.243	.799
k8	67.1212	26.169	.150	.803
k9	67.1515	23.416	.555	.780
k10	67.6465	23.557	.400	.790
k11	67.4545	23.924	.523	.783
k12	67.6061	22.874	.638	.774
k13	67.6162	23.708	.501	.783
k14	67.2525	26.517	.068	.807

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
k15	67.4848	23.007	.467	.785
k16	67.5859	24.225	.422	.789
k17	67.6465	23.802	.348	.795
k18	67.9596	23.958	.290	.801

#### 10. Kinerja tanpa item k14

##### Item Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.807	17

##### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
k1	4.1717	.42953	99
k2	4.2323	.51167	99
k3	4.2525	.43667	99
k4	3.7576	.72970	99
k5	4.1616	.46745	99
k6	4.0505	.46012	99
k7	4.2626	.52656	99
k8	4.2424	.45380	99
k9	4.2121	.61067	99
k10	3.7172	.75647	99
k11	3.9091	.55496	99
k12	3.7576	.62419	99
k13	3.7475	.61185	99
k15	3.8788	.77292	99
k16	3.7778	.59856	99
k17	3.7172	.78299	99
k18	3.4040	.84418	99

**Item-Total Statistics**

	<b>Scale Mean if Item Deleted</b>	<b>Scale Variance if Item Deleted</b>	<b>Corrected Item-Total Correlation</b>	<b>Cronbach's Alpha if Item Deleted</b>
k1	63.0808	24.973	.317	.802
k2	63.0202	24.551	.336	.801
k3	63.0000	24.816	.347	.801
k4	63.4949	22.314	.533	.787
k5	63.0909	25.349	.202	.807
k6	63.2020	24.061	.497	.793
k7	62.9899	25.153	.206	.808
k8	63.0101	25.745	.123	.811
k9	63.0404	22.876	.560	.787
k10	63.5354	22.843	.429	.795
k11	63.3434	23.411	.521	.790
k12	63.4949	22.334	.643	.781
k13	63.5051	23.150	.508	.790
k15	63.3737	22.461	.472	.792
k16	63.4747	23.640	.433	.795
k17	63.5354	23.129	.369	.801

**11. Kinerja tanpa item k8**

**Item Statistics**

<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>N of Items</b>
.811	16

**Item Statistics**

	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>	<b>N</b>
k1	4.1717	.42953	99
k2	4.2323	.51167	99
k3	4.2525	.43667	99
k4	3.7576	.72970	99
k5	4.1616	.46745	99
k6	4.0505	.46012	99



	Mean	Std. Deviation	N
k7	4.2626	.52656	99
k9	4.2121	.61067	99
k10	3.7172	.75647	99
k11	3.9091	.55496	99
k12	3.7576	.62419	99
k13	3.7475	.61185	99
k15	3.8788	.77292	99
k16	3.7778	.59856	99
k17	3.7172	.78299	99
k18	3.4040	.84418	99

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
k1	58.8384	24.361	.283	.808
k2	58.7778	23.971	.302	.807
k3	58.7576	24.267	.299	.807
k4	59.2525	21.497	.549	.790
k5	58.8485	24.681	.182	.813
k6	58.9596	23.345	.492	.798
k7	58.7475	24.558	.174	.814
k9	58.7980	22.285	.535	.792
k10	59.2929	22.046	.440	.799
k11	59.1010	22.643	.529	.794
k12	59.2525	21.660	.636	.785
k13	59.2626	22.277	.536	.792
k15	59.1313	21.544	.502	.794
k16	59.2323	22.833	.446	.798
k17	59.2929	22.209	.396	.803
k18	59.6061	22.425	.326	.810

## 12. Kinerja tanpa item k7

**Item Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.814	15

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
k1	4.1717	.42953	99
k2	4.2323	.51167	99
k3	4.2525	.43667	99
k4	3.7576	.72970	99
k5	4.1616	.46745	99
k6	4.0505	.46012	99
k9	4.2121	.61067	99
k10	3.7172	.75647	99
k11	3.9091	.55496	99
k12	3.7576	.62419	99
k13	3.7475	.61185	99
k15	3.8788	.77292	99
k16	3.7778	.59856	99
k17	3.7172	.78299	99
k18	3.4040	.84418	99

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
k1	54.5758	23.308	.257	.813
k2	54.5152	22.946	.275	.812
k3	54.4949	23.293	.255	.813
k4	54.9899	20.337	.561	.793
k5	54.5859	23.653	.151	.818
k6	54.6970	22.234	.487	.801
k9	54.5354	21.231	.525	.797
k10	55.0303	20.805	.461	.801
k11	54.8384	21.565	.521	.798
k12	54.9899	20.479	.653	.787
k13	55.0000	21.061	.556	.794
k15	54.8687	20.340	.519	.796
k16	54.9697	21.642	.459	.801
k17	55.0303	21.091	.397	.807
k18	55.3434	21.167	.345	.813

### 13. Kinerja tanpa item k5

Item Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.818	14

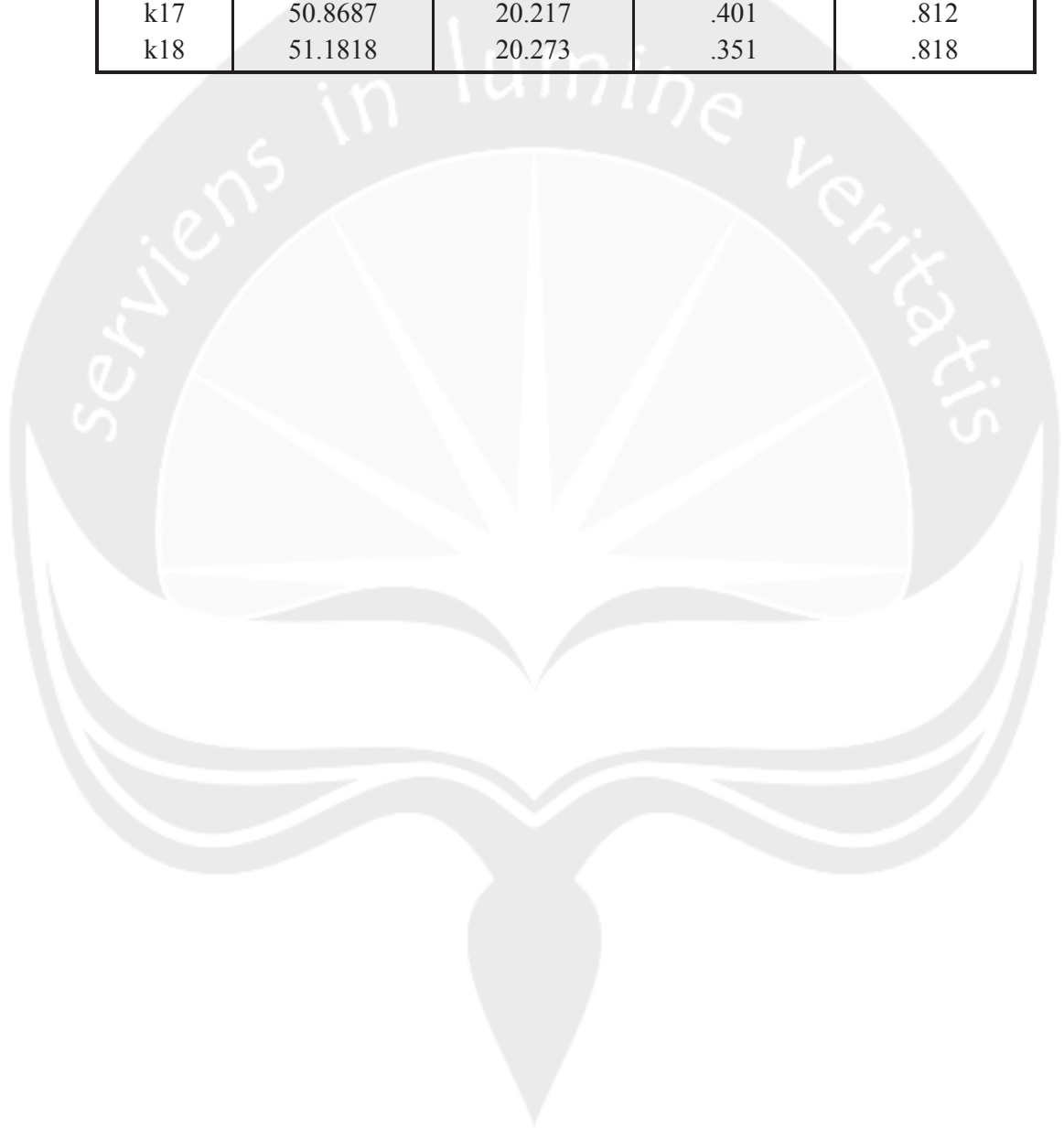
Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
k1	4.1717	.42953	99
k2	4.2323	.51167	99
k3	4.2525	.43667	99
k4	3.7576	.72970	99
k6	4.0505	.46012	99
k9	4.2121	.61067	99
k10	3.7172	.75647	99
k11	3.9091	.55496	99
k12	3.7576	.62419	99
k13	3.7475	.61185	99
k15	3.8788	.77292	99
k16	3.7778	.59856	99
k17	3.7172	.78299	99
k18	3.4040	.84418	99

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
k1	50.4141	22.490	.240	.819
k2	50.3535	22.068	.275	.817
k3	50.3333	22.510	.230	.819
k4	50.8283	19.389	.581	.796
k6	50.5354	21.435	.471	.807
k9	50.3737	20.481	.506	.803
k10	50.8687	19.870	.476	.805
k11	50.6768	20.690	.526	.802
k12	50.8283	19.674	.648	.792
k13	50.8384	20.157	.568	.798

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
k15	50.7071	19.495	.522	.801
k16	50.8081	20.769	.463	.806
k17	50.8687	20.217	.401	.812
k18	51.1818	20.273	.351	.818



## Lampiran IV

### Pengujian Deskriptif Variabel

#### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
KeadilanDistributif	99	3.7845	.50913
KeadilanProsedural	99	3.8061	.55436
KeadilanInteraksional	99	3.8687	.48856
KepuasanKerja	99	3.8838	.41681
Kinerja	99	3.8990	.34739
Valid N (listwise)	99		

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
kd1	99	2.00	5.00	4.1717	.51588
kd2	99	1.00	5.00	3.7778	.73617
kd3	99	2.00	5.00	3.9798	.47337
kd4	99	2.00	5.00	3.5960	.74120
kd5	99	2.00	5.00	4.1919	.60062
Valid N (listwise)	99				

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
kp1	99	1.00	5.00	3.4848	.87323
kp2	99	2.00	5.00	3.7172	.74286
kp3	99	1.00	5.00	3.7879	.78601
kp4	99	2.00	5.00	3.8687	.63320
kp5	99	2.00	5.00	3.7778	.70791
kp6	99	2.00	5.00	3.8788	.70382
Valid N (listwise)	99				

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ki1	99	2.00	5.00	3.9394	.65181
ki2	99	2.00	5.00	4.0303	.52401
ki3	99	1.00	5.00	3.7071	.79863
ki4	99	2.00	5.00	3.8283	.72900
ki5	99	2.00	5.00	3.9293	.55792
ki6	99	1.00	5.00	3.7778	.70791
ki7	99	2.00	5.00	3.8485	.66030
ki8	99	2.00	5.00	3.9091	.70118
ki9	99	2.00	5.00	3.8485	.73351
Valid N (listwise)	99				

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
kep1	99	2.00	5.00	4.1515	.59528
kep2	99	2.00	5.00	4.0909	.53626
kep3	99	2.00	5.00	3.9293	.62682
kep4	99	2.00	5.00	3.8687	.52773
kep5	99	1.00	5.00	3.5758	.92682
kep6	99	1.00	5.00	3.9091	.62419
kep7	99	2.00	5.00	3.9293	.65858
Valid N (listwise)	99				

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
k1	99	3.00	5.00	4.1717	.42953
k2	99	2.00	5.00	4.2323	.51167
k3	99	4.00	5.00	4.2525	.43667
k4	99	1.00	5.00	3.7576	.72970
k5	99	3.00	5.00	4.1616	.46745
k6	99	3.00	5.00	4.0505	.46012

k7	99	3.00	5.00	4.2626	.52656
k8	99	3.00	5.00	4.2424	.45380
k9	99	2.00	5.00	4.2121	.61067
k10	99	1.00	5.00	3.7172	.75647
k11	99	3.00	5.00	3.9091	.55496
k12	99	2.00	5.00	3.7576	.62419
k13	99	2.00	5.00	3.7475	.61185
k14	99	3.00	5.00	4.1111	.47140
k15	99	1.00	5.00	3.8788	.77292
k16	99	2.00	5.00	3.7778	.59856
k17	99	2.00	5.00	3.7172	.78299
k18	99	1.00	5.00	3.4040	.84418
Valid N (listwise)	99				

Correlations						
		KeadilanDis tributif	KeadilanPro sedural	KeadilanInter aksional	Kepuasan Kerja	Kine rja
Keadilan Distributi f	Pearso n Correl ation Sig. (2- tailed) N	1    99	.407**    99	.414**    99	.559**    99	.315**    99
Keadilan Prosedura l	Pearso n Correl ation Sig. (2- tailed) N	.407**    99	1    99	.782**    99	.620**    99	.502**    99
Keadilan Interaksio nal	Pearso n Correl ation Sig. (2- tailed)	.414**    99	.782**    99	1    99	.661**    99	.624**    99

	N	99	99	99	99	99
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	.559**	.620**	.661**	1	.692*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	99	99	99	99	99
Kinerja	Pearson Correlation	.315**	.502**	.624**	.692**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	
	N	99	99	99	99	99

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



**Lampiran V**  
**Pengujian Regresi Hirarki**

- a. Hipotesis 1 (Keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap kepuasan kerja)**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.742 <sup>a</sup>	.550	.536	.28394

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

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.366	3	3.122	38.724	.000 <sup>b</sup>
	Residual	7.659	95	.081		
	Total	17.025	98			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Keadilan Interaksional, Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.084	.264		4.104	.000
	Keadilan Distributif	.266	.063	.325	4.254	.000
	Keadilan Prosedural	.147	.084	.195	1.749	.084
	Keadilan Interaksional	.319	.095	.374	3.343	.001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

- b. Hipotesis 2 (Keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan)

**Model Summary**

	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.628 <sup>a</sup>	.394	.375	.27468

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

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.659	3	1.553	20.584	.000 <sup>b</sup>
	Residual	7.168	95	.075		
	Total	11.827	98			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Keadilan Interaksional, Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.080	.255		8.146	.000
	Keadilan Distributif	.045	.061	.066	.749	.456
	Keadilan Prosedural	.014	.081	.022	.168	.867
	Keadilan Interaksional	.412	.092	.580	4.465	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

c. Hipotesis 3 (Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.692 <sup>a</sup>	.478	.473	.25218

a. Predictors: (Constant), KepuasanKerja

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.658	1	5.658	88.965	.000 <sup>a</sup>
	Residual	6.169	97	.064		
	Total	11.827	98			

a. Predictors: (Constant), KepuasanKerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.660	.239		6.954	.000
	KepuasanKerja	.576	.061	.692	9.432	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

d. Hipotesis 4 (Keadilan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Memasukkan Kepuasan Kerja)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.723 <sup>a</sup>	.523	.518	.28934

a. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasional

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.905	1	8.905	106.363	.000 <sup>b</sup>
	Residual	8.121	97	.084		
	Total	17.025	98			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasional

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.290	.253		5.094	.000
	Keadilan Organisasional	.676	.066	.723	10.313	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.610 <sup>a</sup>	.372	.365	.27681
2	.710 <sup>b</sup>	.503	.493	.24733

a. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasional

b. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.394	1	4.394	57.351	.000 <sup>b</sup>
	Residual	7.432	97	.077		
	Total	11.827	98			
2	Regression	5.954	2	2.977	48.670	.000 <sup>c</sup>
	Residual	5.872	96	.061		
	Total	11.827	98			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasional

c. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.077	.242		8.573	.000
	Keadilan	.475	.063	.610	7.573	.000
	Organisasional					
2	(Constant)	1.511	.244		6.203	.000
	Keadilan	.179	.081	.229	2.202	.030
	Organisasional					
	Kepuasan Kerja	.438	.087	.526	5.050	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

