



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL DAN
INTERPERSONAL TERHADAP *TASK PERFORMANCE* PADA
KARYAWAN, SERTA PERAN MEDIASI MOTIVASI INTRINSIK**

(Studi Kasus Pada Karyawan PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk.)

SKRIPSI

TOGA PERDANA

0906610914

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM EKSTENSI MANAJEMEN
DEPOK
JANUARI 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL DAN
INTERPERSONAL TERHADAP *TASK PERFORMANCE* PADA
KARYAWAN, SERTA PERAN MEDIASI MOTIVASI INTRINSIK**

(Studi Kasus Pada Karyawan PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk.)

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana
Ekonomi**

TOGA PERDANA

0906610914

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM EKSTENSI MANAJEMEN
KEKHUSUSAN MANAJEMEN BISNIS
DEPOK
JANUARI 2012**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Skripsi ini adalah hasil karya sendiri,
dan semua sumber yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar**

Nama : Toga Perdana

NPM : 0906610914

Tanda tangan :

Tanggal : 18 Januari 2012



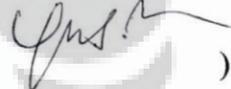
HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Toga Perdana
NPM : 0906610914
Program Studi : Ekstensi Manajemen
Judul Skripsi :
Bahasa Indonesia : Analisis Pengaruh Keadilan Prosedural dan Interpersonal Terhadap *Task Performance* Pada Karyawan, Serta Peran Mediasi Motivasi Intrinsik (Studi Kasus pada PT Krakatau Steel (Persero) Tbk).

Bahasa Inggris : *Analysis of The Effect of Procedural and Interpersonal Justice on Employee's Task Performance, Role of Intrinsic Motivation (A Study on PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk.)*

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Ekstensi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Yusnani Nasution ()
Pembimbing Skripsi : Imam Salehudin ()
Penguji : Lies Suzanawaty ()

Ditetapkan di : Depok
Tanggal : 18 Januari 2012

KPS Ekstensi Manajemen



Imo Gandakusuma, MBA.

NIP: 19010031991031001

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena hanya dengan berkat dan rahmatNya maka penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik tanpa bantuan dari berbagai pihak, baik internal maupun eksternal UI. Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang secara langsung maupun tidak langsung, telah mendukung, membantu, dan memberikan doa serta semangat dalam penyusunan skripsi ini:

1. Bapak Imo Gandakusuma. MBA. Selaku Ketua Program Ekstensi Manajemen FEUI.
2. Bapak Imam Salehudin, SE., MSi. Selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran dalam mengarahkan penulis selama penyusunan skripsi ini. Terimakasih atas ilmu dan kesabarannya yang luar biasa Pak.
3. Ibu Yusnani Nasution dan Lies Suzanawaty selaku Dosen Penguji yang sudah membantu menyempurnakan Skripsi ini.
4. Bu Hapsari Setyowardhani, selaku Dosen Pembimbing Akademik dan seluruh Dosen serta *civitas* akademika Ekstensi FEUI. Terimakasih atas ilmu, kesempatan dan kebaikan yang diberikan
5. Mamah dan Papap, terimakasih atas doa yang tak pernah berhenti diberikan demi kelancaran selama penulisan Skripsi ini. Terimakasih juga untuk papap karena sudah banyak membantu selama pengumpulan data. Kalian adalah orang tua juara satu di seluruh dunia.
6. Adikku, Adhi Prayoga, yang selalu memberikan semangat dan dorongan sehingga skripsi ini dapat selesai tepat pada waktunya. *Gue Lulus Yog!*.

7. Bapak Didik Sugeng K. selaku Manager Human Capital Training & Educationl Center PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk. Atas segala bantuannya dalam perizinan penelitian di perusahaan tersebut
8. Bapak Sunarto DE, selaku Officer PKL HCT & EC dan *mas* Andri, selaku pembimbing selama penelitian di PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk.
9. Seluruh Manager dan karyawan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk dari berbagai Divisi, yang terlibat dan turut membantu dalam penelitian ini, terutama Bu Babay, Mas Ilham, Mbak Fenny, Pak Wilman, terimakasih atas segala bantuannya selama penelitian.
10. Sahabat super dan keluarga baru, Dimas, Taufik, Nia, Riri, Yudita, Fika, Vindi, Wulan dan Marissa. Terimakasih atas segala kesempatan mulai belajar *bareng*, berdiskusi dan bersenang-senang bersama. *Come on G-Stekers!*.
11. Nova, Rani, Kiki, Riefky, Qkieqkie, Neny, Afif, Ahya, Dita. Terima kasih atas waktu yang menyenangkan selama kuliah, untuk semua buku yang dipinjamkan dan hiburan di tengah penatnya skripsi. *Let's plan another holiday.*
12. Sahabat sepanjang masa, Tirto Utomo Kuncoro, Terimakasih banyak atas dukungannya.

Serta semua pihak yang namanya tidak dapat dituliskan satu-satu, terima kasih atas segala bantuan, bimbingan dan doanya. Akhir kata, penulis berharap semoga diberikan kesempatan untuk membalas semua kebaikan yang telah diterima dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua kalangan.

Depok, 18 Januari 2012

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Toga Perdana
NPM : 0906610914
Program Studi : Ekstensi Manajemen
Departemen : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Analisis Pengaruh Keadilan Prosedural dan Interpersonal Terhadap *Task Performance* Pada Karyawan, Serta Peran Mediasi Motivasi Intrinsik (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk.)

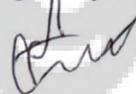
beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada tanggal : 18 Januari 2012

Yang menyatakan



(Toga Perdana)

ABSTRAK

Nama : Toga Perdana
Program Studi : Ekstensi Manajemen
Judul : Analisis Pengaruh Keadilan Prosedural dan Interpersonal Terhadap *Task Performance* Pada Karyawan, Serta Peran Mediasi Motivasi Intrinsik (Studi Kasus pada PT Krakatau Steel (Persero) Tbk).

Tujuan dari dibuatnya skripsi ini adalah untuk mengetahui pengaruh persepsi keadilan prosedural dan interpersonal yang dirasakan karyawan, terhadap *task performance* mereka. Penelitian ini juga berusaha mengungkapkan peran mediasi dari motivasi intrinsik sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini mengambil sebuah studi kasus pada PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk. Data penelitian ini diolah dengan *software* Lisrel 8.51, menggunakan teknik *structural equation modeling* (SEM). Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa keadilan interpersonal memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap *task performance* karyawan, namun motivasi intrinsik tidak dapat memediasi pengaruh antara keadilan interpersonal terhadap *task performance* karyawan. Dalam penelitian ini pengukuran terhadap pengaruh keadilan prosedural tidak dapat dilakukan karena variabel tidak *fit* dan *reliable* terhadap model penelitian keseluruhan.

Kata Kunci : Keadilan prosedural, keadilan interpersonal, motivasi intrinsik dan *task performance* karyawan.

ABSTRACT

Name : Toga Perdana
Study Program : Extension-Management
Title : Analysis of The Effect of Procedural and Interpersonal Justice on Employee's Task Performance, Role of Intrinsic Motivation (A Study on PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk.)

The purpose of this research is to analyze and find how employee's perception of procedural and interpersonal justice can influence their task performance. This research also tries to find the mediating role of intrinsic motivation. This research based on case study on PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk. Data was processed with Lisrel 8.51, using structural equation modeling (SEM) technique. The result showed that interpersonal justice influence employee's task performance directly and significantly. Moreover, intrinsic motivation has no mediating impact in influencing between interpersonal justice and employee's task performance. In this research measurement the impact caused by procedural justice failed to be proved, because the variable was not fit and reliable to this research model.

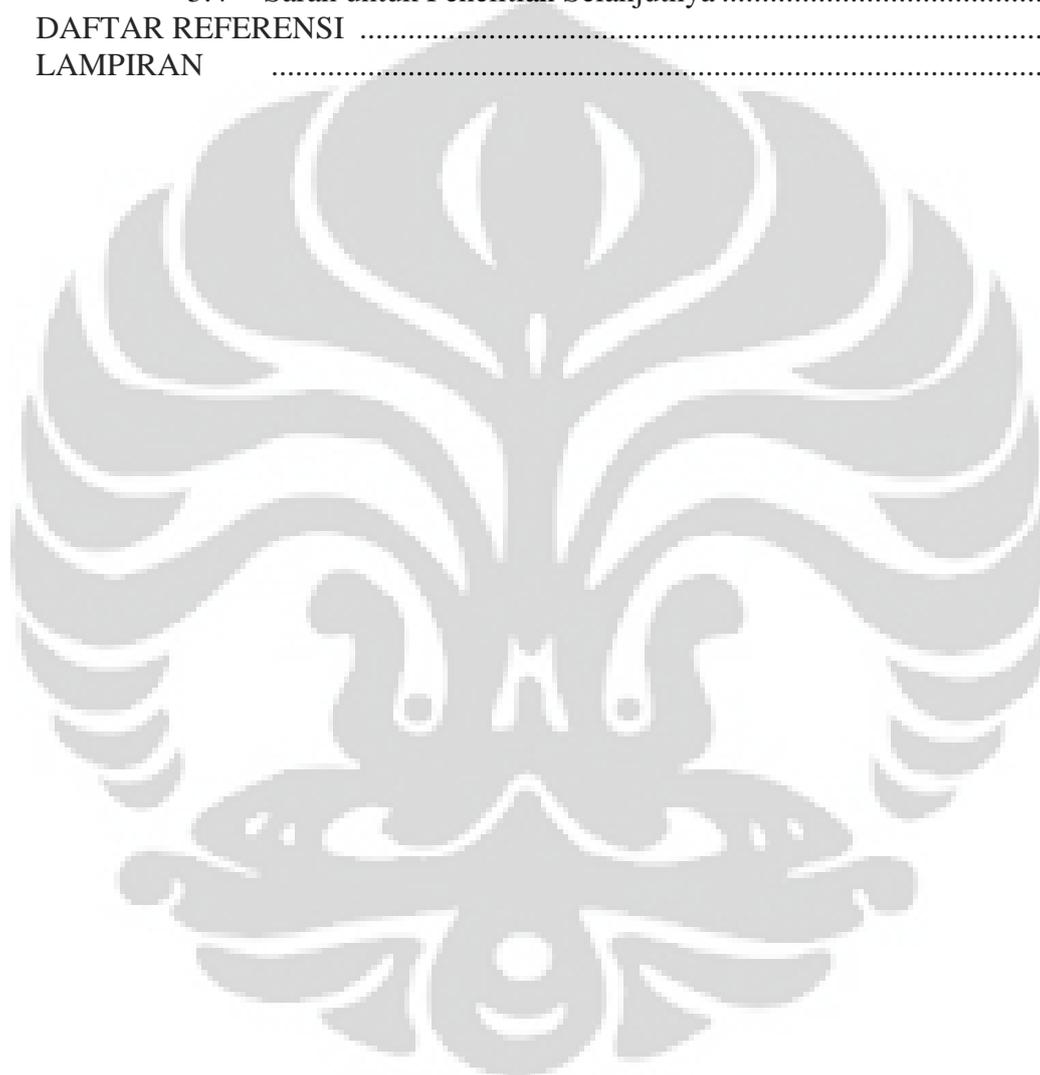
Keywords: Procedural justice, interpersonal justice, intrinsic motivation and task performance.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR PERSAMAAN MATEMATIS	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Batasan Penelitian	8
1.6 Sistematika Penelitian	8
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 Keadilan Prosedural.....	10
2.1.1 Pengertian Keadilan Prosedural	10
2.1.2 Teori Keadilan Prosedural	10
2.1.3 Pengukuran Keadilan Prosedural	13
2.2 Keadilan Interpersonal.....	14
2.2.1 Pengertian Keadilan Interaksional.....	14
2.2.2 Keadilan Intraksional dan Keadilan Interpersonal.....	15
2.2.3 Teori Keadilan Interpersonal	15
2.2.4 Pengukuran Keadilan Interpersonal.....	16
2.3 Motivasi Intrinsik.....	17
2.3.1 Pengertian Motivasi Intrinsik	17
2.3.2 Teori Motivasi Intrinsik.....	18
2.4 <i>Task Performance</i>	19
2.4.1 Pengertian <i>Task Performance</i>	19
2.5 Pengaruh Keadilan Terhadap Motivasi Intrinsik.....	20
2.6 Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap <i>Task Performance</i> ...	21
2.7 Pengaruh Keadilan Interpersonal Terhadap <i>Task Performance</i>	21
2.8 Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap <i>Task Performance</i>	23
2.9 Profil Perusahaan	24
2.9.1 Sejarah Perusahaan	24
2.9.2 Jumlah Karyawan	25
2.9.3 Struktur Organisasi	26
2.9.4 Ketenagakerjaan dalam Perusahaan	27
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	28

3.1	Desain Penelitian	28
3.2	Kerangka Utama Penelitian	29
3.3	Model Penelitian	30
3.4	Hipotesis Penelitian	31
3.5	Metode Pengumpulan Data.....	32
3.5.1	Data Primer.....	32
3.5.2	Data Sekunder.....	33
3.6	Desain Kuesioner.....	33
3.6.1	<i>Screening</i>	34
3.6.2	Data Demografis.....	35
3.7	Metode Pengambilan Sampel	35
3.7.1	Ukuran Sampel	35
3.7.2	Teknik Pengambilan Sampel.....	35
3.8	Variabel dan Alat Ukur Penelitian.....	36
3.8.1	Keadilan Prosedural.....	36
3.8.2	Keadilan Interpersonal.....	36
3.8.3	Motivasi Intrinsik	37
3.8.4	<i>Task Performance</i>	37
3.8.5	Operasionalisasi Variabel.....	37
3.9	<i>Pre-testing</i> dan Penyempurnaan Kuesioner.....	39
3.10	Metode Analisis Data	40
3.10.1	Analisis Kuesioner.....	40
3.10.2	Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).....	41
3.10.2.1	<i>Two-Step Approach</i>	42
3.10.2.2	<i>Confirmatory Factor Analysis</i> (CFA).....	43
3.10.2.3	Model Struktural.....	44
3.11	Analisis Hasil Pengujian Hipotesis.....	47
BAB 4	ANALISIS DAN PEMBAHASAN	48
4.1	Pelaksanaan Penelitian	48
4.1.1	Pelaksanaan <i>Pre-test</i>	48
4.1.2	Uji Reliabilitas <i>Pre-test</i>	48
4.1.3	Pelaksanaan Survei	53
4.2	Analisis Data.....	55
4.2.1	Profil Responden.....	55
4.2.1.1	Jenis Kelamin	55
4.2.1.2	Usia.....	55
4.2.1.3	Pendidikan Terakhir Responden.....	56
4.3	Analisis Model Pengukuran.....	56
4.3.1	Analisis Validitas Model Pengukuran	57
4.3.2	Analisis Uji Kecocokan Model <i>Goodness of Fit</i>	59
4.3.3	Analisis Reliabilitas Model Pengukuran	62
4.3.3.1	Analisis Reliabilitas Keadilan Prosedural	64
4.3.3.2	Analisis Reliabilitas Keadilan Interpersonal	64
4.3.3.3	Analisis Reliabilitas Motivasi Intrinsik	65
4.3.3.4	Analisis Reliabilitas <i>Task Performance</i>	65
4.4	Kesimpulan Hasil Analisis Model Pengukuran	66
4.5	Analisis Model Struktural.....	66
4.5.1	Uji Kecocokan Keseluruhan Model	66

4.5.2	Analisis Hubungan Kausal	69
4.5.2.1	Analisis Nilai-t dan Koefisien Persamaan Struktural	71
4.5.2.2	Koefisien Determinasi	72
4.6	Pengujian Hipotesis	72
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN	77
5.1	Kesimpulan	77
5.2	Implikasi Manajerial	78
5.3	Keterbatasan Penelitian	79
5.4	Saran untuk Penelitian Selanjutnya	79
	DAFTAR REFERENSI	81
	LAMPIRAN	85



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Model Penelitian.....	29
Gambar 3.2 <i>Measurement Model</i> Penelitian.....	30
Gambar 4.1 Nilai SLF dan <i>Error</i> dari Model Pengukuran	63
Gambar 4.2 Hasil <i>Output</i> Model Struktural (<i>t-value</i>)	70



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Jumlah Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin	25
Tabel 2.2	Jumlah Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir	26
Tabel 3.1	Variabel dan Indikator Penelitian	37
Tabel 4.1	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas <i>pre-test</i>	49
Tabel 4.2	Perubahan Jumlah Indikator dan Notasi	51
Tabel 4.3	Frekuensi Jumlah Kelamin Responden.....	55
Tabel 4.4	Frekuensi Usia Responden.....	55
Tabel 4.5	Frekuensi Pendidikan Terakhir Responden	56
Tabel 4.6	<i>t-value, Standardized Loading Factor</i> dan Validitas	57
Tabel 4.7	Analisa <i>Goodness of Fit</i>	59
Tabel 4.8	<i>Output</i> Saran Penambahan <i>Error Covariance</i>	61
Tabel 4.9	Analisis <i>Goodness of Fit</i> Setelah Ditambahkan <i>Error Covariance</i>	62
Tabel 4.10	<i>Construct reliability</i> dan <i>Variance extracted</i> Keadilan Prosedural	64
Tabel 4.11	<i>Construct reliability</i> dan <i>Variance Extracted</i> Keadilan Interpersonal.....	64
Tabel 4.12	<i>Construct Reliability</i> dan <i>Variance Extracted</i> Motivasi Intrinsik	65
Tabel 4.13	<i>Construct reliability</i> dan <i>Variance Extracted</i> <i>Task Performance</i>	65
Tabel 4.14	<i>Goodness of Fit</i> Keseluruhan Model	67
Tabel 4.15	Koefisien Struktural dan <i>t-value</i> Persamaan Struktural	71
Tabel 4.16	<i>Output</i> R^2	72
Tabel 4.17	Pengujian Hipotesis Model Penelitian H_1 - H_6	73

DAFTAR PERSAMAAN MATEMATIS

Persamaan <i>Construct Reliability</i> (3.1)	44
Persamaan <i>Variance Extracted</i> (3.2).....	44



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Izin Penelitian
- Lampiran 2 Struktur Organisasi Perusahaan
- Lampiran 2a. Struktur Organisasi Struktural
- Lampiran 2b. Struktur Organisasi Fungsional
- Lampiran 3. Kuesioner *Pre-test* Tipe 1
- Lampiran 3a. Kuesioner *Pre-test* Tipe 2
- Lampiran 4. *Output* SPSS 16.0 Uji Reliabilitas (*Pre-test*)
- Lampiran 5. Kuesioner Penelitian Tipe 1
- Lampiran 5a. Kuesioner Penelitian Tipe 2
- Lampiran 6 *Output* Lisrel 8.51 *Measurement Model*
- Lampiran 7 *Output Measurement Model* dengan Penambahan *Error Covariance*
- Lampiran 8 *t-value* Model Struktural
- Lampiran 9 *Output* Lisrel 8.51 Model Struktural Setelah Variabel Keadilan Prosedural dikeluarkan

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam perusahaan, manusia merupakan salah satu faktor produksi yang dominan untuk menentukan tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan yang telah dirancang sebelumnya. Manusia dalam perusahaan biasa disebut sebagai tenaga kerja atau sering juga disebut dengan karyawan. Bitner, Booms, dan Tetreault (1990); Schneider dan Bowen, (1993) dalam Kumar, dan Gupta (2008) menyebutkan bahwa Karyawan di dalam setiap organisasi merupakan hal yang penting, karena sikap dan perilaku karyawan memainkan peranan penting dari pelayanan yang diberikan oleh mereka. Oleh sebab itu, banyak hal yang dilakukan oleh perusahaan agar para karyawan atau tenaga kerja dapat memberikan kinerja terbaik terhadap perusahaan sehingga tujuan yang diharapkan oleh perusahaan dapat tercapai.

Pengelolaan sumberdaya manusia yang baik merupakan cara untuk meningkatkan nilai suatu perusahaan, hal tersebut ditunjukkan oleh banyaknya teori mengenai pengelolaan sumberdaya manusia yang baik. Penelitian menunjukkan bahwa praktik-praktik sumberdaya manusia memicu dampak yang signifikan dalam meningkatkan kinerja perusahaan serta meningkatkan sikap dari para karyawan (Chang, 2005). Mengelola sumberdaya manusia dalam perusahaan bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan, dalam pengelolaan sumberdaya manusia, perusahaan akan menemui berbagai persoalan, hal ini disebabkan karena manusia memiliki pikiran dan perasaan, hal-hal tersebut harus sangat dipertimbangkan dalam setiap praktik-praktik pengelolaan sumberdaya manusia. Para anggota organisasi atau karyawan mungkin menginginkan keuntungan dalam jumlah yang banyak, tetapi mereka juga juga menginginkan sesuatu yang lebih (Cropanzano, Bowen, dan Gilliland, 2007). Jika perusahaan dapat menemukan cara terbaik dalam mengelola sumberdaya manusia maka perusahaan dipercaya akan mendapatkan kinerja optimal dari para karyawan, kinerja yang optimal dari para karyawan tersebut akan mengakibatkan para karyawan dapat melakukan berbagai pekerjaannya

dengan baik. Memperlakukan karyawan secara adil dapat menciptakan banyak hal positif, tetapi bukti menunjukkan bahwa para manajer seringkali gagal melakukannya (Arran, Brianna Caza, dan Lind 2011).

Salah satu hal yang menjadi perhatian karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja adalah keadilan organisasi. Keadilan organisasi adalah perasaan dari para anggota organisasi terhadap kesesuaian moral tentang bagaimana mereka diperlakukan, keadilan organisasi bersifat seperti "lem" yang memungkinkan para karyawan untuk bekerjasama secara efektif (Cropanzano, Bowen, dan Gilliland, 2007). Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa memperlakukan karyawan secara adil merupakan hal yang penting. Terdapat lima alasan mengapa memperlakukan para karyawan secara adil merupakan hal yang penting bagi para manajer, Pertama, hal tersebut merupakan kewajiban moral dan etis untuk bersifat adil. Kedua, perlakuan adil meningkatkan perilaku etis dengan cara yang sama kepada yang menerimanya. Ketiga, karyawan yang diperlakukan secara adil memiliki moral yang lebih baik, lebih mendukung terhadap manajernya, dan komitmen terhadap organisasi yang lebih besar. Keempat, memperlakukan karyawan secara adil dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Kelima isu-isu manajemen dan hukum terbaru membuat keadilan manajerial sebagai topik yang menyita perhatian masyarakat, hal tersebut membuat para manajer lebih tunduk terhadap pengawasan dari luar dibandingkan sebelumnya (Arran, Brianna Caza, dan Lind, 2011).

Penilaian karyawan mengenai keadilan organisasi merupakan hal yang penting. Menurut Colquitt et al (2001); Cropanzano et al (2007); Liden et al (2003), dalam Arran, Brianna Caza dan Lind (2011), menyebutkan bahwa perasaan mengenai keadilan yang diterima oleh karyawan terhadap organisasinya berhubungan dengan berbagai hal, baik itu terhadap hasil kerja karyawan maupun organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang merasa diperlakukan secara adil akan mendapatkan kepuasan kerja yang lebih besar, kesehatan fisik, lebih berkomitmen serta mempercayai organisasi tempat mereka bekerja dan menghasilkan kinerja pekerjaan yang lebih baik, serta meningkatkan perilaku anggota.

Penelitian mengenai pengaruh keadilan organisasi terhadap karyawan maupun perusahaan secara umum telah banyak dilakukan sebelumnya. Penelitian tersebut kebanyakan meneliti hubungan antara pengaruh persepsi organisasi terhadap perilaku anggota organisasi, aturan kepatuhan dan lain-lain. Namun, Lind dan Tyler (1998) dalam Zapata-Phelan et al. (2009), menyebutkan bahwa kebanyakan penelitian mengenai keadilan bersifat pesimistis terhadap kemampuan keadilan organisasi dalam mempengaruhi *task performance* pada karyawan. Sayangnya, tanpa memahami mediator hubungan antara keadilan dan *task performance*, maka mustahil untuk memahami mengapa perlakuan yang adil dapat mempengaruhi konsekuensi positif dari suatu pekerjaan (Zapata-Phelan et al., 2009).

Salah satu media potensial dari keadilan dan kinerja dalam menjalankan tugas adalah motivasi (Zapta-Phelan et al., 2009). Motivasi didefinisikan sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan (Robbins, dan Judge, 2011). Secara umum berdasarkan beberapa penelitian dapat disimpulkan bahwa persepsi keadilan menurut karyawan dapat mempengaruhi motivasi pada karyawan tersebut. Teori keadilan memprediksi bahwa, bagi sebagian besar karyawan, motivasi dipengaruhi secara signifikan oleh penghargaan-penghargaan orang lain dan penghargaan individu itu sendiri (Robbins, dan Judge, 2011). Berdasarkan beberapa penelitian tersebut menunjukkan bahwa keadilan dapat mempengaruhi motivasi seseorang yang selanjutnya berpengaruh dalam hasil dan performa dari suatu pekerjaan.

Keadilan organisasi terdiri dari beberapa unsur utama. Penelitian yang dilakukan oleh Colquitt et al. (2001), menyebutkan bahwa keadilan organisasi terdiri dari tiga unsur, yaitu keadilan distributif, keadilan interaksional dan keadilan prosedural. Meskipun tiga bentuk keadilan organisasi berhubungan satu sama lain, penelitian menunjukkan bahwa ketiga hal tersebut berhubungan secara independen terhadap sikap kerja karyawan, (DeConinck, 2009). Keadilan distributif mengacu kepada perasaan adil yang diterima terhadap alokasi sumberdaya dari organisasi, termasuk di dalamnya adalah penilaian yang dibuat oleh para karyawan. Saat para karyawan merasa mereka

telah diperlakukan secara adil dalam alokasi penghargaan (keadilan distributif), dapat memberikan suaranya dalam proses evaluasi (keadilan prosedural) dan merasa bahwa mereka mendapatkan perlakuan yang adil dari manajemen (keadilan interaksional), tingkat kepercayaan akan berkembang antara atasan dengan bawahan yang pada akhirnya menghasilkan hasil yang positif (DeConninck, 2009).

Berdasarkan pada sejumlah penelitian yang telah dilakukan, memperlakukan karyawan secara adil memang memberikan hal positif, baik bagi karyawan maupun perusahaan. Conlon, Meyer, dan Nowakowski (2005) dalam Zapata-Phelan et al. (2009), menyebutkan bahwa persepsi mengenai perlakuan adil berhubungan terhadap sejumlah perilaku yang menguntungkan dari para karyawan.

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, tujuan dari praktik-praktik pengelolaan sumberdaya manusia adalah untuk meningkatkan kinerja dari para karyawan yang selanjutnya mendorong kinerja perusahaan. Persepsi karyawan mengenai keadilan prosedural diharapkan dapat memediasi hubungan antara sistem kerja berkinerja tinggi (pada tingkat organisasi) dan sikap karyawan (pada tingkat individu) (Pei-Chuan, dan Chaturvedi, 2009). Dalam penelitian lain yang dilakukan McFarlin dan Sweeney (1992) dalam Pei-Chuan, dan Chaturvedi (2009), menyebutkan bahwa, ketika karyawan merasakan bahwa prosedur-prosedur yang ada dilakukan secara adil, sikap positif atau hasil dapat diperoleh, bahkan ketika keadilan distributif dirasa kurang.

Kebijakan-kebijakan sumberdaya manusia dalam suatu perusahaan dapat mempengaruhi persepsi keadilan prosedural karyawan. Penelitian Korsgard dan Roberson (1995) dalam Pei-Chuan, dan Chaturvedi (2009), menyebutkan bahwa memberikan karyawan "suara" dalam prosedur-prosedur pengambilan keputusan, secara tidak langsung, dapat menyediakan cara untuk untuk mengontrol atau meyakinkan bahwa keputusan tersebut adil.

Unsur dari keadilan organisasi yang juga penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja terhadap tugas yang diberikan adalah keadilan interpersonal. Keadilan interpersonal merupakan bagian penting dalam

membentuk perilaku karyawan (Holtz, dan Harold, 2010). Bies, dan Moag (1986); Tyler, Degoey, dan Smith (1996) dalam Ferris et al. (2010) menyebutkan bahwa ketika seseorang diperlakukan secara interpersonal sesuai dengan aturan yang seharusnya, dengan sopan dan dengan penuh martabat serta penghormatan, seseorang akan merasa bahwa mereka dihormati dan akan memiliki perasaan yang lebih positif mengenai keberadaannya dalam suatu organisasi.

Persepsi mengenai keadilan, terutama mengenai keadilan yang dirasa oleh karyawan dapat memberikan dampak yang positif bagi karyawan. Fatt et al. (2010) dalam Najafi et al. (2011), melaporkan bahwa semakin tinggi persepsi tentang keadilan prosedural dan keadilan distributif yang dirasakan karyawan, akan cenderung meningkatkan derajat kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasional mereka. Oleh karena itu, organisasi yang mengambil pendekatan proaktif untuk memahami persepsi karyawan tentang keadilan distributif dan prosedural, dan menyediakan lingkungan kerja yang sesuai dengan harapan karyawannya, berpotensi dapat menuai manfaat.

Di Indonesia sendiri telah terdapat beberapa penelitian mengenai dampak keadilan organisasi. Namun penelitian yang dilakukan lebih berfokus pada pengaruh keadilan organisasional secara keseluruhan serta dampak positif dan negatifnya terhadap organisasi tersebut. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ronald S.M.H (2011) terhadap 103 orang dari karyawan IBM, ditemukan adanya pengaruh yang signifikan antara keadilan organisasi dengan tingkat intensi meninggalkan organisasi.

PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk., merupakan salah satu perusahaan besar di Indonesia. Dengan kapasitas produksi baja lembaran yang mencapai 2,5 juta ton per tahun, menjadikan perusahaan ini sebagai perusahaan produsen baja terbesar di Indonesia (Annual Report, 2009). Pada tahun 2009, di tengah kondisi pasar yang sulit dan menantang, PT Krakatau Steel berhasil membukukan pendapatan bersih sebesar Rp. 16,9 triliun dan laba bersih sebesar Rp. 494,7 miliar. Keberhasilan perusahaan tersebut untuk menjadi perusahaan produsen baja terbesar di Indonesia tentu dipengaruhi oleh kemampuan dan kinerja dari para karyawannya. PT. Krakatau Steel (Persero)

Tbk. juga baru saja melakukan IPO pada tahun 2009 yang tentunya disertai perubahan sistem manajerial untuk mengarahkan kinerja perusahaan menjadi lebih baik. Oleh sebab itu penelitian pada perusahaan ini menjadi sangat menarik, selain itu juga penelitian pada perusahaan dengan jenis industri berat seperti ini masih jarang dilakukan, kebanyakan penelitian yang ada hanya meneliti industri ringan dan jasa.

Penelitian mengenai pengaruh unsur-unsur secara khusus dalam keadilan organisasi seperti keadilan distributif, keadilan prosedural, maupun keadilan interpersonal masih jarang dilakukan. Dalam kesempatan kali ini penulis berusaha untuk mengangkat hal tersebut, yaitu dengan meneliti pengaruh antara keadilan prosedural dan keadilan interpersonal terhadap *task performance* pada karyawan, dan juga mencari tahu ada tidaknya peranan mediasi motivasi intrinsik dalam hubungan tersebut. Penelitian ini akan mengambil studi kasus pada PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya maka penulis merumuskan beberapa masalah penelitian. Masalah penelitian yang dimaksud dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh secara positif antara keadilan prosedural dengan motivasi intrinsik pada karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh secara positif antara keadilan interpersonal dengan motivasi intrinsik pada karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung yang positif antara keadilan prosedural dan interpersonal terhadap *task performance* karyawan?
4. Bagaimana motivasi intrinsik memediasi pengaruh antara keadilan prosedural dan *task performance* pada karyawan?
5. Bagaimana motivasi intrinsik memediasi pengaruh antara keadilan interpersonal dan *task performance* pada karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh antara keadilan prosedural terhadap motivasi intrinsik pada karyawan.
2. Mengetahui pengaruh antara keadilan interpersonal terhadap motivasi intrinsik pada karyawan.
3. Mengetahui ada tidaknya pengaruh langsung antara persepsi keadilan prosedural dan interpersonal terhadap *task performance* karyawan.
4. Mengetahui peran mediasi motivasi intrinsik dalam pengaruh antara keadilan prosedural dan *task performance* pada karyawan.
5. Mengetahui peran mediasi motivasi intrinsik dalam pengaruh antara keadilan interpersonal dan *task performance* pada karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini terdiri atas manfaat bagi perusahaan dan manfaat bagi pihak lain.

Manfaat bagi perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui secara empiris pengaruh antara persepsi mengenai keadilan prosedural dan interpersonal dengan *task performance* pada karyawan.
2. Membantu perusahaan dalam membangun persepsi keadilan prosedural dan interpersonal.
3. Membantu perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan melalui peningkatan motivasi intrinsik pada karyawan.

Manfaat bagi pihak lain adalah sebagai berikut:

1. Sebagai bahan untuk menambah pengetahuan.
2. Sebagai bahan untuk penelitian lanjutan.

1.5. Batasan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang, permasalahan, dan tujuan penelitian, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada:

1. Obyek Penelitian:

Obyek penelitian kali ini adalah persepsi mengenai keadilan prosedural dan interpersonal yang dirasakan oleh karyawan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Serta variabel dependen yaitu *task performance* pada karyawan.

2. Responden:

Responden yang diteliti dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk. Responden diambil dari beberapa divisi yang ada, sebanyak 120 orang. Selain karyawan yang terlibat, penelitian kali ini juga melibatkan penilaian penyelia terhadap karyawan yang menjadi responden.

3. Waktu Penelitian:

Waktu Penelitian yang akan digunakan dalam penelitian kali ini adalah selama empat bulan.

1.6. Sistematika Penelitian

Untuk memudahkan pembahasan pada penulisan penelitian kali ini, maka penulis menguraikan garis besar yang terkandung dalam setiap bab, sehingga penelitian ini akan lebih mendalam.

Adapun sistematika penelitian kali ini adalah sebagai berikut:

BAB 1: Pendahuluan

Bab ini berisi tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, serta sistematika penelitian.

BAB 2: Tinjauan Pustaka

Bab ini menguraikan beberapa teori terkait masalah teoritis yang menjadi dasar atau landasan pemikiran dari penelitian ini, yang di dalamnya berisi teori yang relevan untuk digunakan sebagai landasan penelitian. Bab ini

juga membahas mengenai profil perusahaan yang menjadi studi kasus dalam penelitian ini.

BAB 3: Metodologi Penelitian

Pada bab ini penulis menguraikan mengenai bagaimana penelitian ini dilakukan. Di dalamnya berisi antara lain, desain penelitian, metode pengumpulan data, metode pengambilan sampel (*Sampling method*), model penelitian, hipotesis penelitian, operasionalisasi variabel penelitian, desain kuesioner dan teknis analisa data.

BAB 4: Analisis dan Pembahasan

Dalam bab ini penulis akan menjelaskan mengenai pengumpulan data beserta pengolahan, analisa dan pembahasan dari data primer yang telah dikumpulkan lalu diolah sehingga diperoleh hasil penelitian sebagai jawaban atas tujuan penelitian.

BAB 5: Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi mengenai dampak manajerial yang dapat ditarik berdasarkan hasil penelitian. mengenai kesimpulan, temuan-temuan, dan juga saran yang mungkin bisa diberikan terhadap objek penelitian.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Keadilan Prosedural

2.1.1 Pengertian Keadilan Prosedural

Menurut Thibaut, dan Walker (1975) dalam penelitian Fortin, dan Fellenz, (2008), menyebutkan bahwa keadilan prosedural adalah keadilan yang dirasa dari prosedur-prosedur yang ada, yang digunakan untuk menentukan hasil. Folger, dan Greenberg (1985); Thibaut, dan Walker (1975) dalam DeConinck (2009), menyebutkan bahwa keadilan prosedural mengacu kepada proses dan prosedur di mana alokasi keputusan dibuat. Aspek utama dari keadilan prosedural adalah mengizinkan para partisipan untuk dapat memberikan input atau suaranya, meskipun hasilnya tidak memuaskan terhadap partisipan, karena dengan mengizinkan bersuara saat proses berlangsung dapat mengurangi ketidakpuasan (DeConinck, 2009). Colquitt et al. (2001); Cohen-Charash, dan Spector (2001); Folger, dan Konovsky (1989); Materson et al. (2000) dalam DeConinck (2009), menyatakan bahwa keadilan prosedural tersebut kontras dengan keadilan distributif, dimana keadilan distributif berhubungan dengan hasil spesifik seperti gaji atau bayaran, keadilan prosedural lebih berhubungan terhadap hasil dari organisasi, seperti komitmen dan perilaku warga anggota organisasi.

2.1.2 Teori Keadilan Prosedural

Dalam beberapa penelitian yang dilakukan sebelumnya, beberapa peneliti menyebutkan bahwa persepsi mengenai keadilan prosedural yang dirasakan oleh karyawan merupakan perasaan adil yang dirasa oleh karyawan mengenai pemberian alokasi suara kepada karyawan dalam prosedur-prosedur yang ada pada proses pengambilan keputusan. Cropanzano, Prehar, dan Chen, (2002) dalam Aryee, Chen, dan Budhwar (2004). menjelaskan bahwa keadilan prosedural berfokus pada sejauh mana karakteristik struktural dari pengambilan keputusan (proses alokasi) memfasilitasi suara karyawan, kriteria kelayakan dan ketepatan informasi yang digunakan untuk sampai kepada hasil

keputusan. Lebih lanjut, Folger, dan Greenberg (1985); Tyler, dan Lind (1992); Cropanzano, Prehar, dan Chen, (2002) dalam penelitian Aryee, Chen, dan Budhwar (2004) juga menjelaskan bahwa, sebagai dimensi dari keadilan organisasi, keadilan prosedural digambarkan sebagai keadilan dari prosedur-prosedur yang digunakan dalam proses alokasi atau pembuatan keputusan.

Dalam penelitian lain disebutkan bahwa keadilan prosedural merupakan persepsi adil yang dirasakan oleh karyawan dalam hal prosedur pembuatan keputusan. Korsgaard, Schweiger, dan Sapienza (1995) dalam Blakely, Andrews, dan Moorman (2005) menyebutkan bahwa keadilan prosedural mengacu kepada keadilan yang dirasakan dari prosedur dan keterlibatan karyawan, yang digunakan untuk membuat alokasi keputusan, contohnya adalah, para karyawan dapat mempertanyakan bagaimana promosi suatu jabatan ataupun peningkatan dilakukan. Konovsky (2000); Folger, dan Lewis (1993), dalam Yui-Tim dan N.T. Tuen (2004), menyebutkan bahwa keadilan prosedural mengacu kepada perasaan adil dari suatu proses pengambilan keputusan yang dibuat, hal tersebut seperti contohnya jumlah suara karyawan.

Dalam beberapa penelitian disebutkan bahwa keadilan prosedural yang dirasa oleh karyawan mengenai prosedur yang mereka rasakan akan mempengaruhi kepuasan kerja dan sikap kerja positif lainnya. Greenberg (1990) dalam Najafi et al. (2011), menyebutkan bahwa keadilan prosedural mengacu kepada perasaan adil dari kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan, keadilan prosedural memiliki pengaruh positif langsung terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian lain yang dilakukan Tang, dan Sarsfield (1996) dalam Najafi et al. (2011), menyatakan bahwa keadilan prosedural berkaitan dengan kepuasan terhadap supervisi, tingkat penilaian kinerja pribadi, penilaian kinerja dan keterlibatan dalam pekerjaan. Hal tersebut menggambarkan bahwa keadilan prosedural yang dirasakan oleh karyawan berhubungan erat dengan sikap yang dari para penyelia mereka.

Persepsi mengenai keadilan prosedural yang dirasakan oleh para karyawan juga berhubungan dengan sikap konsistensi dari penyelia mereka,

serta keterbukaan terhadap masukan dari karyawan. Keadilan prosedural mengacu kepada perasaan adil dalam prosedur pembuatan keputusan dan dinilai dengan cara mengukur apakah prosedur-prosedur tersebut akurat, konsisten, bebas bias, serta dapat diperbaiki, dan terbuka terhadap masukan karyawan (Colquitt et al, 2006). Dalam hal keadilan prosedural, konsistensi dari pemimpin atau atasan menjadi orientasi detail, mereka harus memperhatikan jenis detail yang dibutuhkan untuk mengimplemantasikan prosedur-prosedur secara konsisten terhadap para bawahannya. Berdasarkan pada teori tersebut maka dapat disimpulkan bahwa sikap penyelia dalam hal prosedur pembuatan keputusan akan memainkan peran penting dalam menentukan perilaku positif dari para karyawan atau bawahan mereka.

Penelitian yang dilakukan sebelumnya menyebutkan bahwa keadilan prosedural merupakan salah satu faktor dominan. Penelitian menunjukkan bahwa pengaruh-pengaruh dari keadilan keadilan prosedural menjadi lebih penting ketika kurang terdapat keadilan distributif, hal ini sangat masuk akal, karena apabila kita tidak mendapatkan apa yang kita inginkan, kita cenderung berfokus pada "mengapa" (Robbins, dan Judge, 2011).

Terdapat enam kriteria utama yang harus ada dalam prosedur, agar para karyawan merasa mereka telah diperlakukan secara adil. menurut Laventhal (1980) dalam Kumar, Bakhshi, dan Rani (2009), menyatakan bahwa teori keadilan prosedural fokus pada enam kriteria yang harus terkandung dalam prosedur agar dianggap adil. Keenam kriteria yang harus terkandung tersebut adalah sebagai berikut:

1. Ditetapkan secara konsisten kepada semua orang sepanjang waktu.
2. Bebas dari bias-bias (contohnya menjamin tidak ada pihak ketiga yang memiliki kepentingan dalam persetujuan tertentu).
3. Menjamin bahwa informasi yang akurat dikumpulkan dan digunakan dalam pengambilan keputusan.
4. Memiliki mekanisme untuk memperbaiki keputusan yang salah atau tidak akurat.
5. Menyesuaikan dengan standar etika dan moral yang berlaku.

6. Menjamin bahwa pendapat dari berbagai pihak yang terpengaruh oleh keputusan diperhitungkan.

Dengan memiliki persepsi yang lebih baik tentang keadilan prosedural, karyawan-karyawan cenderung meninjau atasan-atasan dan organisasi mereka secara positif meskipun mereka tidak puas dengan imbalan kerja, promosi dan hasil-hasil pribadi lain (Robbins, dan Judge, 2011).

2.1.3 Pengukuran Keadilan Prosedural

Berdasarkan teori yang dijelaskan sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa keadilan prosedural fokus pada alokasi suara dalam pembuatan kebijakan-kebijakan serta persepsi mengenai keadilan tentang bagaimana kebijakan tersebut dibuat. Secara khusus, persepsi keadilan prosedural yang dirasakan oleh para karyawan terhadap prosedur-prosedur yang ada dalam organisasi dapat diukur melalui beberapa elemen. Menurut Thibaut dan Walker (1975); Levanthal (1980), dalam Stum (1999), menyebutkan bahwa terdapat tujuh elemen dari keadilan prosedural. Ketujuh elemen tersebut adalah:

1. Aturan untuk menentukan imbalan potensial dan perilaku untuk mencapai imbalan tersebut.
2. Mendefinisikan struktur keputusan, seperti waktu, urutan dan metode untuk mencapai keputusan akhir.
3. Pemilihan agen yang tepat, yang membuat keputusan mengenai penghargaan dan orang-orang yang terlibat di dalamnya.
4. Perlindungan untuk menjamin tidak adanya penyalahgunaan kekuasaan.
5. Mengumpulkan informasi dan mendapatkan prosedur yang jelas.
6. Prosedur untuk menarik keputusan yang dirasa tidak adil.
7. Untuk mengubah proses ketika hasilnya dirasa tidak adil.

Teori pengambilan keputusan Rettig (1993) dalam Stum (1999), merujuk kepada keputusan seperti "elemen-elemen" yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan, seperti "aturan-aturan" kognitif dan proses afektif yang terkait dengan mengumpulkan dan menganalisa informasi dan

pembuat keputusan atau individu yang membandingkan alternatif tindakan, dengan mengumpulkan bukti dalam memilih suatu tindakan. Levanthal et al (1980) dalam (Stum, 1999), menganggap bahwa informasi yang dikumpulkan pada masing-masing unsur dari tujuh unsur keadilan prosedural, digunakan untuk mengevaluasi keadilan dari prosedur tersebut. Sebagai contoh, pedoman akurasi mensyaratkan bahwa keputusan harus didasarkan pada informasi yang akurat dan valid. Bias penekanan dapat mencegah kepentingan pribadi dan kurangnya pertimbangan yang dapat dinilai sama oleh semua. Konsistensi membutuhkan prosedur yang sama terhadap seluruh individu dan konsisten dari waktu ke waktu. Etika memerlukan prosedur berdasarkan standar moral dan etika, serta berusaha untuk menghindari penipuan, penyuapan dan pelanggaran privasi. Sifat korektif memungkinkan suatu keputusan untuk dapat dimodifikasi atau dibalik. Memastikan bahwa sub-kelompok penting dari populasi yang terlibat, dapat turut terlibat dalam suatu proses Tyler (1987) dalam Stum (1999). menunjukkan bahwa seseorang membutuhkan satu atau lebih pedoman prosedural untuk menilai apakah prosedur yang ada dianggap adil, dan sering kali menemukan pedoman yang saling mengisi dan berbeda satu sama lain.

2.2 Keadilan Interpersonal

2.2.1 Pengertian Keadilan Interaksional

Menurut Bies dan Moag (1986) dalam DeConinck (2009), menyatakan bahwa keadilan interaksional mengacu kepada perlakuan interpersonal atau tingkat mengenai keadilan yang dirasakan mengenai bagaimana para karyawan diperlakukan dalam suatu organisasi. Keadilan interaksional lebih bersifat informal jika dibandingkan dengan keadilan prosedural. Keadilan interaksional biasanya mengacu kepada tingkat kejujuran, sensitivitas, dan penghormatan yang ditunjukkan selama interaksi (DeConinck, 2009). menurut Materson et al (2000) dalam DeConinck (2009) menyatakan hal utama yang membedakan antara keadilan prosedural dengan keadilan interaksional adalah persepsi mengenai keadilan dan ketidakadilan, keadilan prosedural berpangkal pada suatu organisasi, sementara keadilan interaksional berpangkal pada

personal, biasanya penyelia atau atasan langsung. Keadilan interaksional mencerminkan perasaan dari para karyawan mengenai seberapa adil mereka diperlakukan oleh penyeliannya (Blakely, Andrews, dan Moorman, 2005).

2.2.2 Keadilan Interaksional dan Keadilan Interpersonal

Penelitian terbaru secara konseptual dan empiris memisahkan dimensi dan membagi keadilan interaksional kedalam dua dimensi konstituen yang dinamakan keadilan informasional dan keadilan interpersonal. Colquitt (2001) dalam Fortin, dan Fellenz (2008), menyebutkan bahwa keadilan informasional mengacu kepada penjelasan dan status sosial, sementara keadilan interpersonal mengacu kepada pertimbangan penghormatan dan sensitivitas. Menurut Bies, dan Moag (1986); Colquitt (2001); Greenberg (1993) dalam penelitian Colquitt et al. (2006) menyebutkan bahwa keadilan interaksional mengacu kepada perasaan keadilan dalam pembuatan atau implementasi dari prosedur-prosedur, keadilan interaksional memiliki dua sub bagian, yaitu keadilan interpersonal yang merujuk kepada ketulusan dan penghormatan dalam lingkup komunikasi, sementara keadilan informasional berpusat pada penjelasan yang jujur dan memuaskan dalam pengambilan keputusan. Seperti juga dinyatakan oleh Colquitt et al (2001) dalam Judge, Scott, dan Ilies (2009), bahwa sebuah penelitian meta analisis terbaru mendukung pemisahan keadilan interpersonal dari dimensi keadilan yang lain. Sehingga terdapat empat tipe keadilan yang ada yaitu, keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal dan keadilan informasional.

2.2.3 Teori Keadilan Interpersonal

Menurut Bies, dan Moag (1986); Greenberg (1993) dalam Mayer et al. (2007), menyebutkan bahwa keadilan interpersonal adalah persepsi adil yang seseorang rasakan ketika diperlakukan sesuai dengan martabat dan penghormatan, yang dinilai melalui rasa hormat dan kesopanan. Keadilan interpersonal adalah hal yang penting dalam membentuk perilaku karyawan. Colquitt (2001) dalam Holtz, dan Harold (2010), menyebutkan bahwa keadilan interpersonal adalah tingkat dimana seseorang diperlakukan sesuai

dengan martabat, perhatian dan rasa hormat. Menurut Webster (1997) dalam Holtz, dan Harold (2010). secara definisi, "rasa hormat" meliputi, menunjukkan pertimbangan, penghormatan atau penghargaan terhadap satu sama lain. "Kesopanan" menunjukkan perhatian terhadap orang lain dalam hal berbicara dan berperilaku. Menjaga "martabat" meliputi berperilaku secara terhormat.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Bies (2005); Fassina, Jones, dan Uggerskev (2008) dalam penelitian Holtz, dan Harold (2010). menyebutkan bahwa dalam keseharian, hubungan interpersonal merupakan hal yang paling sering terjadi dalam suatu organisasi, oleh sebab itu keadilan interpersonal seringkali lebih berhubungan dan sangat berarti secara psikologis bagi karyawan dibandingkan dengan jenis-jenis informasi mengenai keadilan lainnya. Hubungan interpersonal menangkap ketulusan dan penghormatan dalam ruang lingkup komunikasi (Colquitt et al., 2006).

Penelitian terbaru menyebutkan bahwa keadilan interpersonal memiliki hubungan yang paling kuat dalam hal penyimpangan perilaku pada seseorang jika dibandingkan dengan tipe keadilan lainnya. Keadilan interpersonal merupakan hal yang berhubungan paling kuat terhadap penyimpangan perilaku pada karyawan (Judge, Scott, dan Ilies, 2009). Dari pengertian tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa keadilan interpersonal yang dirasa oleh karyawan memiliki pengaruh yang besar dan akan mengarahkan terhadap perilaku mereka di masa yang akan datang.

2.2.4 Pengukuran Keadilan Interpersonal

Keadilan interpersonal, adalah ketika seseorang merasa diperlakukan sesuai dengan martabat dan dengan rasa hormat. Menurut Bies, dan Moag (1896) dalam penelitian Mayer et al. (2007), menyatakan bahwa keadilan interpersonal yang dirasakan oleh seseorang diukur melalui dua cara yaitu yang pertama berdasarkan rasa hormat yang dirasakan seseorang, dan yang ke dua berdasarkan kesopanan.

Keadilan Interpersonal, mencerminkan sejauh mana seseorang diperlakukan dengan sopan, bermartabat dan hormat oleh pemimpin atau

pihak ketiga yang terlibat dalam pelaksanaan prosedur atau untuk menentukan hasil. Keadilan interpersonal bertindak untuk memodifikasi reaksi terhadap hasil keputusan tersebut, karena sensitivitas bisa membuat orang merasa lebih baik mengenai sebuah hasil yang dianggap tidak menyenangkan (Colquitt et al., 2001).

2.3 Motivasi Intrinsik

2.3.1 Pengertian Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah dorongan yang membentuk perilaku yang menunjukkan prestasi atau kinerja. Deci, Koestner, dan Ryan (1999) dalam penelitian Zapata-Phelan et al. (2009), menyebutkan bahwa motivasi intrinsik muncul ketika melakukan tugas, dan menjadikannya sebagai penghargaan pribadi, mengacu kepada rasa kesenangan dan kebahagiaan. Motivasi intrinsik melibatkan pengalaman afeksi positif saat suatu pekerjaan diselesaikan (Zapata-Phelan et al., 2009).

Menurut Huffman, dan Vernoy (1997) dalam penelitian Agustina, (2009), mendefinisikan motivasi intrinsik sebagai hasrat untuk melakukan tindakan untuk diri sendiri. Dimiyati, dan Mudjiono (1999) dalam penelitian Agustina (2009), mengatakan bahwa individu yang termotivasi secara intrinsik dikarenakan mereka senang melakukan apa yang dikerjakannya.

Secara umum, terdapat dua perspektif teori pada faktor-faktor yang mendukung atau melemahkan motivasi intrinsik pada seseorang, faktor interpersonal dan faktor lingkungan. Banyak kejadian lingkungan atau kontinjensi telah diidentifikasi sebagai hal yang dapat mempengaruhi motivasi intrinsik (Hagger, dan Chatzisarantis, 2011). Lebih lanjut, Sashkin (1976) dalam Xu et al. (2009), menyebutkan bahwa model motivasional menunjukkan bahwa peningkatan pada derajat dimana bawahan dapat berpartisipasi dalam pembuatan keputusan akan dapat meningkatkan kinerja melalui peningkatan motivasi.

Sumber utama dari motivasi intrinsik adalah faktor-faktor internal seperti minat (*interest*), kebutuhan (*needs*), kenikmatan (*enjoyment*), dan rasa ingin tahu (*curiosity*) (Agustina, 2009).

2.3.2 Teori Motivasi Intrinsik.

Sashkin (1976), Thomas, dan Velthouse (1990) dalam penelitian (Xu et al. (2009) menjelaskan mengenai model motivasional yang menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan yang partisipatif akan meningkatkan kinerja terhadap tugas yang diberikan dan meningkatkan perilaku anggota organisasi terhadap organisasi dari para bawahan, karena perilaku tersebut meningkatkan motivasi intrinsik dan memberdayakan secara psikologis bagi karyawan. Oleh sebab itu banyak penelitian terdahulu menyebutkan bahwa perilaku partisipatif dari atasan memainkan peranan penting dalam menyediakan motivasi intrinsik, perasaan bernilai, serta rasa *self-determination* bagi karyawan.

Penelitian terdahulu secara konsisten menunjukkan bahwa seseorang yang termotivasi secara intrinsik memiliki konsentrasi, pembelajaran, mengingat, fleksibilitas kognitif dan kreativitas yang lebih baik dibandingkan seseorang yang termotivasi secara ekstrinsik (Zapata-Phelan et al., 2009). Lebih lanjut Deci, dan Ryan (2000); Vallerand (1997) dalam Zapata-Phelan et al. (2009) juga menjelaskan bahwa motivasi intrinsik memiliki dampak yang lebih kuat dibandingkan dengan motivasi eksternal dalam hal kegigihan berusaha, hal tersebut adalah kunci untuk memprediksi kualitas dari *task performance*.

Winkle (1996) dalam Agustina (2009), menyebutkan bahwa ciri khas motivasi intrinsik adalah kenyataan bahwa satu-satunya cara untuk mencapai tujuan yang ditetapkan adalah dengan bekerja.

Motivasi intrinsik dalam bekerja biasanya melekat dari dalam diri sendiri. Seong, dan Lewis (2009) menjelaskan bahwa:

Intrinsically motivated employees work for the inherent satisfaction of the labor (Cameron & Pierce, 2002; Ryan & Deci, 2000a), whereas extrinsically motivated employees “engage in the work in order to obtain some goal that is apart from the work itself” (Amabile, 1993, p. 188). Hackman and Oldham (1980) argued that strong intrinsic motivation occurs when three psychological states are created: “1) experienced meaningfulness of the work, 2) experienced responsibility for outcomes of the work, and 3) knowledge of the actual results of the

work activities” (p. 77); they urged organizations to restructure work to induce intrinsic motivation

pernyataan tersebut menjelaskan bahwa motivasi intrinsik akan mendorong para karyawan terhadap berbagai sikap dan perilaku positif yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan secara khusus dan akhirnya mendorong kinerja perusahaan secara keseluruhan.

2.4 Task Performance

2.4.1 Pengertian Task Performance

Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya mengenai *task performance*, kebanyakan peneliti tidak mendefinisikan secara khusus pengertian mengenai *task performance*. Dalam penelitian ini *task performance* didefinisikan oleh peneliti sebagai kinerja dari para karyawan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka, hal tersebut meliputi kemampuan dari para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas pokok dan tanggung jawab yang melekat dengan pekerjaan mereka sesuai dengan harapan.

Dalam penelitian yang dilakukan Chak et al. (2011), disebutkan bahwa peningkatan afeksi positif yang diterima oleh seseorang, cenderung membuat seseorang menjaga keadaan yang diterimanya, dan hasil penelitian juga menunjukkan bahwa seseorang akan menjaga afeksi positif yang diterimanya dengan cara belajar dan melalui peningkatan kinerja. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa secara umum *task performance* dari para karyawan sangat dipengaruhi oleh unsur afeksi yang diterimanya. Afeksi adalah perasaan umum yang mencakup beragam perasaan yang diterima seseorang yang terdiri dari emosi dan suasana hati (*mood*) (Robbins, dan Judge, 2011). Lebih lanjut dijelaskan bahwa jarang ada isu yang terkait dengan emosi selain topik konflik interpersonal (Robbins, dan Judge, 2011). Melalui hal yang telah dijelaskan tersebut maka dapat dikatakan bahwa *task performance* seringkali dipengaruhi oleh hubungan interpersonal.

2.5 Pengaruh Keadilan Terhadap Motivasi Intrinsik

Menurut Schwarz (1983); Clore (1996) dalam Zapata-Phelan et al. (2009), menyatakan bahwa afektif memenuhi fungsi informatif, seseorang menggunakan afektif mereka sebagai informasi untuk mengevaluasi bagaimana perasaan mereka mengenai stimulus yang diberikan. Selama pengalaman memberikan efek positif, stimulus dilihat lebih positif oleh seseorang, sebaliknya, apabila pengalaman mempengaruhi efek negatif, stimulus negatif lebih terlihat. Hal ini menunjukkan bahwa seorang individu yang diperlakukan secara adil (yang merasa dampak positif sebagai hasilnya) akan cenderung untuk mengevaluasi tugas yang diberikan sebagai hal yang menyenangkan dan karena itu akan lebih memotivasi mereka secara intrinsik (Zapata-Phelan et al., 2009).

Menurut Folger, dan Greenberg (1985) dalam Stecher, dan Rosse (2007), teori keadilan prosedural mengarahkan keadilan dari proses pengambilan keputusan yang menentukan distribusi hasil. Lebih lanjut Smith, Jones, dan Blair (2000) dalam Stecher, dan Rosse (2007), menyebutkan bahwa meskipun hubungan antara keadilan prosedural dan teori harapan adalah ambigu, hasil studi lapangan mengindikasikan bahwa persepsi keadilan (keadilan distributif dan prosedural) adalah faktor penentu yang paling penting dari motivasi daripada teori harapan. Para peneliti menyarankan bahwa dalam situasi dengan potensi kehilangan, perasaan mengenai keadilan yang dirasa akan mendorong motivasi bahkan ketika harapan yang dirasa rendah. Temuan ini mencerminkan, bahwa fokus pada keadilan prosedural, menggantikan perhatian langsung untuk keuntungan pribadi, dengan asumsi bahwa proses yang adil mengakibatkan hasil yang akurat dari waktu ke waktu (Stecher, dan Rosse, 2007).

Berdasarkan teori yang dijelaskan di atas maka dapat diambil kesimpulan sementara bahwa keadilan yang dirasa oleh para karyawan, terutama adalah keadilan prosedural, memiliki pengaruh terhadap motivasi pada diri karyawan tersebut.

2.6 Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap *Task Performance*.

Menurut Cropanzano, dan Folger (1991) dalam Stecher, dan Rosse (2007), menjelaskan bahwa persepsi mengenai keadilan prosedural akan meningkatkan harapan yang konstruktif yang akan diasosiasikan dengan hasil yang diinginkan.

Persepsi keadilan prosedural di tempat kerja berhubungan dengan sikap positif dan perilaku seseorang. Menurut Stecher, dan Rosse. (2007) terdapat beberapa sikap positif dari seseorang yang dipicu dari persepsi keadilan prosedural yang dirasakannya. Sikap positif tersebut adalah:

1. Komitmen organisasional dan kepercayaan dalam pengawasan
2. Kepuasan kerja dan kinerja
3. Perilaku warga organisasi
4. Komitmen terhadap organisasi.

Para Peneliti seperti Naumann dan Bennet, (2002); Sinclair, (2003) dalam Ferrante, Green, dan Foster (2006), menemukan bahwa persepsi yang lebih baik dalam keadilan prosedural dalam tim kerja akan meningkatkan kerjasama tim dan kinerja tim secara keseluruhan.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian yang telah dipaparkan maka dapat disimpulkan, bahwa terdapat hubungan yang saling mempengaruhi antara persepsi keadilan prosedural yang dirasa oleh seseorang dalam hal ini adalah karyawan dan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan.

2.7 Pengaruh Keadilan Interpersonal Terhadap *Task Performance*

Banyak penelitian menunjukkan bahwa keadilan interpersonal memainkan peranan yang kurang jelas dalam hal pengaruhnya terhadap kinerja, hal ini berbeda dengan peranan keadilan prosedural, hubungan antara keadilan interpersonal terhadap kinerja yang dihasilkan seseorang ketika melaksanakan pekerjaan atau tugas tidak menunjukkan hasil yang jelas. Cohen-Charash, dan Spector (2001); Colquitt et al. (2001) dalam Zapata-Phelan et al. (2009), menyebutkan bahwa meta-analitik menunjukkan korelasi mendekati nol antara keadilan interpersonal dengan *task performance*, tetapi

didasarkan pada studi sangat sedikit. Hal tersebut juga di dukung oleh Colquitt, Scott, dan Shaw (2006); Kickul, Lester, dan Finkl, (2002); Weaver, dan Conlon (2003), dalam Zapata-Phelan et al. (2009), yang menyebutkan bahwa studi yang diterbitkan setelah meta-analisis memberikan hasil pengaruh yang non-signifikan antara keadilan interpersonal dan *task performance*. Dalam beberapa penelitian yang lain disebutkan bahwa keadilan interpersonal yang dirasa oleh karyawan memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja seseorang dalam melakukan pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Cropanzano, Prehar, dan Chen, (2002); Ramaswami, dan Singh, (2003); Rupp, dan Cropanzano, (2002) dalam Zapata-Phelan et al. (2009), menemukan bahwa keadilan interpersonal menunjukkan hubungan yang signifikan dengan *task performance*. Oleh sebab itu dengan memasukan keadilan interpersonal dalam suatu studi akan membantu meningkatkan pemahaman mengenai dampak potensial terhadap kinerja dari perlakuan interpersonal yang adil (Zapata-Phelan et al., 2009).

Kinerja tim dalam melakukan suatu pekerjaan juga dapat dipengaruhi oleh persepsi anggota tim tentang bagaimana pemimpin mereka memperlakukan mereka dalam suatu tim proyek. Para peneliti terdahulu mengusulkan bahwa persepsi individual tentang bagaimana mereka diperlakukan dengan adil selama komunikasi mempengaruhi apakah individu bekerja sama dan berpartisipasi dalam tugas kelompok. Pemimpin yang menghormati dan mempertimbangkan saran dari anggota tim mungkin akan mengalami kinerja terbaik, dibandingkan dari pemimpin tim yang memberikan anggota tim sedikit perhatian dan masukan mereka para anggotanya (Ferrante, Green, dan Foster, 2006).

Meskipun dalam beberapa penelitian menyebutkan bahwa keadilan interpersonal memainkan peran yang tidak jelas dalam mempengaruhi kinerja pada karyawan, namun dalam penelitian lain juga disebutkan bahwa persepsi mengenai keadilan interpersonal berpengaruh terhadap kinerja. Oleh sebab itu dalam penelitian kali ini. Peneliti memasukan variabel keadilan interpersonal sebagai salah satu variabel dalam penelitian.

2.8 Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap *Task Performance*

Sampai tahun 1960-an, perspektif yang dominan adalah bahwa motivasi ekstrinsik dan intrinsik adalah independen dan kinerja akan lebih tinggi ketika mereka digabungkan (Oh, dan Lewis, 2009).

Hackman dan Oldham (1980) dalam Oh, dan Lewis (2009) berpendapat bahwa motivasi intrinsik yang kuat berasal dari tiga keadaan psikologis yaitu:

1. Makna dari suatu pekerjaan,
2. Tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan
3. Pengetahuan mengenai hasil aktual dari suatu aktivitas pekerjaan

Deci, Connell, dan Ryan (1989) dalam Joo, Jeung, dan Yoon (2010), menjelaskan bahwa motivasi intrinsik adalah motivasi untuk melakukan kegiatan itu sendiri, yang bertujuan untuk menemukan kesenangan dan kepuasan yang melekat dalam kegiatan tersebut, tergantung pada pekerjaannya. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan hubungan positif yang konsisten antara motivasi intrinsik dan *task performance*. Ketika kinerja individu dalam organisasi didasarkan pada motivasi intrinsik, mereka akan cenderung sangat terlibat dalam tugas itu sendiri dan dengan demikian pada akhirnya akan meningkatkan kinerja. Menurut Grant (2008) dalam Joo, Jeung, dan Yoon (2010), ketika orang secara intrinsik termotivasi, mereka akan cenderung terfokus terhadap proses, mereka melihat tugas mereka sebagai tujuan. Mereka juga lebih tertarik dalam pekerjaan itu sendiri, bukan pekerjaan tambahan di luar deskripsi kerja formal. Pada akhirnya, motivasi intrinsik diharapkan akan berhubungan secara positif terkait dengan *task performance*.

Para peneliti di bidang pemberdayaan psikologis sebelumnya seperti Velthouse (1990) dalam Zapata-Phelan et al. (2009), juga menyarankan bahwa motivasi internal dapat menyebabkan peningkatan konsentrasi, aktivitas, inisiatif, ketahanan dan fleksibilitas, yang akan memberikan nilai positif terhadap *task performance*. Sesuai dengan argumentasi teoritis tersebut, Spreitzer (1995) dalam Zapata-Phelan et al. (2009), menghubungkan pemberdayaan psikologis yang berkaitan dengan persepsi bawahan dengan manajemen kinerja. Hal tersebut mungkin dikarenakan bahwa sikap positif

mengenai kinerja dipengaruhi oleh pemberdayaan secara psikologis. dalam penelitian lainnya yang dilakukan oleh Hackman, dan Oldham (1980) dalam Zapata-Phelan et al. (2009), menyebutkan bahwa rasa motivasi kerja internal berhubungan positif dengan kualitas kinerja tugas. Untuk mendukung pandangan ini, Piccolo dan Colquitt (2006) dalam Zapata-Phelan et al. (2009), mengaitkan ukuran motivasi kerja internal dengan kinerja mengenai suatu pekerjaan berdasarkan peringkat yang dilakukan oleh penyelia.

2.9 Profil Perusahaan

2.9.1 Sejarah Perusahaan

PT. Krakatau Steel Berawal dari Proyek Besi Baja Trikora yang dicanangkan Presiden Soekarno pada 1960, PT Krakatau Steel (Persero) yang mulai beroperasi pada 1977 telah berkembang menjadi produsen baja terbesar di Indonesia. Perseroan telah mengembangkan produknya mencakup berbagai jenis produk baja untuk berbagai keperluan, yaitu baja lembaran panas, baja lembaran dingin dan batang kawat. Dengan sepuluh anak perusahaannya, PT Krakatau Steel (Persero) telah melakukan diversifikasi pada usaha-usaha penunjang yang menghasilkan berbagai produk baja bernilai tambah tinggi (baja lembaran lapis timah, pipa spiral, ERW, baja tulangan dan baja profil), industri utilitas (air bersih, tenaga listrik), industri infrastruktur (pelabuhan, kawasan industri), dan industry jasa enjinereng (konstruksi dan rekayasa, teknologi informasi), serta menyediakan layanan di bidang kesehatan.

PT Krakatau Steel didirikan pada tanggal 31 Agustus 1970, bertepatan dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah RI No. 35 tahun 1970 tentang Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia untuk Pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) PT Krakatau Steel.

Pembangunan industri baja ini dimulai dengan memanfaatkan sisa peralatan Proyek Baja Trikora, yakni untuk Pabrik Kawat Baja, Pabrik Baja Tulangan dan Pabrik Baja Profil. Pabrik-pabrik ini diresmikan penggunaannya oleh Presiden Republik Indonesia pada tahun 1977.

Pada tahun 1979 dilangsungkan peresmian penggunaan fasilitas-fasilitas produksi seperti Pabrik Besi Spons dengan kapasitas 1,5 juta

ton/tahun, Pabrik Billet Baja dengan kapasitas 500.000 ton/tahun, Pabrik Batang Kawat dengan kapasitas 220.000 ton/tahun serta fasilitas infrastruktur berupa Pusat Pembangkit Listrik Tenaga Uap 400 MW, Pusat Penjernihan Air, Pelabuhan Cigading serta sistem telekomunikasi.

Pada tahun 1983 diresmikan beroperasinya Pabrik Slab Baja dan Pabrik Baja Lembaran Panas. Pada tahun 1991 Pabrik Baja Lembaran Dingin yang merupakan pabrik baja perusahaan patungan yang berada di kawasan industri Cilegon bergabung menjadi unit produksi PT Krakatau Steel, melengkapi pabrik-pabrik baja lain yang telah ada (Annual Report, 2009).

Memiliki kemampuan teknis tinggi, PT Krakatau Steel (Persero) Tbk., adalah produsen baja terpadu terbesar di Indonesia yang meraih Sertifikasi ISO 9001 dan ISO 14001. Sebelumnya, Perseroan juga sudah memperoleh Sertifikasi ASTM A252 dan AWWA C200 sejak 1973 serta Sertifikasi API 5L sejak 1977 untuk produksi pipa spiral.

2.9.2 Jumlah Karyawan

Jumlah Karyawan PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk. Hingga akhir bulan November 2011 adalah sebanyak 5422 orang. Dengan rincian sebagai berikut:

1. Berdasarkan Jenis Kelamin:

Table 2.1 Jumlah Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persen
Laki-laki	5245	96.74%
Perempuan	177	3.26%
Total	5422	100

Sumber: *Output MS Excel* hasil wawancara

2. Berdasarkan Tingkat Pendidikan:

Jenjang pendidikan karyawan di PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk. Mulai dari SD hingga S3. Dengan rincian yang akan dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 2.2 Jumlah Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persen
SD-SMP	270	4.98%
SMU	3792	69.94%
D1	400	7.38%
D3	444	8.19%
Sarjana	403	7.43%
S2	110	2.03%
S3	3	0.05%
Total	5422	100%

Sumber: *Output MS Excel hasil wawancara*

2.9.3 Struktur Organisasi

Dalam PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk. Terdapat dua jenis struktur organisasi, yaitu:

1. Struktur organisasi Struktural
2. Struktur organisasi Fungsional

Struktur organisasi struktural yang dimaksud dalam perusahaan ini adalah struktur organisasi yang memiliki jenjang jabatan dan tanggung jawab pekerjaan yang bertingkat. Struktur organisasi model struktural dalam suatu divisi biasanya dipimpin oleh seorang *Manager*, *manager* tersebut membawahi beberapa *Superintendent*. *Superintendent* tersebut membawahi satu atau lebih *Supervisor* dan berikutnya jenjang dibawahnya adalah *officer*. Contoh salah satu divisi atau departemen yang menggunakan model struktur organisasi struktural adalah *Human Capital and Integrated Administration*.

Struktur organisasi yang berikutnya adalah struktur organisasi model fungsional. Struktur organisasi seperti ini biasa disebut sebagai tim, atau unit kerja. Struktur organisasi model fungsional tidak memiliki jenjang jabatan yang bertingkat. Tanggung jawab terhadap pekerjaan di unit kerja yang menggunakan model struktur organisasi seperti ini biasanya diserahkan kepada satu orang. Contoh divisi yang menggunakan model struktur organisasi fungsional adalah *Human Capital Development*. (Sumber: wawancara informal dengan karyawan divisi *Organizational Design & Human Capital Planning*).

2.9.4 Ketenagakerjaan dalam Perusahaan

Dalam perusahaan terdapat penilaian kinerja, untuk mengukur kinerja seorang karyawan. Penilaian kinerja dilakukan setiap satu tahun sekali. Hasil dari penilaian kinerja pada perusahaan digunakan untuk mengevaluasi hasil kerja dan juga sebagai alat ukur untuk mendistribusikan penghargaan atas prestasi kerja. Penilaian kinerja atau yang disebut sebagai *performance appraisal* ini meliputi penilaian sikap yang dimodelkan sebagai “CIRI” yaitu penilaian mengenai *Competence, integrity, reliable* dan juga *innovative*, selain itu *performance appraisal* juga digunakan untuk menilai pencapaian sasaran kerja karyawan selama satu tahun (Sumber: wawancara informal dengan *Superintendent Industrial Relations*).

Aturan dan norma etika yang ada dalam PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk., diatur oleh pedoman perjanjian kerja bersama (PKB). Dalam pedoman tersebut, diatur mengenai berbagai masalah hubungan industrial antara karyawan dan perusahaan. Selain itu diatur juga masalah etika yang berhubungan dengan hubungan interpersonal karyawan, baik vertikal maupun horizontal (Sumber: Wawancara informal dengan *Superintendent Industrial Relations*).

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Dalam melakukan penelitian, salah satu tahap yang penting adalah membuat desain penelitian. Desain penelitian dapat dianalogikan sebagai sebuah peta jalan bagi peneliti yang menuntun serta menentukan arah berlangsungnya proses penelitian secara benar dan tepat, sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Desain penelitian merupakan rancangan kerja atau *blue print* untuk menjalankan suatu penelitian (Malhotra, 2007). Desain penelitian akan membantu peneliti dalam mengalokasikan sumberdaya yang terbatas dengan menempatkan pilihan-pilihan penting dalam metodologi (Cooper, dan Schindler 2006). Tanpa desain yang benar, seseorang tidak akan dapat melakukan penelitian dengan baik, karena yang bersangkutan tidak memiliki arah atau pedoman yang jelas. Desain penelitian ini menjelaskan prosedur penelitian yang diperlukan secara spesifik dan mendalam. Desain penelitian akan memastikan bahwa proyek penelitian yang akan dilaksanakan berjalan dengan efektif dan efisien. Secara umum, desain penelitian diklasifikasikan menjadi dua, yaitu penelitian eksploratif (*exploratory*) dan konklusif (*conclusive*).

Penelitian eksploratif merupakan penelitian yang memiliki tujuan utama untuk memberikan pemahaman dan pendalaman atas situasi permasalahan yang dihadapi dalam penelitian (Malhotra, 2007). Dalam penelitian ini, penelitian eksploratif dilakukan dengan cara mengumpulkan informasi dari data-data sekunder. Dari hasil penelitian eksploratif ini, dapat dikembangkan hipotesis-hipotesis yang memungkinkan.

Penelitian konklusif merupakan langkah lanjut dari penelitian eksploratif. Penelitian konklusif biasanya lebih formal dan terstruktur dibandingkan penelitian eksploratif, di mana data didapat dari sejumlah besar responden dan dianalisis secara kuantitatif (Malhotra, 2007). Penelitian konklusif terbagi lagi menjadi penelitian deskriptif (*descriptive*) dan kausal

(*causal*). Namun yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif.

Penelitian deskriptif dilakukan dengan formulasi sejumlah hipotesis spesifik dengan suatu rancangan yang terstruktur. Pada penelitian ini, penelitian deskriptif dilakukan untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh keadilan prosedural dan keadilan interpersonal terhadap *task performance*, serta peranan mediasi motivasi intrinsik dalam hubungan antara keadilan prosedural dan interpersonal terhadap *task performance*.

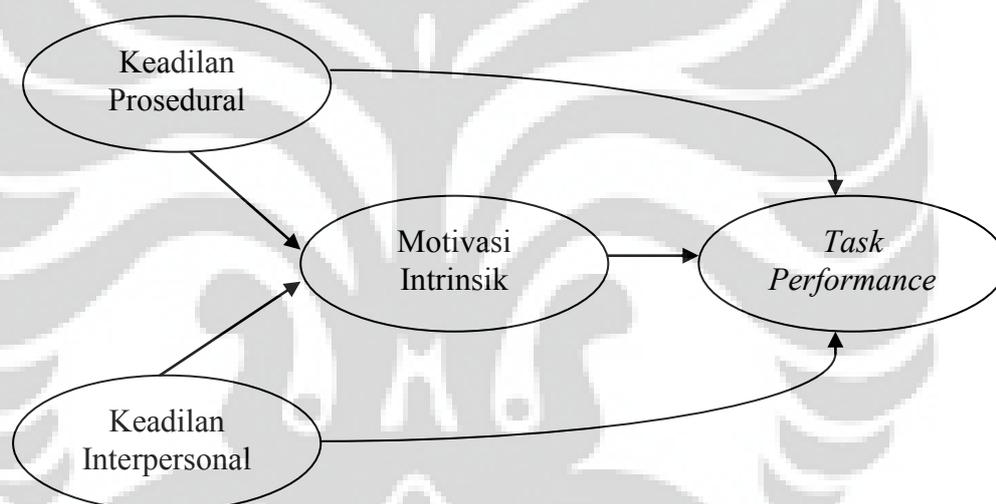
3.2 Kerangka Utama Penelitian

Ide utama penelitian ini mengacu pada penelitian yang terdapat pada suatu jurnal karangan Zapata-Phelan et al. (2009), yang berjudul *Procedural justice, interactional justice, and task performance: The mediating role of intrinsic motivation*. Pada model dalam jurnal tersebut, para peneliti memaparkan bahwa persepsi keadilan prosedural dan keadilan interpersonal yang dirasakan oleh karyawan akan mampu meningkatkan *task performance* dari karyawan tersebut. Namun sulit mengetahui peranan dari keadilan prosedural dan keadilan interpersonal yang dirasa karyawan tersebut tanpa memahami media diantara hal tersebut. Dalam hal ini faktor afeksi dan kognisi yang dirasa karyawan atas keadilan prosedural dan interpersonal yang mereka rasakan, diperkirakan akan mampu menjadi media antara persepsi keadilan interpersonal dan keadilan prosedural tersebut. Media yang mampu mencakup kognisi dan afeksi dari para karyawan yang dimaksud adalah motivasi intrinsik. Seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, bahwa motivasi intrinsik adalah motivasi yang dihasilkan dari dalam diri sendiri. Berdasarkan hal tersebut, kerangka kerja pada penelitian ini diadaptasi dari model yang ada ada pada jurnal acuan utama (Gambar 3.1). Melalui gambar tersebut maka akan terlihat jelas bahwa model penelitian yang menjadi kerangka penelitian kali ini mencoba untuk melihat pengaruh dari keadilan prosedural dan keadilan interpersonal secara langsung terhadap *task performance* karyawan. Selain itu dalam model ini juga dapat terlihat bahwa peneliti mencoba untuk mengetahui pengaruh antara keadilan prosedural

maupun keadilan interpersonal terhadap motivasi intrinsik pada karyawan dan selanjutnya peneliti juga berusaha untuk mengetahui apakah motivasi intrinsik tersebut pada akhirnya akan mempengaruhi secara signifikan atau tidak dalam memediasi *task performance* pada karyawan.

3.3 Model Penelitian

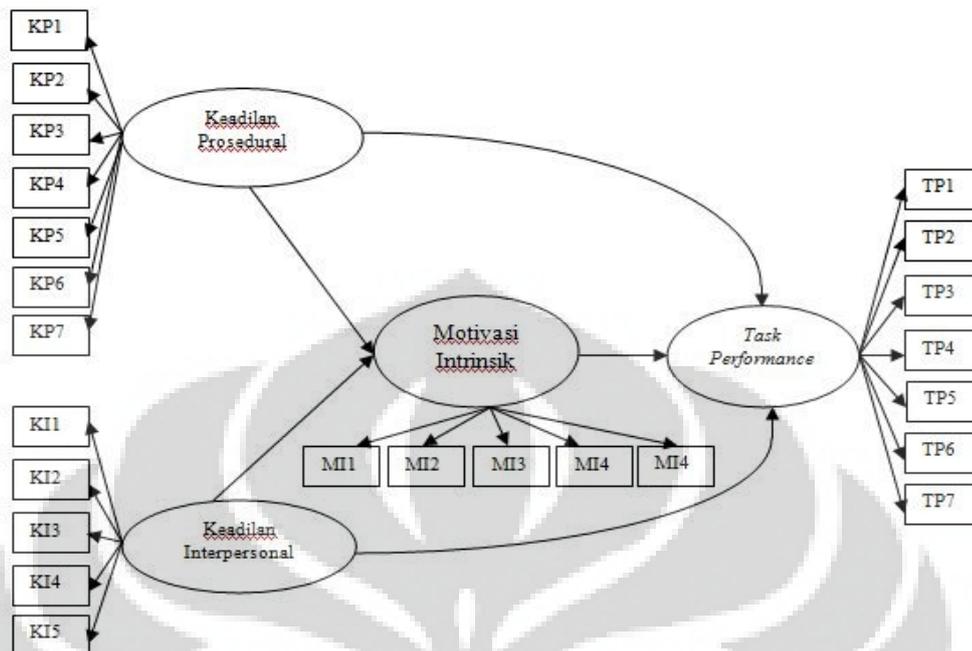
Penelitian ini bersumber pada penelitian yang dilakukan oleh Zapata-Phelan et al. (2000). Peneliti melakukan replikasi pada penelitian ini dengan menggunakan objek yang berbeda, yaitu penelitian pada karyawan dalam satu perusahaan, dalam penelitian ini yang menjadi objek adalah karyawan PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk. Model penelitian yang dimaksud digambarkan pada Gambar 3.1 sebagai berikut:



(Gambar 3.1)

Sumber: Cindy P. Zapata-Phelan., Jason A. Colquitt., Brent A. Scott., Beth Livingston. (2009). *Procedural justice, interactional justice, and task performance: The mediating role of intrinsic motivation*

Berdasarkan model penelitian utama tersebut, peneliti kemudian berusaha menjelaskan beberapa variabel konstruk dari empat variabel utama tersebut. Untuk memperjelas hal tersebut, berikut ini akan digambarkan beberapa variabel konstruk tersebut kedalam *measurement model*:



(Gambar 3.2) *Measurement Model Penelitian*

3.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan model penelitian yang terdapat pada gambar (3.1). Maka hipotesis dalam penelitian ini dapat diturunkan menjadi:

H₁: Keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik pada karyawan.

H₀: Keadilan prosedural tidak berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik pada karyawan.

H₂: Keadilan prosedural berpengaruh positif secara langsung terhadap *task performance* pada karyawan.

H₀: Keadilan prosedural tidak berpengaruh positif secara langsung terhadap *task performance* pada karyawan

H₃: Keadilan interpersonal berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik pada karyawan.

H₀: Keadilan interpersonal tidak berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik pada karyawan.

H₄: Keadilan interpersonal berpengaruh positif secara langsung terhadap *task performance* pada karyawan.

H₀: Keadilan interpersonal tidak berpengaruh positif secara langsung terhadap *task performance* pada karyawan

H₅: Motivasi Intrinsik dapat memediasi pengaruh antara keadilan prosedural dan *task performance* pada karyawan.

H₀: Motivasi Intrinsik tidak dapat memediasi pengaruh antara keadilan prosedural dan *task performance* pada karyawan.

H₆: Motivasi Intrinsik dapat memediasi pengaruh antara keadilan prosedural dan *task performance* pada karyawan.

H₀: Motivasi intrinsik tidak dapat memediasi pengaruh antara keadilan interpersonal dan *task performance* pada karyawan.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode Pengumpulan data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah prosedur untuk mendapatkan data primer dan data sekunder yang akan digunakan dalam penelitian. Data Primer adalah data yang dikumpulkan, diproses dan dihasilkan sendiri oleh peneliti untuk tujuan tertentu dalam menjawab pertanyaan, sedangkan data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan sebelumnya untuk berbagai tujuan lain.

3.5.1 Data Primer

Data primer merupakan data yang dihasilkan sendiri oleh peneliti untuk tujuan tertentu yang mengarah pada masalah penelitian (Malhotra, 2007). Data Primer pada penelitian ini diperoleh melalui metode kuantitatif, dimana riset kuantitatif digunakan untuk mengukur data dan biasanya

menggunakan beberapa bentuk analisis statistik (Malhotra, 2007). Banyak metode yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data primer. Beberapa metode tersebut diantaranya adalah:

1. Observasi lapangan
2. Wawancara pribadi
3. Survei
4. Interaksi eksperimen lapangan

Dari metode yang telah dijelaskan tersebut, metode survei adalah metode yang akan digunakan dalam penelitian kali ini. Survei adalah salah satu metode yang paling mudah untuk dilakukan dan dapat digunakan untuk mendapatkan sampel yang relatif besar, hasil riset yang diperoleh melalui survei juga akan membuat hasil riset menjadi lebih baik. Berdasarkan beberapa pertimbangan tersebut maka peneliti memutuskan untuk memilih metode survei dalam pengumpulan data. Dalam penelitian ini metode survei dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang terstruktur.

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder digunakan untuk membantu peneliti dalam mengidentifikasi dan mendefinisikan permasalahan, mengembangkan pendekatan terhadap permasalahan, merumuskan desain riset yang tepat, menjawab pertanyaan penelitian dan menguji hipotesis tertentu, dan menginterpretasikan data primer lebih tepat. Pengumpulan data sekunder dilakukan melalui studi pustaka untuk membangun landasan teori yang sesuai dengan permasalahan sehingga dapat menunjang pembahasan masalah yang sedang diteliti. Studi pustaka dilakukan dengan membaca jurnal-jurnal ilmiah internasional, buku referensi dan artikel terkait dengan penelitian kali ini.

3.6 Desain Kuesioner

Kuesioner merupakan suatu teknik terstruktur dalam pengumpulan data yang terdiri atas sekumpulan pertanyaan, baik lisan maupun tulisan yang dijawab oleh responden (Malhotra, 2007). Kuesioner yang digunakan dalam penelitian kali ini diisi sendiri oleh para responden. Kelemahan kuesioner

yang diisi sendiri oleh responden adalah terletak pada sifat pengisiannya yang satu arah. Pengisian kuesioner kemungkinan akan salah dipahami, atau tidak selesai dan tidak lengkap dalam pengisiannya. Untuk meminimalisir kemungkinan tersebut, peneliti akan menyertakan paragraf bagian pendahuluan dalam kuesioner untuk menjelaskan maksud dan tujuan dilakukannya survey tersebut. Diharapkan melalui paragraf pendahuluan tersebut responden dapat merasa terlibat dalam penelitian, sehingga mereka mau dan dapat menjawab pertanyaan dengan jujur dan benar.

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis. Jenis pertama merupakan kuesioner yang diisi oleh para karyawan pada level *foreman*, bagian ini memiliki tiga sub-bagian, yaitu sub-bagian pertama mengenai keadilan prosedural, sub-bagian kedua mengenai keadilan interpersonal, sub-bagian ketiga mengenai motivasi intrinsik. Kuesioner jenis pertama tersebut akan diberikan pada karyawan sub-ordinat. Jenis kuesioner yang kedua adalah kuesioner yang akan diisi oleh penyelia dari karyawan sub-ordinat (level *foreman*) yang mengisi kuesioner jenis pertama. Pada kuesioner jenis kedua ini hanya terdiri dari satu bagian yaitu mengenai *task performance*.

Item pertanyaan pada kuesioner dirancang untuk dijawab secara tertutup sehingga para responden hanya dapat memilih jawaban yang terdapat pada pilihan jawaban (*close ended questions*). Kuesioner pada penelitian ini juga menggunakan *scaled response questions*, yaitu suatu bentuk pertanyaan yang menggunakan skala dalam mengukur dan mengetahui sikap responden terhadap pertanyaan-pertanyaan di kuesioner.

3.6.1 Screening

Bagian pertama pertanyaan dalam kuesioner adalah *screening*. Pertanyaan *screening* bertujuan untuk mengidentifikasi dan mendapatkan responden yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan dalam penelitian. Pertanyaan pada bagian pertama ini terdiri atas dua pertanyaan yaitu, apakah karyawan yang di survei adalah karyawan tetap atau bukan. Dan pertanyaan mengenai masa kerja karyawan.

3.6.2 Data Demografis

Bagian terakhir dari kuesioner adalah mengenai profil dari responden. Pertanyaan-pertanyaan dalam bagian ini terdiri atas jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir dari responden.

3.7 Metode Pengambilan Sampel

3.7.1 Ukuran Sampel

Jumlah sampel minimum yang diperlukan untuk penelitian kali ini berjumlah 120 orang. Jumlah sampel yang dimaksud dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan sub-ordinat yang mengisi kuesioner tipe satu, sementara untuk kebutuhan sampel kuesioner tipe dua, yang merupakan penilaian kinerja dari penyelia terhadap karyawan sub-ordinatnya mengikuti kebutuhan kuesioner tipe satu, dalam penelitian ini sampel tipe dua adalah 23 responden. Ukuran sampel ini mengikuti aturan umum di mana ukuran sampel minimal adalah lima kali variabel yang diamati (*observed variables*) (Hair et al, 2006). Karena variabel teramati dalam penelitian ini berjumlah 24 buah, sehingga ukuran sampel minimal sejumlah 120 responden.

3.7.2 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik Sampling dapat diklasifikasikan menjadi dua. Yaitu:

1. *Probability Sampling*
2. *Non Probability Sampling*.

Perbedaan antara probability dan non probability sampling adalah bahwa dalam *non probability sampling* semua anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi sampel atau dengan kata lain sampel dipilih secara acak (*random sampling*). Hal sebaliknya terjadi pada *probability sampling*. Metode *non probability sampling* dibagi menjadi empat jenis yaitu:

1. *Convenience Sampling*
2. *Purposive sampling*
3. *Judgment sampling*
4. *Quota sampling*

5. *Snowball sampling* (Maholtra 2007).

Sedangkan teknik *probability sampling* yang sering digunakan antara lain *simple random sampling*, *systematic sampling*, *stratified sampling* dan *cluster sampling*.

Penelitian kali ini akan menggunakan *purposive sampling* yang merupakan bagian dari *non probability sampling*. Artinya adalah setiap individu yang digunakan sebagai sampel dipilih dengan pertimbangan tertentu secara sengaja, yang menjadi syarat pertimbangan tersebut adalah bahwa karyawan yang disurvei merupakan karyawan tetap dari PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk, dan telah menjadi karyawan selama lebih dari 1 tahun.

3.8 Variabel dan Alat Ukur Penelitian.

3.8.1 Keadilan Prosedural

Pengukuran pada variabel keadilan prosedural ini menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang dikembangkan oleh Colquitt (1991), yang disesuaikan dengan pengertian mengenai pengukuran keadilan prosedural yang dikembangkan Laventhal (1992) (Zapata-Phelan et al, 2009). Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya pada bab dua. Terdapat tujuh pertanyaan yang akan digunakan dalam pengukuran keadilan prosedural yang akan dijelaskan kemudian. Pertanyaan yang akan dikemukakan kepada responden tersebut berhubungan tentang prosedur yang mereka rasakan mengenai prosedur penggajian, evaluasi dan penilaian karyawan, promosi serta penghargaan yang mereka rasakan.

3.8.2 Keadilan Interpersonal

Pengukuran mengenai variabel keadilan interpersonal dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan yang dikembangkan oleh Colquitt (2001) yang divalidasi oleh Zapata-Phelan et al (2009). Selain itu terdapat pertanyaan yang dikembangkan oleh Holtz dan Harold (2010), untuk melengkapi pertanyaan tentang variabel keadilan interpersonal. Pertanyaan dalam konstruk ini meliputi tentang bagaimana persepsi mengenai perlakuan interpersonal dari para penyelia yang dirasakan oleh karyawan. Terdapat lima pertanyaan yang

akan digunakan dalam pengukuran keadilan interpersonal yang akan dijelaskan lebih lanjut.

3.8.3 Motivasi Intrinsik

Pengukuran mengenai variabel motivasi intrinsik dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan yang dikembangkan oleh Guay, Vallerand; Blanchard yang telah divalidasi oleh Zapata-Phelan et al, (2009). Selain itu ditambahkan juga pertanyaan yang dikembangkan oleh Tierny et al (1999) yang telah divalidasi oleh (Joo, Jeung, dan Yoon, 2010). Dalam motivasi intrinsik ini akan terdapat lima pertanyaan yang akan dijelaskan kemudian.

3.8.4 Task Performance

Bagian terakhir pengukuran adalah *task performance*, yang akan diukur berdasarkan penilaian dari penyelia terhadap karyawan sub-ordinatnya, pengukuran mengenai *task performance* ini menggunakan pertanyaan yang dikembangkan oleh Williams, dan Anderson (1991). Terdapat tujuh pertanyaan yang mewakili penilaian mengenai *task performance* para karyawan. Dalam variabel ini, dua pertanyaan terakhir merupakan pertanyaan negatif yang harus di-*reverse coding* terlebih dahulu sebelum penghitungan, yaitu nilai 1=5; 2=4; 3= 3; 4=2 dan 5=1.

3.8.5 Operasionalisasi Variabel

Variabel-variabel yang diukur menggunakan *multi item five point likert scale* dengan indikator-indikator yang dapat diukur sebagai berikut:

Tabel 3.1 Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel	Indikator		Jenis Pertanyaan	Redaksi Asli
	Notasi	Pertanyaan		
Screening		Apakah anda adalah karyawan tetap di PT. Krakatau Steel	Dikotomi	
		Sudah berapa lama anda bekerja di PT Krakatau Steel	<i>Multiple Choice</i>	
Keadilan Prosedural	KP1	Saya dapat mengemukakan pandangan saya selama prosedur tersebut dilakukan	Skala Likert	<i>Are you able to express your views and feelings during those procedures?</i>

Tabel 3.1 (Sambungan 1)

Variabel	Indikator		Jenis Pertanyaan	Redaksi Asli
	Notasi	Pertanyaan		
Keadilan Prosedural	KP2	Saya dapat mempengaruhi keputusan yang dibuat dalam prosedur-prosedur tersebut	Skala Likert	<i>Can you influence the decisions arrived at by those procedures?</i>
	KP3	Prosedur yang ada, dilaksanakan secara konsisten oleh manajemen	Skala Likert	<i>Are those procedures applied consistently?</i>
	KP4	Saya yakin bahwa prosedur-prosedur tersebut bebas dari kepentingan pihak luar	Skala Likert	<i>Are those procedures free of bias?</i>
	KP5	Saya yakin bahwa prosedur-prosedur yang dilakukan tersebut didasarkan pada informasi yang akurat	Skala Likert	<i>Are those procedures based on accurate information?</i>
	KP6	Saya dapat melakukan "banding" atas keputusan yang diambil berdasarkan proses tersebut	Skala Likert	<i>Are you able to appeal the decisions arrived at by those Procedures?</i>
	KP7	Prosedur yang dilaksanakan tersebut, menjunjung tinggi standar moral dan etika	Skala Likert	<i>Do those procedures uphold ethical and moral standards?</i>
	Keadilan Interpersonal	KI1	Menurut saya memperlakukan karyawan secara sopan adalah hal yang penting	Skala Likert
KI2		Saya merasa, bahwa penyelia saya memperlakukan saya dengan cara yang sopan	Skala Likert	<i>Has your supervisor treated you in a polite manner?</i>
KI3		Saya merasa penyelia saya memperlakukan saya sesuai dengan martabat saya sebagai manusia	Skala Likert	<i>Has your supervisor treated you with dignity?</i>
KI4		Saya merasa penyelia saya telah memperlakukan saya dengan cara yang terhormat	Skala Likert	<i>Has your supervisor treated you with respect?</i>
KI5		Saya merasa penyelia saya menahan diri dari ucapan-ucapan atau komentar-komentar yang tidak patut	Skala Likert	<i>Has your supervisor refrained from improper remarks or comments?</i>
Motivasi Intrinsik	MI1	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan sangat menarik	Skala Likert	<i>Because I think that my job tasks are interesting</i>
	MI2	Saya merasa tugas pekerjaan yang saya lakukan sangat memuaskan	Skala Likert	<i>Because I think that my job tasks are pleasant</i>
	MI3	Saya merasa tugas pekerjaan yang saya lakukan sangat menyenangkan	Skala Likert	<i>Because I think that my job tasks are fun</i>
	MI4	Saya merasa senang saat saya melakukan pekerjaan saya	Skala Likert	<i>Because I feel good when I do my job Tasks</i>
	MI5	Saya menikmati saat mendapatkan ide-ide baru untuk pekerjaan saya	Skala Likert	<i>I enjoy coming up with new ideas for products.</i>

Tabel 3.1 (Sambungan 2)

Variabel	Indikator		Jenis Pertanyaan	Redaksi Asli
	Notasi	Pertanyaan		
Task Performance	TP1	Karyawan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan	Skala Likert	<i>Adequately completes assigned duties</i>
	TP2	Memenuhi tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan <i>job description</i>	Skala Likert	<i>Fulfills responsibilities specified in job description</i>
	TP3	Karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan	Skala Likert	<i>Performs tasks that are expected of him/her</i>
	TP4	Karyawan memenuhi persyaratan formal dari pekerjaan	Skala Likert	<i>Meets formal requirements of the job</i>
	TP5	Karyawan terlibat dengan pekerjaan yang dapat meningkatkan kemampuannya	Skala Likert	<i>Engages in activities that will directly improve his/her performance</i>
	TP6	Karyawan Mengabaikan aspek-aspek pekerjaan dimana seharusnya mereka terlibat. (<i>Reverse coding</i>)	Skala Likert	<i>Neglects aspects of the job that he/she is</i>
	TP7	Karyawan dianggap gagal dalam melaksanakan tugas-tugas penting (<i>Reverse coding</i>)	Skala Likert	<i>Fails to perform essential duties</i>
Data Demografi		Jenis Kelamin	Dikotomi	
		Usia	<i>Multiple Choice</i>	
		Pendidikan Terakhir	<i>Multiple Choice</i>	

3.9 Pre-testing dan Penyempurnaan Kuesioner

Sebelum penyebaran kuesioner penelitian dalam skala sebenarnya sesuai jumlah yang dibutuhkan dalam pengolahan data penelitian, akan dilakukan *pre-testing* terlebih dahulu untuk mengetahui kelayakan dari kuesioner yang akan disebar. Kelayakan tersebut dapat dilihat dari uji *reliability* dari data yang didapat dari hasil *pre-testing* yang dilakukan.

Pre-testing merupakan uji kuesioner pada sekelompok kecil responden yang bertujuan untuk memperbaiki dan mengembangkan kuesioner dengan mengidentifikasi dan menghilangkan masalah-masalah potensial (Malhotra, 2007). *Pre-testing* ini dilakukan agar masalah yang mungkin dapat terjadi ketika penyebaran kuesioner dalam skala sebenarnya dapat dihindari. Ukuran sampel yang dibutuhkan untuk *pre-testing* berjumlah kecil, yaitu antara 15 hingga 30 responden, tergantung pada tingkat heterogenitas pada populasi

yang ditargetkan (Malhotra, 2007). Jumlah responden untuk *pre-testing* penelitian ini sendiri berjumlah tepat 30 responden.

Langkah selanjutnya setelah dilakukan *pre-testing* adalah mengidentifikasi kekeliruan yang mungkin terjadi dalam kuesioner. Mengidentifikasi ketidaksempurnaan kuesioner dilakukan dengan uji reliabilitas. Apabila hasil uji reliabilitas tidak menunjukkan hasil yang memuaskan maka perlu dilakukan perbaikan dan penyempurnaan kuesioner tersebut, sehingga mencapai tingkat reliabilitas dan validitas yang dikehendaki

Tingkat reliabilitas (*reliability*) dapat didefinisikan sebagai tingkat dimana suatu skala menghasilkan hasil yang konsisten jika pengukuran dilakukan berulang kali (Malhotra, 2007). Pengukuran *reliability* menggunakan tingkat *coefficient alpha* atau *cronbach's alpha*. *Coefficient alpha* bernilai 0.6 atau kurang mengindikasikan konsistensi *reliability* yang kurang memuaskan (Malhotra, 2007). Dengan melihat batas nilai *alpha cronbach's* sebesar 0.6 maka pertanyaan dalam kuesioner dianggap sudah *reliable*, konsisten dan relevan terhadap variabel atau faktor dalam penelitian. Bila terbukti skala dalam kuesioner ini dapat diandalkan maka hal ini akan meningkatkan kepercayaan terhadap kehandalan hasil penelitian ini (Hair et al., 2006). Perhitungan *Cronbach's Alpha* dalam penelitian ini menggunakan bantuan *software* SPSS 16.0. Ketika hasil *pre-testing* sudah *reliable*, maka penelitian dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya dengan ukuran aktual sampel yang lebih besar.

3.10 Metode Analisis Data

3.10.1 Analisis Kuesioner

Pemeriksaan kuesioner merupakan langkah awal pada bagian pengolahan data untuk penelitian kuantitatif. Sebelum melakukan pengolahan data, peneliti terlebih dahulu melakukan pemeriksaan kuesioner untuk menentukan kuesioner yang layak untuk diproses lebih lanjut. Menurut Malhotra (2007), terdapat beberapa hal yang menyebabkan suatu kuesioner tidak dapat diolah, yaitu:

1. Jumlah halaman yang diterima responden tidak lengkap
2. Jumlah halaman yang dikembalikan responden tidak lengkap
3. Pola jawaban mengindikasikan bahwa responden tidak memahami pertanyaan atau instruksi dalam kuesioner dengan baik
4. Jawaban responden tidak bervariasi dan cenderung menunjukkan *central tendency* dan memiliki kecenderungan pada satu jawaban saja. Contohnya responden cenderung memilih angka tiga pada pertanyaan yang memiliki skala lima.
5. Tidak semua pertanyaan diisi oleh responden.
6. Kuesioner dikembalikan melebihi batas waktu yang ditentukan.

3.10.2 Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM)

Metode yang akan digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini adalah teknik *structural equation model*. *Structural equation modelling* (SEM) adalah generasi kedua teknik analisis *multivariate* yang memungkinkan peneliti untuk menguji hubungan antara variabel yang kompleks baik *recursive* maupun *non-recursive* untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai model (Ghozali, dan Fuad, 2008). Menurut Bollen (1989) dalam Wijanto (2008), tidak seperti analisa *multivariate* biasa, SEM dapat menguji secara bersama-sama. Dari segi metodologi, SEM memainkan berbagai peran, diantaranya sebagai sistem persamaan simultan, analisis kausal linear, analisis lintasan (*path analysis*), *analysis of covariance structure*, dan model persamaan struktural. Wijanto (2008), menyebutkan bahwa dalam SEM variabel kunci yang menjadi perhatian adalah variabel laten. SEM memiliki 2 jenis variabel laten yaitu:

1. Variabel eksogen selalu muncul sebagai variabel bebas pada semua persamaan yang ada pada model.
2. Variabel endogen merupakan variabel terikat pada paling sedikit satu persamaan dalam model, meskipun di semua persamaan sisanya variabel tersebut adalah variabel bebas.

Selain itu, dalam SEM juga terdapat *observed variable* yaitu variabel yang dapat diamati atau dapat diukur secara empiris dan sering disebut sebagai

indikator. *Observed variable* merupakan efek atau ukuran dari variabel laten. Pada metode survei dengan menggunakan kuesioner, setiap pertanyaan pada kuesioner mewakili sebuah *observed variable*. SEM memiliki dua buah model yaitu model struktural dan model pengukuran. Model struktural menggambarkan hubungan-hubungan yang ada di antara variabel-variabel laten. Hubungan-hubungan tersebut pada umumnya linier, meskipun perluasan SEM memungkinkan untuk mengikutsertakan hubungan non-linier. Dalam model pengukuran, setiap variabel laten dimodelkan sebagai sebuah faktor yang mendasari variabel-variabel teramati (*observed variable*) yang terkait. Analisa SEM dalam penelitian ini menggunakan *software* Lisrel 8.51.

3.10.2.1 *Two-Step Approach*

Penelitian ini menggunakan metode *two-step approach*. Tahap pertama dari *two-step approach* adalah dengan merespesifikasikan sebuah model *hybrid* yang disebut dengan model CFA (*Confirmatory Factor Analysis*), yaitu hanya komponen model pengukuran dari model *hybrid* yang dispesifikasikan. Model CFA ini kemudian dianalisa untuk menentukan kecocokannya terhadap data dengan memeriksa *t-value* dan SLF (*standardized loading factor*), serta *Goodness of Fit* dari output Lisrel 8.51, dan terakhir adalah dengan memeriksa *construct reliability* serta *variance extractednya*. Jika kecocokan (*fit*) dari model CFA tidak baik, maka tidak hanya hipotesis peneliti tentang model pengukuran salah, tetapi juga kecocokan model *hybrid* terhadap data tidak baik. Oleh karena itu, pada tahap pertama ini, kita harus memperoleh model CFA yang dapat diterima, yaitu yang mempunyai kecocokan data-model, validitas dan reliabilitas yang baik.

Setelah tahap pertama menghasilkan model CFA dengan kecocokan data-model, validitas dan reliabilitas yang baik, maka tahap kedua dapat dilaksanakan. Tahap kedua, dari *two-step approach* adalah menambahkan model struktural aslinya pada model CFA hasil tahap pertama untuk menghasilkan model *hybrid*. Model *hybrid* ini kemudian diestimasi dan dianalisa untuk melihat kecocokan model secara keseluruhan serta evaluasi terhadap model strukturalnya (Wijanto, 2008).

3.10.2.2 *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*

Model pengukuran memodelkan hubungan antara variabel laten dengan variabel-variabel teramati. Hubungan tersebut bersifat reflektif, dimana variabel-variabel teramati merupakan refleksi dari variabel-variabel laten terkait. Lazimnya dalam SEM hubungan ini bersifat *con-generic*, yaitu satu variabel teramati hanya mengukur atau merefleksikan sebuah variabel laten. Penetapan variabel-variabel teramati yang merefleksikan sebuah variabel laten dilakukan berdasarkan substansi dari studi yang bersangkutan. Kemudian model pengukuran berusaha untuk mengkonfirmasi apakah variabel-variabel teramati tersebut memang merupakan refleksi dari sebuah variabel laten. Oleh karena itu, analisis model pengukuran ini disebut juga sebagai *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*. Hasil dari *Confirmatory factor analysis* diperoleh melalui:

1. Analisis Validitas Model Pengukuran

Analisis validitas dapat dilakukan dengan dua cara sebagai berikut:

1. Memeriksa *t-value* muatan faktor (*loading factor*) dari variabel teramati.
2. Memeriksa muatan faktor standar (*standardized loading factor*) dari variabel teramati.

Suatu variabel dikatakan dapat memiliki validitas yang baik terhadap konstruksya apabila memiliki *t-value* ≥ 1.96 dan memiliki *standardized loading factor* ≥ 0.70 (Ridgon & Ferguson, 1991, Doll et al., 1994) atau ≥ 0.50 menurut Igarria et al., (1997) dan Hair et al., (1995) (Wijanto, 2008).

2. Uji Kecocokan Model Pengukuran (*Goodness of Fit*)

Uji kecocokan suatu model *fit* pada *structural equation modeling* merupakan suatu masalah yang masih belum terpecahkan dan sangat sulit (Ghozali, dan Fuad, 2008). Dalam penelitian ini uji kecocokan dilakukan dengan memeriksa apakah nilai dari *Chi-square* dan *p-value*-nya, RMSEA, *Standardized RMR*, GFI, AGFI, NFI, NNFI, CFI, dan lain-lain yang tercetak sebagai *Goodness of*

Fit Statistics memenuhi berbagai ukuran-ukuran yang menunjukkan kecocokan yang baik atau tidak.

3. Analisis Reliabilitas Model Pengukuran

Analisis ini kita lakukan dengan menghitung nilai *Construct Reliability* (CR) dan *Variance Extracted* (VE) dari nilai-nilai *standardized loading factors* dan *error variances* melalui rumus-rumus sebagai berikut:

$$\text{Construct Reliability: } \frac{(\sum \text{std. loading})^2}{(\sum \text{std. loading})^2 + \sum e_j} \quad (3.1)$$

$$\text{Variance Extracted: } \frac{\sum \text{std. loading}^2}{\sum \text{std. loading}^2 + \sum e_j} \quad (3.2)$$

Hair et al (2006), menyatakan bahwa sebuah konstruk mempunyai reliabilitas yang baik adalah jika:

- a. Nilai *Construct Reliability* (CR)-nya ≥ 0.70 , dan
- b. Nilai *Variance Extracted* (VE)-nya ≥ 0.50

Untuk melakukan model pengukuran ini, kita akan membuat program SIMPLIS dan menjalankan program SIMPLIS tersebut dengan menggunakan Lisrel 8.51.

3.10.2.3 Model Struktural

Setelah melakukan perhitungan dan analisis terhadap *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), maka dapat diukur *laten score* untuk masing-masing laten variabel. Program SIMPLIS untuk model struktural dibentuk dengan menambahkan pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan hubungan antar variabel laten ke dalam program SIMPLIS hasil analisa model pengukuran (tahap pertama). Analisis terhadap model struktural mencakup:

1. Uji Kecocokan Keseluruhan Model

Uji kecocokan ini dilakukan dengan memeriksa apakah nilai dari *Chi-square* dan *p-value*-nya, RMSEA, *Standardized RMR*, GFI, AGFI, NFI, NNFI, CFI, IFI, RFI, dan lain-lain yang tercetak sebagai *Goodness of Fit Statistics* memenuhi berbagai ukuran-ukuran yang menunjukkan kecocokan yang baik atau tidak. Pengukuran *goodness of fit* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- *Root Mean Square Error Approximation* (RMSEA)

Tingkat kecocokan dapat dikatakan baik (*good fit*) jika memiliki nilai RMSEA ≤ 0.05 . sementara itu menurut Byrne (1998), nilai RMSEA yang berkisar antara 0.08 memiliki kesalahan yang *reasonable* (Ghozali, dan Fuad, 2008). Sedangkan menurut McCallum (1996), menyatakan bahwa lebih nilai RMSEA antara 0.08 sampai 0.10 menunjukkan *mediocre (marginal fit)*, serta nilai RMSEA > 0.10 menunjukkan *poor fit*. (Ghozali, dan Fuad, 2008)

- *Expected Cross-Validation Index* (ECVI)

Model dapat dikatakan *good fit* apabila nilai ECVI model lebih mendekati nilai ECVI *saturated model (best fit)* daripada nilai ECVI *independence model (worst fit)*.

- *Akaike Information Criterion* (AIC)

Hampir serupa dengan ECVI, nilai AIC yang lebih mendekati nilai *saturated AIC* menunjukkan *good fit*.

- *Consistent Akaike Information Criterion* (CAIC)

Serupa dengan analisis di atas, model dinyatakan *good fit* bila mendekati nilai *saturated CAIC*.

- *Normed Fit Index* (NFI)

Nilai untuk pengukuran ini berkisar dari 0-1 dengan nilai lebih tinggi adalah lebih baik. Menurut Bentler (1992), Menyebutkan bahwa model dikatakan *good fit* bila memiliki $NFI \geq 0.90$ (Ghozali, dan Fuad, 2008), sedangkan $0.80 \leq NFI < 0.90$ dikatakan *marginal fit*.

- *Non-Normed Fit Index (NNFI)*

Serupa dengan pengukuran sebelumnya, nilai pengukuran NNFI berkisar dari 0-1 dengan nilai lebih tinggi adalah lebih baik. Model dikatakan *good fit* bila memiliki $NNFI \geq 0.90$, sedangkan $0.80 \leq NNFI < 0.90$ dikatakan *marginal fit*.

- *Comparative Fit Index (CFI)*

Serupa dengan pengukuran NFI di atas, Bentler (1992), menyatakan bahwa, model dikatakan *good fit* bila memiliki $CFI \geq 0.90$ (Ghazali, dan Fuad, 1998). Sedangkan $0.80 \leq CFI < 0.90$ dikatakan *marginal fit*.

- *Incremental Fit Index (IFI)*

Hampir serupa dengan pengukuran sebelumnya, menurut Byrne (1998), model dikatakan *good fit* bila memiliki $IFI \geq 0.90$ (Ghazali, dan Fuad, 2008), sedangkan $0.80 \leq IFI < 0.90$ dikatakan *marginal fit*.

- *Relative Fit Index (RFI)*

RFI digunakan untuk mengukur fit, dimana nilainya nol sampai dengan satu, dan nilai yang lebih besar menunjukkan superior fit. (Ghozali, dan Fuad, 2008). Sedangkan $0.80 \leq RFI < 0.90$ dikatakan *marginal fit*.

- *Root Mean Square Residual (RMR)*

Menggunakan pengukuran RMR, model dapat dinyatakan *good fit* apabila memiliki nilai $RMR \leq 0.05$.

- *Goodness of Fit Index (GFI)*

Sama dengan pengukuran dengan RFI di atas. Nilai pengukuran berkisar dari nol sampai dengan satu, dengan nilai lebih tinggi adalah lebih baik. Model dikatakan *good fit* bila memiliki nilai $GFI \geq 0.90$, sedangkan $0.80 \leq GFI < 0.90$ dikatakan *marginal fit*.

- *Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)*

Menurut Diamantopaulus, dan Sigaw (2000), model dikatakan *good fit* bila memiliki nilai $AGFI \geq 0.90$, sedangkan $0.80 \leq AGFI < 0.90$ dikatakan *marginal fit*.

- *Critical N (CN)*

Menurut Hoelter (1983), *critical N* merupakan ukuran sampel terbesar yang dapat digunakan untuk menerima hipotesis bahwa model tersebut benar, di

mana $CN \geq 200$ merupakan indikasi atas kecocokan yang baik atau memuaskan (Wijanto, 2008).

2. Analisis Hubungan Kausal

Terdapat dua analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi hubungan kausal, yaitu:

1. Nilai-t dan Koefisien Persamaan Struktural

Nilai-t pada persamaan struktural (*Structural Equation*) ≥ 1.96 yang berarti bahwa koefisien atau variabel penelitian signifikan.

2. Koefisien Determinasi (R^2)

R^2 berfungsi untuk melihat sejauh mana variabel-variabel eksogen dapat menjelaskan variabel endogennya. Menurut Hair et al. (2006), peneliti dapat memeriksa besarnya estimasi varian yang dapat dijelaskan untuk variabel endogen dengan melakukan analisis pada R^2 . Menurut Joreskog (1971) dalam Agustina (2009), R^2 pada persamaan struktural tidak mempunyai interpretasi yang jelas dan untuk menginterpretasikan R^2 seperti pada persamaan regresi kita mengambilnya dari *reduced form equations*.

3.11 Analisis Hasil Pengujian Hipotesis

Setelah pengolahan data dilakukan, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis apakah hipotesis yang telah dibuat sebelumnya didukung oleh data yang telah diperoleh. Data dikatakan mendukung hipotesis apabila nilai-t yang didapat dari hasil pengolahan data ≥ 1.96 karena peneliti menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5%. Karena dalam penelitian ini terdapat hubungan tidak langsung atau mediasi, maka untuk menguji hipotesisnya dengan melihat angka *indirect effect* yang dimiliki. Berikutnya pembahasan mengenai analisa hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini akan dijelaskan lebih lanjut pada bab empat.

BAB 4

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Pelaksanaan Penelitian

4.1.1 Pelaksanaan *Pre-test*

Pada tahap awal penelitian, peneliti melakukan pengumpulan data untuk keperluan *pre-test*, yang dilakukan pada tanggal 7 sampai dengan 18 November 2011, dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 orang responden yang terdiri dari dua tipe. Kedua tipe tersebut adalah persepsi karyawan subordinat terhadap manajemen mengenai keadilan prosedural, dan keadilan interpersonal yang mereka rasakan, selain itu terdapat pula indikator mengenai motivasi intrinsik pada karyawan, tipe pertama tersebut merupakan bagian dari kuesioner tipe satu, seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya pada bab tiga. Berikutnya adalah tipe kedua yang merupakan penilaian mengenai *task performance* yang dilakukan oleh para penyelia terhadap karyawan subordinat mereka. Yang dimaksud jumlah responden adalah karyawan subordinat saja, dan kebutuhan jumlah penyelia menyesuaikan dengan jumlah sub-ordinat dan tidak dihitung sebagai responden.

Peneliti melakukan *pre-test* untuk mengetahui apakah petunjuk pengisian, konstruk pertanyaan, dan bagian-bagian penting lainnya dari kuesioner dapat dipahami dan memang secara tepat dapat mewakili tiap variabel yang diuji. *Pre-test* juga digunakan untuk mengurangi potensi masalah yang ditimbulkan dari data awal yang terkumpul. *Pre-test* dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan *software* SPSS 16.0, yang hasilnya akan digunakan untuk mengevaluasi kuesioner penelitian untuk selanjutnya disebarkan kembali di lapangan.

4.1.2 Uji Reliabilitas *Pre-test*

Pada uji reliabilitas ini, peneliti menyebar kuesioner *pre-test* kepada 30 orang responden, dari 30 sebaran kuesioner yang dilakukan tersebut, sebanyak 27 kuesioner dianggap memenuhi persyaratan *screening* dan dikumpulkan tepat pada waktunya. Berdasarkan hal tersebut maka, jumlah sampel

responden pada *pre-test* dalam penelitian ini adalah sebanyak 27 orang. Jumlah tersebut dianggap dapat diterima, karena berdasarkan persyaratan yang disarankan, jumlah responden *pre-test* yang dibutuhkan adalah berjumlah antara 15 hingga 30 orang (Malhotra, 2007). Hasil *pre-test* ini selanjutnya digunakan untuk uji reliabilitas terhadap variabel-variabel yang ditanyakan untuk mengukur konsistensi internal reliabilitas serta keakuratan dari konstruk pertanyaan pada kuesioner penelitian. Tingkat reliabilitas dari sebuah variabel diukur berdasarkan koefisien *cronbach's alpha* yang dihasilkan, apabila koefisien *alpha* yang dihasilkan berada di atas 0,6 maka pertanyaan di dalam kuesioner dapat dikatakan *reliable* (Malhotra, 2007).

Tabel 4.1 Hasil Uji Reliabilitas *pre-test*:

Variabel	Notasi	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Kesimpulan
Keadilan Prosedural	KP1	0.734	0.695	<i>Reliable</i>
	KP2	0.703		
	KP3	0.639		
	KP4	0.566		
	KP5	0.674		
	KP6	0.679		
	KP7	0.601		
Keadilan Interpersonal	KI1	0.719	0.559	Tidak <i>Reliable</i>
	KI2	0.394		
	KI3	0.358		
	KI4	0.254		
	KI5	0.614		
Motivasi Intrinsik	MI1	0.527	0.71	<i>Reliable</i>
	MI2	0.666		
	MI3	0.601		
	MI4	0.698		
	MI5	0.763		

Tabel 4.1 (Sambungan)

Variabel	Notasi	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Kesimpulan
<i>Task Performance</i>	TP1	0.435	0.547	Tidak <i>Reliable</i>
	TP2	0.372		
	TP3	0.352		
	TP4	0.483		
	TP5	0.599		
	TP6	0.673		
	TP7	0.512		

Sumber: *Output* olah data dengan menggunakan SPSS 16.0

Berdasarkan tabel 4.1 di atas maka dapat dilihat bahwa konstruk Keadilan prosedural yang terdiri dari indikator KP1 hingga KP7 memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0.6, namun, jika dilihat dari kolom *Cronbach's Alpha if Item Deleted*, maka pertanyaan indikator pada KP1 sebaiknya dihilangkan agar dapat meningkatkan nilai *cronbach's alpha* yang lebih baik, yaitu sebesar 0.73. Selanjutnya adalah konstruk keadilan interpersonal yang terdiri dari lima pertanyaan indikator yaitu KI1 hingga KI5, memiliki nilai *cronbach's alpha* yang kurang *reliable*, yaitu sebesar 0.559. berdasarkan data yang didapatkan pada kolom *Cronbach's Alpha if Item Deleted*, maka pertanyaan indikator pada KI1 juga sebaiknya dihilangkan, sehingga diharapkan *cronbach's alpha* menjadi lebih baik dan lebih *reliable* yaitu sebesar 0.719. Konstruk motivasi intrinsik yang terdiri dari 5 pertanyaan indikator yaitu MI1 hingga MI5, memiliki *cronbach's alpha* yang baik, yaitu sebesar 0.71, namun jika dilihat dari kolom *Cronbach's Alpha if Item Deleted*, maka sebaiknya pertanyaan indikator pada MI5 juga dihapus. Konstruk yang terakhir adalah *task performance*, yang terdiri dari pertanyaan indikator TP1 sampai dengan TP7, Hasil yang didapat dari *pre-test* menunjukkan bahwa konstruk *task performance* kurang *reliable*, maka berdasarkan hasil yang ditunjukkan dalam kolom *Cronbach's Alpha if Item Deleted*, maka sebaiknya pertanyaan indikator pada TP5 dan TP6 dihilangkan agar *cronbach's alpha*

meningkat menjadi 0.701 (sesuai dengan output spss), sehingga konstruk *task performance* menjadi *reliable*. nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0.6, menunjukkan bahwa setiap pertanyaan dalam kuesioner penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan dapat digunakan dalam penelitian. Untuk hasil selengkapnya dapat dilihat pada lampiran empat.

Selanjutnya berdasarkan hasil yang didapat dari *pre-test* ini, maka peneliti tetap memasukan pertanyaan indikator pada KP2, KP3, KP4, KP5 dan KP6, KP7 pada konstruk keadilan prosedural. Pada konstruk keadilan interpersonal peneliti juga tetap memasukan pertanyaan pada KI2, KI3, KI4, dan KI5. Konstruk berikutnya adalah motivasi intrinsik, pada konstruk ini peneliti akhirnya hanya memasukan MI1, MI2, MI3, dan MI4. Konstruk yang terakhir yaitu *task performance*, pada konstruk ini peneliti tidak memasukan dua pertanyaan yang dianggap tidak *reliable*, sehingga pada konstruk *task performance*, peneliti hanya memasukan TP1, TP2, TP3, TP4, dan TP7.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka terdapat beberapa perubahan pada jumlah indikator, perubahan ini diharapkan dapat memberikan reliabilitas dan validitas yang lebih baik pada saat penelitian sebenarnya. perubahan tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2. Perubahan Jumlah Indikator dan Notasi

Variabel	Indikator	
	Notasi	Pertanyaan
Keadilan Prosedural	KP2	Saya dapat Mempengaruhi Keputusan yang dibuat dalam prosedur tersebut.
	KP3	Prosedur yang ada, dilaksanakan secara konsisten oleh manajemen.
	KP4	Saya yakin bahwa prosedur tersebut bebas dari kepentingan pihak lain.
	KP5	Saya yakin bahwa prosedur-prosedur yang dilakukan tersebut telah didasarkan pada informasi yang akurat.
	KP6	Saya dapat melakukan “banding” atas keputusan yang diambil berdasarkan proses tersebut.
	KP7	Saya yakin prosedur yang dilaksanakan, telah menjunjung tinggi standar moral dan etika.

Tabel 4.2 (Sambungan)

Variabel	Indikator	
	Notasi	Pertanyaan
Keadilan Interpersonal	KI2	Saya merasa bahwa penyelia saya memperlakukan saya dengan cara yang sopan.
	KI3	Saya merasa penyelia saya memperlakukan saya sesuai dengan martabat saya sebagai manusia.
	KI4	Saya merasa penyelia saya telah memperlakukan saya secara terhormat.
	KI5	Saya merasa penyelia saya menahan diri dari ucapan-ucapan atau komentar-komentar yang tidak patut.
Motivasi Intrinsik	MI1	Saya merasa, pekerjaan yang saya lakukan sangat menarik.
	MI2	Saya merasa tugas pekerjaan yang saya lakukan sangat memuaskan.
	MI3	Saya merasa tugas pekerjaan yang saya lakukan sangat menyenangkan.
	MI4	Saya merasa senang saat saya melakukan pekerjaan saya.
Task Performance	TP1	Karyawan tersebut mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.
	TP2	Memenuhi tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan <i>job description</i> nya.
	TP3	Karyawan tersebut melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan.
	TP4	Karyawan tersebut mampu memenuhi persyaratan formal dari pekerjaan.
	TP7	Karyawan dianggap gagal dalam melaksanakan tugas-tugas penting. (<i>Reverse coding</i>)

Beberapa perubahan yang terjadi pada indikator yang ditunjukkan pada tabel 4.2 tersebut juga menunjukkan bahwa beberapa pertanyaan indikator yang dijelaskan pada tabel 3.1 sebelumnya merupakan item indikator yang tidak *reliable*, sehingga tidak dapat digunakan pada penelitian ini. Selain pada jumlah indikator yang berkurang, perubahan juga dilakukan pada skala pengukuran yang digunakan, pada survei penelitian yang sebenarnya, dilakukan dengan menggunakan skala likert tujuh titik. Dengan adanya perubahan tersebut diharapkan hasil yang didapat dalam penelitian menjadi lebih baik.

4.1.3 Pelaksanaan Survei

Sesuai dengan izin yang diberikan oleh pihak perusahaan, dalam hal ini adalah PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk, peneliti mendapatkan izin pengumpulan data di dalam perusahaan tersebut selama satu bulan penuh, mulai dari tanggal 7 November 2011 sampai dengan tanggal 7 Desember 2011. Waktu pengumpulan data tersebut mencakup waktu selama *pre-test* maupun survei responden. Waktu pelaksanaan *pre-test* sudah dijelaskan pada sub-bab sebelumnya, sedangkan dalam survei sebenarnya, penelitian dilaksanakan setelah data *pre-test* didapat. Peneliti melakukan survei dengan menyebarkan kuesioner yang dilakukan pada tanggal 21 November 2011 sampai dengan tanggal 7 Desember 2011. Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung (manual) kepada responden yang berada di beberapa divisi yang ada pada lingkungan PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk.

Survei dilakukan dengan cara menyebar dua tipe kuesioner yang berupa persepsi yang dirasakan oleh karyawan mengenai keadilan prosedural dan keadilan interpersonal terhadap pihak manajemen, termasuk survei untuk mengetahui motivasi intrinsik dari pekerjaan yang mereka lakukan. Tipe kuesioner berikutnya adalah mengenai penilaian *task performance* karyawan yang dilakukan oleh para penyeliannya.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan di lokasi, selama proses penelitian ditemukan bahwa struktur organisasi yang terdapat dalam PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk, terdiri dari dua tipe struktur organisasi yaitu:

1. Struktur Organisasi Struktural. Struktur organisasi struktural adalah bentuk struktur organisasi yang memiliki jenjang jabatan dan tanggung jawab pekerjaan yang bertingkat.
2. Struktur Organisasi fungsional. Struktur organisasi fungsional adalah bentuk struktur organisasi yang berupa unit kerja, yang biasanya hanya dipimpin oleh satu atasan saja dan tidak memiliki jenjang jabatan dan tanggung jawab pekerjaan yang bertingkat.

Berdasarkan temuan tersebut, maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa, responden yang tepat yang dapat digunakan dalam penelitian ini adalah responden yang merupakan karyawan dari suatu divisi yang memiliki struktur organisasi yang berbentuk struktural, karena dalam struktur organisasi yang berbentuk struktural memiliki kejelasan struktur mengenai tanggung jawab pekerjaan, penghargaan, promosi maupun hal lainnya yang memang diperlukan dalam penelitian ini.

Mengacu kepada bab tiga yang telah dijelaskan sebelumnya, Penelitian ini awalnya membutuhkan jumlah minimum responden sebanyak 120 responden, hal tersebut dikarenakan variabel teramati atau yang biasa disebut sebagai indikator berjumlah 24. Namun setelah melalui tahap *pre-test*, terdapat beberapa variabel indikator yang pada akhirnya dihilangkan, hal ini disebabkan karena beberapa indikator tersebut menunjukkan hasil reliabilitas yang kurang baik. Berdasarkan hasil *pre-test* yang didapatkan, maka jumlah indikator atau variabel teramati yang dapat digunakan untuk penelitian sebenarnya adalah sebanyak 19 indikator. Berdasarkan uraian tersebut, maka jumlah sampel minimum yang diperlukan untuk penelitian kali ini berkurang menjadi berjumlah 95 orang untuk tipe satu dan 22 orang tipe dua. Ukuran sampel ini mengikuti aturan umum di mana ukuran sampel minimal adalah lima kali variabel yang diamati (*observed variables*) (Hair et al., 2006).

Dari hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan, peneliti berhasil mengumpulkan sebanyak 101 kuesioner dan setelah melalui tahap *screening*, peneliti berhasil mengumpulkan sebanyak 95 kuesioner yang sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan. Jumlah tersebut telah sesuai dengan jumlah minimum sampel yang diperlukan (Hair et al., 2006).

4.2 Analisis Data

4.2.1 Profil Responden

Pada penelitian ini, profil responden mencakup tiga hal. Ketiga hal tersebut adalah jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir. Setelah diolah menggunakan *frequency distribution* didapatkan hasil komposisi sebagai berikut dari responden:

4.2.1.1 Jenis Kelamin

Tabel 4.3 Frekuensi Jumlah Kelamin Responden

Jenis kelamin	<i>Frequency</i>	<i>Percentage</i>
Laki-laki	80	84.20%
Perempuan	15	15.80%
Total	95	100%

Sumber: *Output SPSS 16.0 Hasil olahan peneliti*

Tabel 4.3 di atas menunjukkan komposisi jenis kelamin dari responden, yaitu 80 orang karyawan berjenis kelamin laki-laki (84.20%), dan 15 orang berjenis kelamin perempuan (15.8%). Responden terbanyak adalah pada jenis kelamin laki-laki, hal ini disebabkan karena 96.74% dari total keseluruhan karyawan yang bekerja di PT Krakatau Steel adalah laki-laki. Sedangkan jumlah responden perempuan sebanyak 15.8% pada penelitian ini dianggap cukup untuk dapat mewakili keberadaan mereka.

4.2.1.2 Usia

Tabel 4.4 Frekuensi Usia Responden

Usia	<i>Frequency</i>	<i>Percentage</i>
18-20 Tahun	0	0%
21-25 Tahun	11	11.60%
26-30 Tahun	9	9.50%
>30 Tahun	75	78.90%
Total	95	100%

Sumber: *Output SPSS 16.0 Hasil olahan peneliti*

Tabel 4.4 di atas menunjukkan komposisi usia dari responden, yaitu sebanyak 11 orang berusia 21 – 25 tahun (11.60%), 9 orang berusia 26-30 tahun (9.50%), dan responden yang berusia lebih dari 30 tahun sebanyak 75 orang (78.9%). Responden terbanyak berada pada sebaran usia lebih dari 30 tahun, karena kuesioner sebagian besar disebarkan kepada karyawan yang sudah bekerja dalam waktu yang lama di PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk. Agar data yang didapat menjadi lebih valid, hal ini cukup beralasan, karena karyawan yang bekerja cukup lama di dalam perusahaan pasti lebih memahami berbagai keadaan yang berlaku dalam perusahaan.

4.2.1.3 Pendidikan Terakhir Responden

Tabel 4.5 Frekuensi Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan Terakhir	<i>Frequency</i>	<i>Percentage</i>
SD	0	0%
SMP	0	0%
SMU	38	40%
Sarjana	36	37.90%
Lainnya	21	22.10%
Total	95	100%

Sumber: *Output* SPSS 16.0 Hasil olahan peneliti

Tabel 4.5 memberikan gambaran mengenai sebaran tingkat pendidikan responden. Dari tabel tersebut terlihat bahwa responden dari tingkat pendidikan terakhir SMU atau setara sebanyak 38 orang (40%), lalu Sarjana atau sebanyak 36 orang (37.90%), serta tingkat pendidikan lainnya seperti misalnya diploma satu, diploma tiga dan *Magister* sebanyak 21 orang (22.1%), Tidak ada responden dengan tingkat pendidikan terakhir SD dan SMP dalam penelitian ini. Responden terbanyak berada pada sebaran tingkat pendidikan SMU.

4.3 Analisis Model Pengukuran

Analisis model pengukuran dilakukan dengan cara memodelkan hubungan antara variabel laten dengan variabel-variabel teramati. model

pengukuran berusaha untuk mengkonfirmasi apakah variabel-variabel teramati tersebut memang merupakan refleksi dari sebuah variabel laten. Tahap awal dalam analisis hasil penelitian ini adalah dengan me-re-spesifikasikan sebuah model *hybrid* sebagai sebuah model CFA (*confirmatory factor analysis*) atau dengan kata lain, hanya komponen model pengukuran dari model *hybrid* yang dispesifikasikan. Model CFA ini kemudian dianalisa untuk menentukan kecocokannya terhadap data. Jika kecocokan (*fit*) dari model CFA baik, maka hipotesis peneliti tentang model pengukuran terbukti, sedangkan sebaliknya, jika kecocokan (*fit*) dari model CFA tidak baik, maka tidak hanya hipotesis peneliti tentang model salah, tetapi juga kecocokan model *hybrid* terhadap data akan lebih jelek lagi (dalam hal ini komponen model struktural *overidentified*). Analisis CFA dalam penelitian ini akan dijelaskan sebagai berikut.

4.3.1 Analisis Validitas Model Pengukuran

Analisis ini dilakukan dengan memeriksa (a) apakah *t-value* dari *standardized loading factor* (λ) dari variabel-variabel teramati dalam model ≥ 1.96 karena peneliti menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5%. (b) *standardized loading factor* (λ) dari variabel-variabel teramati dalam model harus ≥ 0.50 (Sitinjak dan Sugiarto, 2006). *Output* sebagai berikut:

Tabel 4.6 *t-value*, *Standardized Loading Factor* dan Validitas

Variabel Laten	Proj		Kesimpulan
	SLF*	<i>t-value</i>	
KP2	0.46	4.33	Tidak Valid
KP3	0.65	6.43	Valid
KP4	0.59	5.77	Valid
KP5	0.74	7.54	Valid
KP6	0.33	3	Tidak Valid
KP7	0.72	7.37	Valid

Tabel 4.6 (Sambungan)

Variabel Laten	Inter		Kesimpulan
	Variabel Teramati	SLF*	
KI2	0.61	6.34	Valid
KI3	0.96	12.02	Valid
KI4	0.8	9.05	Valid
KI5	0.7	7.61	Valid
	Intri		
MI1	0.45	4.4	Tidak Valid
MI2	0.89	10.31	Valid
MI3	0.87	9.97	Valid
MI4	0.7	7.5	Valid
	Taskp		
TP1	0.81	9.12	Valid
TP2	0.88	10.33	Valid
TP3	0.72	7.7	Valid
TP4	0.73	7.9	Valid
TP7	0.63	6.51	Valid

*SLF: *standardized loading factor*

Sumber: *Output Lisrel 8.51* hasil olahan peneliti

Berdasarkan pada data yang telah ditunjukkan pada tabel 4.6. maka terdapat dua item variabel teramati atau indikator yang menunjukkan nilai yang kurang baik pada variabel laten keadilan prosedural yang dilambangkan dengan “Proj”, kedua indiaktor tersebut adalah KP2 dan KP6. Pada KP2 nilai SLF menunjukkan hasil 0.46. hasil KP2 tersebut menunjukkan $SLF \leq 0.5$ yang berarti bahwa validitas model pengukuran tidak baik. Selain itu pada indikator KP6 juga menunjukkan hasil SLF yang ≤ 0.5 , SLF pada KP5 menunjukkan hasil 0.33 yang juga berarti bahwa validitas pengukuran tidak baik.

Hasil pada variabel laten keadilan interpersonal yang dilambangkan pada tabel 4.6 sebagai “Inter” menunjukkan hasil yang baik pada keempat indikator. Keseluruhan indikator pada pada keadilan interpersonal yang dilambangkan dengan KI2 – KI5 menunjukkan hasil *t-value* dan *standardized*

loading factor yang baik, yaitu ≥ 1.96 untuk masing-masing *t-value* dan ≥ 0.5 untuk masing-masing SLF.

Hasil pada variabel laten motivasi intrinsik yang dilambangkan pada tabel 4.6 sebagai “Intri” menunjukkan bahwa terdapat satu item pada variabel teramati atau indikator yang menunjukkan hasil yang kurang baik, item tersebut ada pada indikator MI1 dengan nilai SLF 0.45. nilai *satandardized loading factor* tersebut menunjukkan bahwa validitas model pengukuran kurang baik karena ≤ 0.5 .

Hasil pada variabel laten *task performance* yang dilambangkan pada tabel 4.6 sebagai “Taskp” menunjukkan hasil yang baik pada kelima indikator. Keseluruhan indikator pada pada keadilan interpersonal yang dilambangkan dengan TP1, TP2, TP3, TP4, TP7 menunjukkan hasil *t-value* dan *standardized loading factor* yang baik, yaitu ≥ 1.96 untuk masing-masing *t-value* dan ≥ 0.5 untuk masing-masing SLF. Untuk informasi selengkapnya, data *output* lisrel ini ditunjukkan pada lampiran enam.

4.3.2 Analisis Uji Kecocokan Model *Goodness of Fit*

Uji kecocokan ini dilakukan dengan memeriksa apakah nilai dari *Chi-square*, *p-value*, RMSEA, *Standardized RMR*, GFI, AGFI, NFI, NNFI, CFI, dan lain-lain yang tercetak sebagai *goodness of fit statistics* memenuhi berbagai ukuran-ukuran yang telah disediakan dari berbagai sumber. Penyajian model *goodness of fit* dalam penelitian ini akan dijelaskan dalam tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7 Analisis *Goodness of Fit*

<i>Goodness of Fit</i>	<i>Value</i>	Tingkat kecocokan yang bisa diterima	Keterangan
<i>Chi-Square</i>	181.58	Semakin kecil semakin baik	
Df	146		
<i>p-value</i>	0.0243	$p\text{-value} \geq 0.05$ Adalah <i>good-fit</i>	<i>Poor fit</i>
RMSEA	0.051	$RMSEA \leq 0.08$ adalah <i>good-fit</i>	<i>Poor fit</i>
RMR	0.09	$RMR \leq 0.05$ adalah <i>good-fit</i>	<i>Poor fit</i>
AGFI	0.78	AGFI . 0.9 adalah <i>Good-fit</i> , $0.8 \leq AGFI \leq 0.9$ adalah <i>marginal fit</i>	<i>Poor fit</i>

Tabel 4.7 (Sambungan)

<i>Goodness of Fit</i>	<i>Value</i>	Tingkat kecocokan yang bisa diterima	Keterangan
NFI	0.79	NFI . 0.9 adalah <i>Good-fit</i> , $0.8 \leq \text{NFI} \leq 0.9$ adalah <i>marginal fit</i>	Poor <i>fit</i>
NNFI	0.92	NNFI . 0.9 adalah <i>Good-fit</i> , $0.8 \leq \text{NNFI} \leq 0.9$ adalah <i>marginal fit</i>	<i>Good-fit</i>
CFI	0.93	CFI . 0.9 adalah <i>Good-fit</i> , $0.8 \leq \text{CFI} \leq 0.9$ adalah <i>marginal fit</i>	<i>Good-fit</i>

Sumber: *Output Lisrel 8.51* hasil olahan peneliti

Hasil yang ditunjukkan pada tabel 4.7 merupakan hasil olahan peneliti menggunakan program Simplis pada *software* Lisrel. Melalui hasil yang ditunjukkan pada tabel tersebut diketahui bahwa kecocokan model yang dinilai melalui ukuran *goodness of fit* menunjukkan hasil yang kurang baik pada sebagian besar ukuran *goodness of fit*. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian tidak menunjukkan hasil yang baik terhadap ukuran kecocokan model yang seharusnya.

Hal utama yang perlu diperhatikan dalam kecocokan model *goodness of fit* adalah nilai dari *p-value* dan RMSEA. Mengacu pada berbagai sumber yang dijelaskan pada tabel 4.7, maka nilai *p-value* yang baik adalah ≥ 0.05 , sedangkan nilai RMSEA yang baik adalah ≤ 0.08 . Pada *software* Lisrel, kita dapat memperbaiki ukuran *goodness of fit* yang kurang baik dengan melihat pada hasil *output* yang dihasilkan dari mode : *modification indices*. Dari hasil *modification indices* tersebut kita dapat mengetahui *error covariance* mana yang bermasalah dan yang harus dirubah sehingga menghasilkan ukuran *goodness of fit* yang baik, terutama adalah untuk memperbaiki *p-value* dan RMSEA sehingga menjadi lebih baik.

Berdasarkan *output* dari *modification indices* terdapat beberapa saran untuk memperbaiki *p-value* dan RMSEA sehingga model menjadi dapat diterima. Beberapa saran tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8 *Output* Saran Penambahan *Error Covariance*

<i>Suggest to Add an error covariance</i>		
Modifikasi	Penurunan <i>Chi-Square</i>	Nilai baru
KP6 dan KP2	10	0.68
KI1 dan KP4	12.5	0.2
KI5 dan KP7	8.7	0.19
MI3 dan MI2	8.2	0.59
MI4 dan MI1	8.1	0.2
TP2 dan TP1	9.7	0.08
TP3 dan TP2	10.1	-0.08
TP4 dan TP3	15.7	0.1
TP5 dan KI3	10.4	0.12

Sumber: *Output* Lisrel 8.51 hasil olahan peneliti

Tabel 4.8 menunjukkan beberapa saran modifikasi untuk menambahkan *error covariance*. Untuk menghasilkan *p-value* dan RMSEA yang lebih baik, data yang harus dipilih adalah data yang menunjukkan penurunan *chi-square* yang paling tinggi, selain itu yang perlu diperhatikan adalah bahwa data yang dimodifikasi untuk ditambahkan *error covariance*-nya adalah item yang berada dalam satu variabel laten. Berdasarkan hasil yang ditunjukkan pada tabel 4.8 maka dalam penelitian ini, peneliti menambahkan *error covariance* pada KP6 dan KP2, serta TP4 dan TP3. Berdasarkan penambahan *error covariance* yang dilakukan tersebut, maka model pengukuran menjadi lebih valid.

Berikut adalah penyajian perbaikan nilai *goodness of fit*, melalui *output goodness of fit* yang telah ditambahkan dua *error covariance*, yaitu KP6 dan KP2 serta TP4 dan TP3:

Tabel 4.9 Analisis *Goodness of Fit* Setelah Ditambahkan *Error Covariance*

<i>Goodness of Fit</i>	<i>Value</i>	Tingkat kecocokan yang bisa diterima	Keterangan
<i>Chi-Square</i>	163.55	Semakin kecil semakin baik	
Df	144		
<i>p-value</i>	0.12657	$p\text{-value} \geq 0.05$ Adalah <i>good fit</i>	<i>Good-Fit</i>
RMSEA	0.038	$RMSEA \leq 0.08$ adalah <i>good fit</i>	<i>Good-Fit</i>
RMR	0.078	$RMR \leq 0.05$ adalah <i>good-fit</i>	<i>Poor-fit</i>
GFI	0.81	GFI . 0.9 adalah <i>Good-fit</i> , $0.8 \leq$ GFI ≤ 0.9 adalah <i>marginal fit</i>	<i>Marginal-fit</i>
AGFI	0.8	AGFI . 0.9 adalah <i>Good-fit</i> , $0.8 \leq$ AGFI ≤ 0.9 adalah <i>marginal fit</i>	<i>Marginal-fit</i>
NFI	0.82	NFI . 0.9 adalah <i>Good-fit</i> , $0.8 \leq$ NFI ≤ 0.9 adalah <i>marginal fit</i>	<i>Marginal-fit</i>
NNFI	0.96	NNFI . 0.9 adalah <i>Good-fit</i> , $0.8 \leq$ NNFI ≤ 0.9 adalah <i>marginal fit</i>	<i>Good-fit</i>
CFI	0.97	CFI . 0.9 adalah <i>Good-fit</i> , $0.8 \leq$ CFI ≤ 0.9 adalah <i>marginal fit</i>	<i>Good-fit</i>

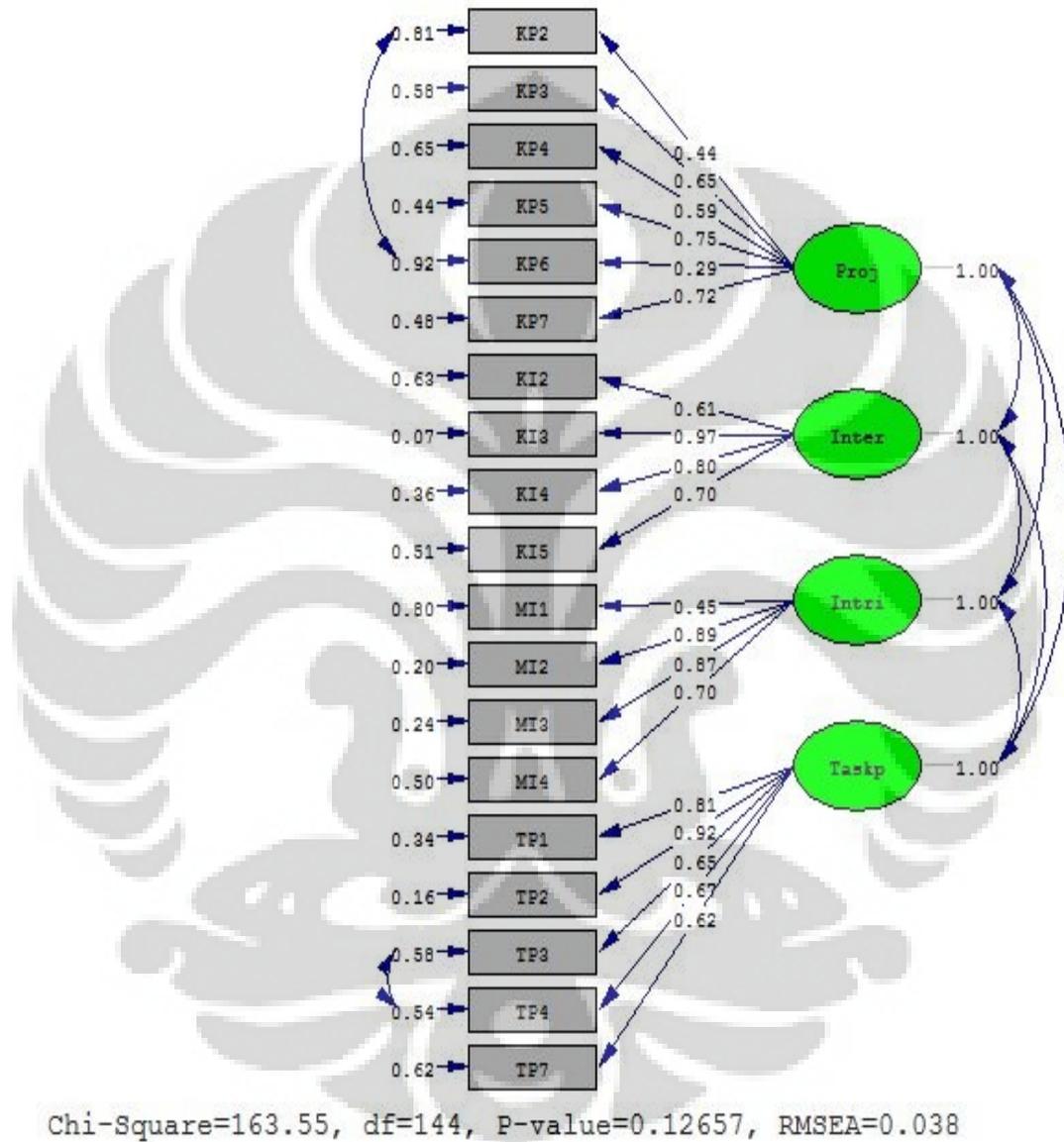
Sumber: *Output* Lisrel 8.51 hasil olahan peneliti

Melalui tabel 4.9 maka dapat disimpulkan bahwa setelah melalui penambahan *error covariance* maka nilai dari *Chi-square* dan *p-value*, RMSEA, GFI, AGFI, NFI, NNFI, CFI, dan lain-lain yang tercetak sebagai *Goodness of Fit Statistics* memenuhi berbagai ukuran-ukuran yang menunjukkan kecocokan yang baik, kecuali pada RMR yang menunjukkan tingkat kecocokan pada derajat *poor-fit*. Hasil selengkapnya pada lampiran tujuh.

4.3.3 Analisis Reliabilitas Model Pengukuran

Analisis ini dilakukan dengan menghitung nilai *Construct Reliability* (CR) dan *Variance Extracted* (VE) dari nilai-nilai *standardized loading factors* dan *error variances* secara manual seperti yang sudah dijelaskan pada

bab tiga. Berikut ini adalah hasil analisis reliabilitas model pengukuran dari setiap konstruk variabel laten dalam penelitian ini. Data pengukuran *construct reliability* dan *variance extracted* dapat dilihat dari gambar 4.1 berikut ini:



Gambar 4.1. Nilai SLF dan Error dari Model Pengukuran
Sumber: *Output* lisrel 8.51 dengan *standardized solution*

4.3.3.1 Analisis Reliabilitas Keadilan Prosedural

Tabel 4.10 *Construct Reliability* dan *Variance extracted* Keadilan Prosedural

Indikator	SLF	Error	<i>Construct Reliability</i>				<i>Variance Extracted</i>			
			(Σ SLF)	(Σ SLF) ²	Σ Error	Nilai CR	(SLF) ²	Σ (SLF) ²	Σ Error	Nilai VE
KP2	0.44	0.81	3.44	11.8336	3.88	0.75308	0.1936	2.1292	3.88	0.35432
KP3	0.65	0.58					0.4225			
KP4	0.59	0.65					0.3481			
KP5	0.75	0.44					0.5625			
KP6	0.29	0.92					0.0841			
KP7	0.72	0.48					0.5184			

Sumber: Hasil olahan peneliti

Berdasarkan Hair et al., (2006) dan Wijanto (2008), syarat reliabilitas yang baik adalah jika memiliki nilai *construct reliability* ≥ 0.70 dan *variance extracted* ≥ 0.50 . Dari perhitungan pada tabel 4.10 diatas, diketahui bahwa nilai *construct reliability* = 0.75308 dan nilai *variance extracted* = 0.35432. Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas model pengukuran ini tidak baik dan konstruk keadilan prosedural tidak dapat digunakan sebagai variabel laten dalam penelitian ini, hasil ini didukung oleh data yang diperoleh selama penelitian.

4.3.3.2 Analisis Reliabilitas Keadilan Interpersonal

Tabel 4.11 *Construct Reliability* dan *Variance Extracted* Keadilan Interpersonal

Indikator	SLF	Error	<i>Construct Reliability</i>				<i>Variance Extracted</i>			
			(Σ SLF)	(Σ SLF) ²	Σ Error	Nilai CR	(SLF) ²	Σ (SLF) ²	Σ Error	Nilai VE
KI2	0.61	0.63	3.08	9.4864	1.57	0.858	0.3721	2.443	1.57	0.60877
KI3	0.97	0.07					0.9409			
KI4	0.8	0.36					0.64			
KI5	0.7	0.51					0.49			

Sumber: Hasil olahan peneliti

Dari perhitungan pada tabel 4.11 di atas, diketahui bahwa nilai *Construct Reliability* = 0.858 dan nilai *Variance Extracted* = 0.60877. Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas model pengukuran ini baik dan konstruk

keadilan interpersonal tetap dapat digunakan dalam model penelitian, hal ini didukung oleh data yang diperoleh.

4.3.3.3 Analisis Reliabilitas Motivasi Intrinsik

Tabel 4.12 *Construct Reliability* dan *Variance Extracted* Motivasi Intrinsik

Indikator	SLF	Error <i>r</i>	<i>Construct Reliability</i>				<i>Variance Extracted</i>			
			(Σ SLF)	(Σ SLF) ²	Σ Error	Nilai CR	(SLF) ²	Σ (SLF) ²	Σ Error	Nilai VE
MI1	0.45	0.8	2.91	8.4681	1.74	0.8295	0.2025	2.2415	1.74	0.56298
MI2	0.89	0.2					0.7921			
MI3	0.87	0.24					0.7569			
MI4	0.7	0.5					0.49			

Sumber: Hasil olahan data peneliti

Dari perhitungan pada tabel 4.12 di atas, diketahui bahwa nilai *Construct Reliability* = 0.82955 dan nilai *Variance Extracted* = 0,56298. Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas model pengukuran ini baik dan konstruk motivasi intrinsik didukung oleh data yang diperoleh.

4.3.3.4 Analisis Reliabilitas *Task Performance*

Tabel 4.13 *Construct Reliability* dan *Variance Extracted* *Task Performance*

Indikator	SLF	Error	<i>Construct Reliability</i>				<i>Variance Extracted</i>			
			(Σ SLF)	(Σ SLF) ²	Σ Error	Nilai CR	(SLF) ²	Σ (SLF) ²	Σ Error	Nilai VE
TP1	0.81	0.34	3.67	13.4689	2.24	0.8574	0.6561	2.7583	2.24	0.55185
TP2	0.92	0.16					0.8464			
TP3	0.65	0.58					0.4225			
TP4	0.67	0.54					0.4489			
TP7	0.62	0.62					0.3844			

Sumber: Hasil olahan data peneliti

Dari perhitungan pada tabel 4.13 di atas, diketahui bahwa nilai *Construct Reliability* = 0.85741 dan nilai *Variance Extracted* = 0,55185. Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas model pengukuran ini baik dan konstruk motivasi intrinsik didukung oleh data yang diperoleh.

4.4 Kesimpulan Hasil Analisis Model Pengukuran

Berdasarkan data yang diperoleh dan diolah selama penelitian, dapat disimpulkan bahwa terdapat variabel konstruk yang tidak *fit* dan *reliable* dalam penelitian ini. Variabel yang dimaksud adalah variabel keadilan prosedural, hal tersebut ditunjukkan dengan adanya beberapa pengukuran mengenai keadilan prosedural yang dinyatakan tidak dapat memenuhi persyaratan sebagai variabel yang *reliable*. Sedangkan untuk variabel lainnya seperti keadilan interpersonal, motivasi intrinsik dan *task performance* dapat dinyatakan *fit* dan *reliable* terhadap model pengukuran. Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dijelaskan di atas maka variabel keadilan prosedural tidak dapat digunakan dalam pengukuran selanjutnya pada model struktural dan harus dikeluarkan dari model penelitian, karena akan bersifat mengganggu.

4.5 Analisis Model Struktural

Setelah melakukan perhitungan dan analisa terhadap *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), maka dapat diukur *laten score* untuk masing-masing variabel laten. Program SIMPLIS untuk model struktural dibentuk dengan menambahkan pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan hubungan antar variabel laten kedalam program SIMPLIS. Analisa terhadap model struktural mencakup:

4.5.1 Uji Kecocokan Keseluruhan Model

Uji kecocokan ini dilakukan dengan memeriksa apakah nilai dari *Chi-square*, *p-value*, RMSEA, *Standardized RMR*, GFI, AGFI, NFI, NNFI, CFI, IFI, RFI, dan lain-lain yang tercetak sebagai *Goodness of Fit Statistics* memenuhi berbagai ukuran-ukuran yang menunjukkan kecocokan yang baik atau tidak. Hasil pengujian kecocokan keseluruhan model disajikan dalam tabel 4.14 sebagai berikut:

Tabel 4.14 *Goodness of Fit* Keseluruhan Model

<i>Goodness of Fit</i>	<i>Value</i>	Keterangan
<i>Chi-Square</i>	60.26	
Df	61	
<i>p-value</i>	0.50273	<i>Good-Fit</i>
RMSEA	0	<i>Good fit/Close fit</i>
EVCI	1.29	<i>Good fit</i>
EVCI for Saturated model	1.94	
EVCI for Independence model	7.18	
Independence AIC	675.00	<i>Good fit</i>
AIC Model	120.26	
AIC Saturated	182	
Independence CAIC	721.2	<i>Good-fit</i>
CAIC Model	226.88	
CAIC Saturated	505.4	
NFI	0.91	<i>Good fit</i>
NNFI	1.00	<i>Good fit</i>
CFI	1.00	<i>Good fit</i>
IFI	1.00	<i>Good fit</i>
RFI	0.88	<i>Marginal fit</i>
RMR	0.052	<i>Poor fit</i>
GFI	0.91	<i>Good fit</i>
AGFI	0.87	<i>Marginal fit</i>

Sumber: *Output* Lisrel 8.51 hasil olahan peneliti

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, maka analisa dari pengujian kecocokan keseluruhan model adalah sebagai berikut:

- a. *P-value* = 0.50273 dan nilai *Chi-Square* = 60.26 menunjukkan kecocokan yang baik (*good fit*) karena *Chi-Square* memiliki nilai yang kecil dan nilai $p \geq 0.05$.

- b. Nilai RMSEA 0.00, yang berarti menunjukkan tingkat kecocokan yang baik (*good fit*). Suatu model dikatakan *good fit* apabila memiliki nilai $RMSEA \leq 0.08$.
- c. Nilai ECVI digunakan untuk perbandingan model dan semakin kecil semakin baik. Dari tabel 4.14 dapat dilihat nilai ECVI model 1.29, nilai ECVI *for saturated model* 1.94, dan nilai ECVI *for independence model* 7.18. Nilai ECVI model yang lebih dekat dengan nilai ECVI *for saturated model* dibandingkan dengan ECVI *for independence model* menunjukkan keseluruhan model yang digunakan peneliti memiliki tingkat kecocokan yang baik (*good fit*) karena nilai ECVI model tersebut lebih dekat dengan nilai ECVI *for saturated model* dibandingkan dengan nilai ECVI *for independence model*.
- d. Nilai *Independence AIC* 675.00, nilai *AIC model* 120.26, dan nilai *AIC saturated* 182.00. Dapat dilihat bahwa nilai *AIC model* lebih dekat dengan nilai *AIC saturated* dibandingkan dengan nilai *AIC independence*. Hal ini berarti tingkat kecocokan model penelitian baik (*good fit*).
- e. Nilai *CAIC model* 226.88, nilai *CAIC saturated* 505.40.11, dan nilai *CAIC independence* 721.20. Dapat dilihat bahwa nilai *CAIC model* lebih dekat dengan nilai *CAIC saturated* dibandingkan dengan nilai *CAIC independence*. Hal ini berarti tingkat kecocokan model penelitian baik (*good fit*).
- f. Nilai *Normed Fit Index* (NFI) = 0.91. nilai NFI ini menunjukkan nilai ≥ 0.90 , maka kecocokan model adalah *good fit*.
- g. Nilai *Non-Normed Fit Index* (NNFI) = 1.00. nilai ini menunjukkan bahwa $NNFI \geq 0.90$, dan merupakan nilai tertinggi dalam pengukuran, maka kecocokan model adalah baik (*good fit*).
- h. Nilai *Comparative Fit Index* (CFI) = 1.00. nilai ini menunjukkan bahwa $CFI \geq 0.90$, dan merupakan nilai tertinggi dalam pengukuran, maka kecocokan model adalah baik (*good fit*).

- i. Nilai *Incremental Fit Index* (IFI) = 1.00. nilai ini menunjukkan bahwa $IFI \geq 0.90$, dan merupakan nilai tertinggi dalam pengukuran, maka kecocokan model adalah baik (*good fit*)
- j. Nilai *Relative Fit Index* (RFI) = $0.80 \leq 0.88 < 0.90$, maka kecocokan model adalah *marginal fit*
- k. Nilai *Standardized RMR* yang menunjukkan kecocokan yang baik adalah ≤ 0.05 . Pada tabel 4.12 di atas dapat dilihat bahwa nilai *Standardized RMR* 0.052. Hal ini berarti model memiliki kecocokan yang kurang baik (*poor fit*).
- l. Nilai *Goodness of Fit Index* (GFI) = 0.91. nilai ini menunjukkan bahwa $GFI \geq 0.90$, maka kecocokan model adalah baik (*good fit*).
- m. Nilai *Adjusted Goodness of Fit Index* (AGFI) = $0.80 \leq 0.87 \leq 0.90$, maka kecocokan model adalah kurang baik (*marginal fit*)

Melalui hasil pengolahan data yang telah dijelaskan di atas menunjukkan bahwa secara umum, uji kecocokan keseluruhan model menunjukkan hasil yang baik. Maka dapat disimpulkan bahwa model struktural dalam penelitian ini merupakan model yang *fit* dan dapat digunakan dalam penelitian. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada lampiran sembilan.

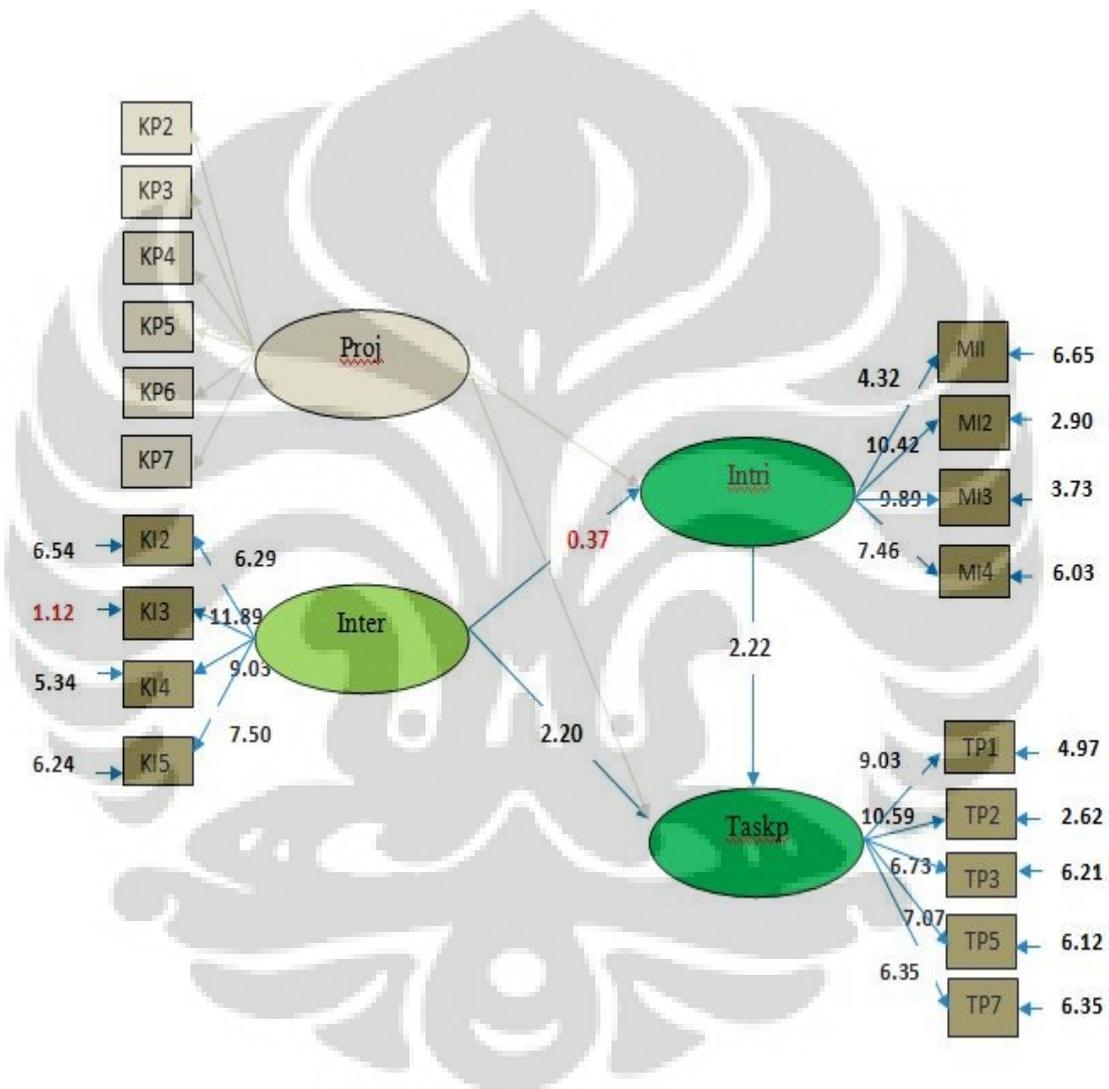
4.5.2 Analisis Hubungan Kausal

Seperti telah dijelaskan pada bab tiga sebelumnya, dalam penelitian ini terdapat dua analisa yang digunakan untuk mengidentifikasi hubungan kausal, yaitu:

- a. Nilai-t dan Koefisien Persamaan Struktural
Nilai-t pada persamaan struktural (*Structural Equation*) ≥ 1.96 yang berarti bahwa koefisien atau variabel penelitian signifikan.
- b. Koefisien Determinasi (R^2)
 R^2 berfungsi untuk melihat sejauh mana variabel-variabel eksogen dapat menjelaskan variabel endogennya. Menurut Hair (2006) peneliti dapat memeriksa besarnya estimasi varian yang dapat dijelaskan untuk variabel endogen dengan melakukan analisis pada R^2 . Menurut Joreskog (1999), R^2 pada persamaan struktural tidak mempunyai interpretasi yang jelas dan

untuk menginterpretasikan R^2 seperti pada persamaan regresi kita mengambilnya dari *reduced form equations* yang di dapat dari hasil olah data peneliti.

Hasil estimasi semua hubungan kausal penelitian bisa dilihat pada hasil output LISREL 8.51 berikut ini:



Gambar 4.2

Sumber: *output* model struktural (*t-value*) penelitian dengan Lisrel 8.51

Dalam gambar 4.2, variabel keadilan interpersonal, dilambangkan dengan “inter”, selanjutnya variabel motivasi intrinsik dan *task performance* secara berturut-turut dilambangkan dengan “Intri” dan “Taskp”. Dari gambar 4.2 tersebut juga digambarkan bahwa variabel laten keadilan prosedural, yang

dilambangkan dengan “Proj” dikeluarkan dari model penelitian, karena variabel tersebut tidak *fit* dan tidak memiliki validitas yang cukup untuk dipertahankan, oleh sebab itu variabel keadilan prosedural, digambarkan dengan warna yang berbeda, hal ini sesuai dengan hasil olah data yang telah dijelaskan sebelumnya pada analisa model pengukuran.

4.5.2.1 Analisis Nilai-t dan Koefisien Persamaan Struktural

Pada persamaan struktural (*structural equations*) dari *output* LISREL 8.51 diperoleh *t-value* dan koefisien persamaan struktural seperti yang terangkum berikut ini:

Tabel 4.15 Koefisien Struktural dan *t-value* Persamaan Struktural

No	<i>Path</i>	Koefisien Struktural	<i>t-value</i>	Kesimpulan
1	Inter → Intri	0.041	0.37	Tidak signifikan
2	Intri → Taskp	0.27	2.22	Signifikan
3	Inter → Taskp	0.26	2.2	Signifikan

Sumber: *Output* Lisrel 8.51 hasil olahan peneliti

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, dapat diidentifikasi bahwa terdapat dua jalur lintasan yang signifikan. Kedua jalur lintasan tersebut yaitu koefisien lintasan Intri ke Taskp, dan koefisien lintasan Inter ke Taskp. Kedua jalur lintasan tersebut dianggap signifikan karena memiliki *t-value* $> \pm 1.96$. Sedangkan untuk koefisien lintasan Inter ke Intri tidak signifikan karena memiliki *t-value* $< \pm 1.96$.

4.5.2.2 Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai R^2 berfungsi untuk menunjukkan seberapa jauh masing-masing variabel eksogen mampu menjelaskan variabel endogennya. Berdasarkan *reduced form equations output* Lisrel 8.51 berikut ini, maka dapat dilihat nilai R^2 dengan analisis sebagai berikut:

Tabel 4.16 Output R²

No	Path	Nilai R ²
1	Inter → Intri	0.0017
2	Inter → Taskp	0.063

Sumber: Output Lisrel 8.51

Dari data tersebut maka dapat dinalisis sebagai berikut

- Pengaruh keadilan interpersonal terhadap motivasi intrinsik memiliki R² sebesar 0.0017. Hal ini menunjukkan bahwa 0.17% varian dari *motivasi intrinsik* dapat dijelaskan oleh keadilan interpersonal, sedangkan 99.83 % varian lainnya dijelaskan oleh variabel lain.
- Pengaruh keadilan interpersonal terhadap *task performance* memiliki R² sebesar 0.063. Hal ini menunjukkan bahwa 6.3% varian dari *task performance* dapat dijelaskan oleh keadilan interpersonal, sedangkan 93.7 % varian lainnya dijelaskan oleh variabel lain.

4.6 Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian ini terdapat enam buah hipotesis. Analisis pengujian hipotesis dilakukan dengan tingkat signifikansi 5% sehingga menghasilkan nilai kritis t adalah ± 1.96 . Hipotesis diterima apabila *t-value* yang didapat ≥ 1.96 , sedangkan hipotesis ditolak apabila *t-value* yang didapat ≤ 1.96 . Untuk hipotesis dengan hubungan tidak langsung dilihat berdasarkan *indirect effect* yang dimiliki. Berikut adalah ringkasan uji hipotesis untuk melihat apakah model yang diusulkan didukung oleh data:

Tabel 4.17 Pengujian Hipotesis Model Penelitian H₁-H₆

Hipotesis	Pertanyaan Hipotesis	<i>t-value</i>	Keterangan
H ₁	Keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik pada karyawan	NV*	Variabel dikeluarkan dari model
H ₂	Keadilan prosedural berpengaruh positif secara langsung terhadap <i>task performance</i> pada karyawan.	NV*	Variabel dikeluarkan dari model

Tabel 4.17 (Sambungan)

Hipotesis	Pertanyaan Hipotesis	<i>t-value</i>	Keterangan
H ₃	Keadilan interpersonal berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik pada karyawan.	0.37	Hipotesis ditolak
H ₄	Keadilan interpersonal berpengaruh positif secara langsung terhadap <i>task performance</i> pada karyawan.	2.20	Hipotesis diterima
H ₅	Motivasi intrinsik dapat memediasi pengaruh antara keadilan prosedural dan <i>task performance</i> pada karyawan.	NV*	Variabel dikeluarkan dari model
H ₆	Motivasi intrinsik dapat memediasi pengaruh antara keadilan interpersonal dan <i>task performance</i> pada karyawan.	0.37 dan 2.22	Hipotesis ditolak

*NV: *No value* karena variabel dikeluarkan dari model

Sumber: Hasil olahan peneliti

Berdasarkan tabel 4.17 di atas yang menyimpulkan hasil hipotesis model penelitian, maka dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut:

1. H₁ = Keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik pada karyawan.

Berdasarkan hasil *output* data, Yang ditunjukkan pada tabel 4.17. *t-value* yang dihasilkan untuk hipotesis 1 dari penelitian ini adalah NV. Hal tersebut disebabkan karena variabel keadilan prosedural harus dikeluarkan dari model penelitian karena tidak valid dan *fit* terhadap model penelitian, oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa H₁ pada model penelitian awal gagal dibuktikan karena gagal dimasukkan dan diuji.

2. H_2 = Keadilan prosedural berpengaruh positif secara langsung terhadap *task performance* pada karyawan.

Berdasarkan hasil *output data*, Yang ditunjukkan pada tabel 4.17. *t-value* yang dihasilkan untuk hipotesis 1 dari penelitian ini adalah NV. Hal tersebut disebabkan karena variabel keadilan prosedural harus dikeluarkan dari model dan tidak dapat diuji dalam penelitian ini karena data yang di dapat tidak valid dan *fit* terhadap model penelitian, oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa H_2 pada model penelitian awal gagal dibuktikan karena gagal dimasukkan dan diuji.

3. H_3 = Keadilan interpersonal berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik pada karyawan.

Berdasarkan hasil *output data*, *t-value* yang dihasilkan untuk hipotesis 3 dari penelitian ini adalah 0.37. Angka tersebut menunjukkan bahwa hasil tidak signifikan karena ≤ 1.96 , sehingga hipotesis yang diajukan tidak dapat diterima. Hal ini sebenarnya sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Zapata-Phelan et al. (2009). Hal yang menyebabkan keadilan interpersonal tidak memiliki pengaruh terhadap motivasi intrinsik adalah karena karyawan umumnya tidak menjadikan perlakuan yang menunjukkan keadilan interpersonal dari atasan sebagai alasan yang dapat meningkatkan motivasi terhadap pekerjaan mereka. Temuan ini sebenarnya unik, karena teori keadilan dalam perilaku organisasi merupakan bagian dari teori motivasi, namun pada penelitian ini hubungan tersebut tidak dapat dibuktikan. Namun hal ini sesuai dengan penjelasan dalam penelitian sebelumnya bahwa motivasi intrinsik dalam bekerja biasanya melekat dalam diri sendiri dan tidak dipengaruhi hal-hal seperti penghargaan sosial dan lain-lain (Agustina, 2009). Sehingga berdasarkan hal tersebut, maka keadilan interpersonal yang dirasakan seseorang tidak mempengaruhi motivasi intrinsiknya.

4. H_4 = Keadilan interpersonal berpengaruh positif secara langsung terhadap *task performance* pada karyawan.

Berdasarkan hasil *output data*, *t-value* yang dihasilkan untuk hipotesis H_4 dari penelitian ini adalah 2.20. Angka tersebut menunjukkan bahwa hasil signifikan, dimana hipotesis yang diajukan dapat diterima. Hal ini berarti bahwa keadilan interpersonal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *task performance*. Hal yang menyebabkan timbulnya pengaruh keadilan interpersonal terhadap *task performance* adalah karena adanya pengaruh unsur budaya lokal, penelitian yang dilakukan di Indonesia tentu dipengaruhi budaya lokal yaitu *high context culture*, seperti kebanyakan Negara dengan *high context culture* yang sangat dipengaruhi petunjuk nonverbal dan situasional yang halus ketika berinteraksi secara interpersonal (Robbins, dan Judge, 2011).

Dijelaskan oleh Tyler, dan Lind (1992), bahwa keadilan interpersonal yang juga merupakan bagian dari keadilan interaksional seperti yang telah dijelaskan sebelumnya pada bab dua, memiliki dampak yang lebih kuat dalam persepsi mengenai penerimaan terhadap keadilan. (Colquitt et al., 2006). Oleh sebab itu keadilan interpersonal yang dirasakan karyawan dapat mempengaruhi *task performance* mereka.

5. H_5 = Motivasi intrinsik dapat memediasi pengaruh antara keadilan prosedural dan *task performance* pada karyawan.

Berdasarkan hasil *output data*, Yang ditunjukkan pada tabel 4.16. *t-value* yang dihasilkan untuk H_5 dari penelitian ini adalah NV. Hal tersebut disebabkan karena variabel keadilan prosedural harus dikeluarkan dari model dan tidak dapat diuji dalam penelitian ini karena data yang di dapat tidak valid dan *fit* terhadap model penelitian, oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa H_5 pada model penelitian awal gagal dibuktikan karena gagal dimasukkan dan diuji.

6. H_6 = Motivasi intrinsik dapat memediasi pengaruh antara keadilan interpersonal dan *task performance* pada karyawan.

Berdasarkan hasil *output data*, *t-value* yang dihasilkan untuk hipotesis 6 dari penelitian ini adalah 0.37 untuk pengaruh antara keadilan interpersonal dan motivasi intrinsik, dan 2.22 untuk pengaruh antara motivasi intrinsik terhadap *task performance*. Angka tersebut menunjukkan bahwa salah satu hasil *t-value* tidak signifikan karena ≤ 1.96 , sehingga hipotesis yang diajukan tidak dapat diterima. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa H_6 ditolak. Hal ini sebenarnya sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Zapata-Phelan et al (2009). Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi intrinsik tidak dapat memediasi hubungan antara keadilan interpersonal terhadap *task performance*. Hal ini berhubungan juga dengan hipotesis tiga sebelumnya yang tidak dapat menunjukkan adanya hubungan antara keadilan interpersonal terhadap motivasi intrinsik pada karyawan, sehingga motivasi intrinsik tidak dapat menjadi mediasi pengaruh antara keadilan interpersonal terhadap *task performance* karyawan.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari analisis data yang telah dibahas dalam bab sebelumnya, peneliti mendapatkan hasil berupa kesimpulan untuk menjawab permasalahan penelitian. Kesimpulan yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah:

1. Keadilan interpersonal tidak berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik pada karyawan. Hal yang menyebabkan keadilan interpersonal tidak memiliki pengaruh terhadap motivasi intrinsik bisa jadi karena karyawan umumnya tidak menjadikan perlakuan yang menunjukkan keadilan interpersonal yang mereka rasakan terhadap hubungan dan komunikasi interpersonal dari atasan mereka sebagai alasan yang dapat meningkatkan motivasi terhadap pekerjaan mereka. Berdasarkan dari analisis hasil penelitian, kemungkinan para karyawan cenderung menganggap bahwa ketertarikan dari pekerjaan yang mereka lakukanlah yang dapat mendorong motivasi dari para karyawan.
2. Keadilan interpersonal berpengaruh secara langsung terhadap *task performance* pada karyawan. Hal ini berarti bahwa keadilan interpersonal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *task performance*. Hal yang menyebabkan timbulnya pengaruh keadilan interpersonal terhadap *task performance* adalah karena adanya pengaruh unsur budaya lokal, penelitian yang dilakukan di Indonesia tentu dipengaruhi budaya lokal yaitu *high context culture*, dimana pengaruh budaya sangat mempengaruhi persepsi seseorang secara umum dalam suatu wilayah. temuan ini menarik karena ternyata para karyawan sangat memperhatikan persepsi keadilan interpersonal yang mereka rasakan. Dari temuan ini dapat diketahui bahkan pada perusahaan baja seperti PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk, para karyawan cenderung mengaitkan persepsi keadilan interpersonal yang mereka terima dengan kesesuaian dan kemampuan mereka dalam *task performance*.

3. Motivasi intrinsik tidak dapat memediasi hubungan antara keadilan interpersonal dan *task performance* pada karyawan. Hal ini berhubungan juga dengan kesimpulan penelitian sebelumnya yang tidak dapat menunjukkan adanya hubungan antara keadilan interpersonal terhadap motivasi intrinsik pada karyawan, sehingga motivasi intrinsik tidak dapat memediasi hubungan antara keadilan interpersonal terhadap *task performance* karyawan. Temuan ini menarik, karena ternyata teori mengenai persepsi keadilan yang merupakan bagian dari teori motivasi, tidak selalu dapat menunjukkan hubungan yang positif.
4. Motivasi intrinsik berpengaruh secara langsung terhadap *task performance* karyawan. Hal ini merupakan temuan yang didapat dan tidak diduga sebelumnya, karena temuan ini didapatkan dari model penelitian yang baru, setelah salah satu variabel penelitian dihapuskan. Temuan ini menunjukkan bahwa ketertarikan, dan perasaan kesenangan terhadap pekerjaan itu sendiri akan menyebabkan peningkatan terhadap *task performance* karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan memperhatikan derajat menarik atau tidaknya pekerjaan mereka menurut persepsi mereka dan hal tersebut mempengaruhi kinerja mereka yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja perusahaan secara umum.
5. Variabel keadilan prosedural yang menjadi salah satu variabel inti dalam penelitian ini ternyata tidak *fit* dan *reliable* terhadap model penelitian sehingga harus dikeluarkan dari model. Hal tersebut menyebabkan beberapa pertanyaan awal penelitian tidak dapat terjawab.

5.2 Implikasi Manajerial

Dalam penelitian ini, peneliti menemukan bahwa keadilan interpersonal berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap *task performance* karyawan. Sama halnya dengan motivasi intrinsik yang menunjukkan bahwa hal tersebut berhubungan secara langsung dan signifikan terhadap *task performance* karyawan. Berdasarkan hal tersebut, maka pihak manajemen PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk., sebaiknya memperhatikan hal-hal berikut:

1. Merancang suatu standar etika yang lebih detail dalam perusahaan, yang menjamin hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan dapat berjalan dengan baik, selain itu perlunya terdapat alat kontrol yang menjamin bahwa standar etika yang telah ada tersebut tetap dijalankan secara konsisten.
2. Memperhatikan minat dan bakat para karyawan, dengan menempatkan para karyawan pada bidang yang sesuai dengan minat dan bakatnya tersebut. Hal ini penting untuk menciptakan ketertarikan para karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, sehingga tercipta motivasi intrinsik yang pada akhirnya dapat mendorong *task performance* para karyawan secara khusus dan perusahaan secara umum.

5.3 Keterbatasan Penelitian

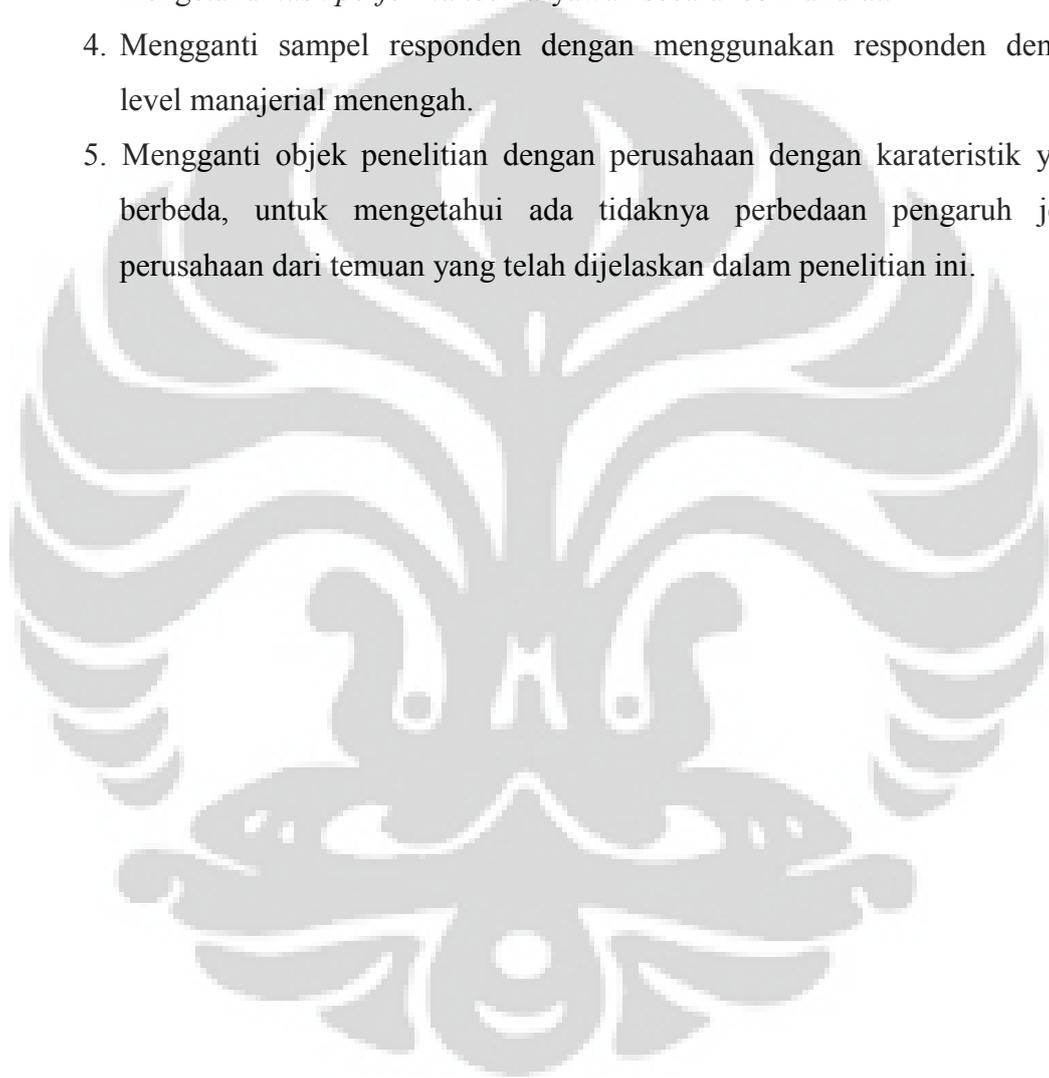
Secara umum penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain:

1. Jumlah responden penelitian yang relatif kecil dan hanya mampu memenuhi batas minimum responden, hal ini juga dipengaruhi karena model penelitian yang membutuhkan data dari dua arah.
2. Isian kuesioner mengenai *task performance* dari para penyelia bersifat jawaban positif, hal ini disebabkan pengaruh dari budaya perusahaan pada pola penilaian kinerja (*performance appraisal*) yang cenderung memberikan nilai B1 Hingga B3 kepada karyawan, dari rentang nilai A hingga E. sehingga penilaian terhadap *task performance* dikhawatirkan tidak dapat menunjukkan hasil yang sesungguhnya.
3. Kemungkinan terjadi *double barreled question* dalam penelitian ini, karena dalam kuesioner keadilan prosedural terdiri atas beberapa kriteria.

5.4 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Dalam penelitian ini variabel mengenai keadilan prosedural dianggap tidak valid dan harus dikeluarkan dari model penelitian, padahal variabel tersebut merupakan variabel yang penting, penelitian ini juga memiliki beberapa keterbatasan seperti yang telah dijelaskan di atas, oleh sebab itu peneliti menyarankan untuk:

1. Menambah jumlah responden penelitian pada penelitian sejenis, agar mendapatkan keterwakilan data yang lebih baik.
2. Tetap memasukkan variabel keadilan prosedural pada penelitian sejenis dengan menggunakan indikator yang berbeda, agar pengaruh mengenai keadilan prosedural tetap dapat diketahui.
3. Memasukan variabel budaya perusahaan dan penekanannya, untuk dapat mengetahui *task performance* karyawan secara lebih akurat.
4. Mengganti sampel responden dengan menggunakan responden dengan level manajerial menengah.
5. Mengganti objek penelitian dengan perusahaan dengan karakteristik yang berbeda, untuk mengetahui ada tidaknya perbedaan pengaruh jenis perusahaan dari temuan yang telah dijelaskan dalam penelitian ini.



DAFTAR REFERENSI

- Agustina, Ria. (2009). *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kreativitas Karyawan: Analisis Pengaruh Mediasi Pemikiran Kreatif dan Motivasi Intrinsik Pada Karyawan di Industri Media*. Skripsi: Tidak dipublikasikan FEUI. Depok.
- Aryee, Samuel., Zhen Xiong Chen., Pawan S. Budhwar. (2004). *Exchange Fairness and Employee Performance: An Examination of the Relationship Between Organizational Politics and Procedural Justice*. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, pp. 1-14.
- Bakhshi, Arti., Kuldeep Kumar., Ekta Rani. (2009) *Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment*. *International Journal of Business and Management*: pp, 145-254.
- Blakely, Gerald L., Martha C. Andrews., Robert H. Moorman. (2005). *The Moderating Effects of Equity Sensitivity on The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior*. *Journal of Business and Psychology*, Vol 20, No 2. (Winter, 2005). pp, 259-273.
- Caza, Arran., Brianna Barker Caza., E. Allan Lind. (2011). *The Missed Promotion: An Exercise Demonstrating the Importance of Organizational Justice*. *Journal Of Education Management* 2011, pp. 537-565.
- Cooper, Donald R., Pamela S. Schindler. (2006). *Metode Riset Bisnis Volume 2 Edisi 9*. Mc GrawHill.
- Colquitt. ,Jason A., Brent A. Scott a., Timothy A. Judge., John C. Shaw. (2006). *Justice and personality: Using Integrative Theories to Derive Moderators of Justice Effects*. *Organizational Behavior and Human Decision Process* 100, pp 110-127.
- Colquitt, Jason A., Michael J. Wesson., Chrsitopher O.L.H. Porter., Donald E. Conlon., K.Yee Ng. (2001). *Justice at the Millenium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Research*. *Journal of Applied Psychology: Elsevier*, Vol 86, No.3, pp. 225-245.

- Cropanzano, Russell., David E. Bowen., Stephen W. Gilliland. (2007). *The Management of Organizational Justice*. Academy of Management Perspectives. pp, 1-16.
- DeConinck, James B. (2010). *The Effect of Organizational Justice, Perceived Organizational Support, and Perceived Supervisor Support on Marketing Employees' Level of Trust*. Journal of Business Research 63 (2010), pp. 1349-1355.
- Chang, Eunmi. (2008). *Employees' Overall Perception of HRM Effectiveness*. Human Relations Volume 58(4), pp 523-544.
- Ferrante, Claudia J., Steve G. Green., William R. Forster. (2006). *Getting More out of Team Projects: Incentivizing Leadership to Enhance Performance*. Journal of Management Education, pp. 799-788.
- Ferris., D. Lance., Jeffrey R. Spence., Douglas J. Brown., Daniel Heller. (2010). *Interpersonal Injustice and Workplace Deviance: The Role of Esteem Threat*. Heller Journal of Management, pp. 1-25
- Fortin, Marion., Martin R. Fellenz. (2008). *Hypocrisies of Fairness: Towards a More Reflexive Ethical Base in Organizational Justice Research and Practice*. Journal of Business Ethics. 78 (3). pp. 415-433.
- Ghozali, Imam., Fuad. (2008). *Structure Equation Modeling: Teori, Konsep dan Aplikasi Dengan Program Lisrel 8.80*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., Tatham, R.L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. United States : Prentice Hall
- Hagger, Martin S., Nikos L.D. Chatzisarantis. (2011). *Causality Orientations Moderate The Undermining Effect of Rewards on Intrinsic Motivation*. Journal of Experimental Social Psychology 47. pp 485-489.
- Holtz, Brian C., Crystal M. Harold. (2010). *Interpersonal Justice and Deviance: The Moderating Effects of Interpersonal Justice Values and Justice Orientation* Journal of Management. pp. 1-28.
- Judge, Timothy A., Brent A Scott., Remus Ilies. (2009). *Hostility, Job Attitudes, and Workplace Deviance: Test of a Multi-Level Model*. SSRN.

- Joo, Baek-Kyoo (Brian), Chang-Wook Jeung., Hea Jun Yoon. (2010). *Investigating the Influences of Core Self-Evaluations, Job Autonomy, and Intrinsic Motivation on In-Role Job Performance*. Human Resource Development Quarterly. Vol 21 No.4. winter 2010. pp, 1-19.
- Kumar, Kuldeep., Gayatri Gupta., (2008). *Perceived Organizational Justice, Job Satisfaction and Turnover Intentions: a Co-relational Study*. Gujarat Journal of Psychology.
- Chak, Fu Lam., D. Scott DeRue., Elizabeth P. Karam., John R. Hollenbeck. (2011). *The impact of feedback frequency on learning and task performance: Challenging the “more is better” assumption*. Organizational Behavior and Human Decision Processes 116 (2011). pp 217–228.
- Malhotra, Naresh K. (2007). *Marketing Research an Applied Orientation 5 th ed*. New York: Prentice Hall.
- Mayer, David M., Lisa H Nishii, Benjamin Schneider., Harold Goldstein. (2007). *The Precursors and Products of Justice Climates: Group Leader Antecedents and Employee Attitudinal Consequences*. CAHRS Working Paper Series. Paper 464. pp, 1-43.
- Najafi, Sajjad., Ali Noruzy., Hemin Khezri Azar., Sajad Nazari-Shirkouhi., Mohammad Reza Dalvand. (2011). *Investigating the relationship between organizational justice, psychological empowerment, job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior: An empirical model*. African Journal of Business vol 5(13). pp. 5241-5248.
- Oh, Seong Soo., Gregory B Lewis. (2009). *Can performance appraisal System Inspire Intrinsically Motivated Employees*. Review of Public Personnel Administration 2009 29. pp, 158-169.
- Pei-Chuan Wu., Sankalp Chaturvedi. (2009). *The Role of Procedural Justice and Power Distance in the Relationship Between High Performance Work Systems and Employee Attitudes: A Multilevel Perspective*. Journal of Management. pp, 1228-1248.
- Robbins, Stephen P. Timothy A. Judge. (2011) *Organizational Behavior Fourteenth Edition*. New Jersey: Prentice Hall.

- Ronald S.M.H. (2011). *Analisa Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Keadilan Organisasi Terhadap Intensi meninggalkan Organisasi “Studi Kasus pada IBM Indonesia*. Skripsi. Tidak Dipublikasikan FEUI. Depok.
- Sitinjak. T. JR., Sugiarto. (2006). *Lisrel*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Stecher, Mary D., Joseph G. Rosse. (2007). *Understanding Reactions to Workplace Injustice Through Process Theories of Motivation: a Teaching Module and Simulation*. *Journal of Management Education* 2007. pp, 777-798.
- Stum, Marlene S. (1999). *I Just Want to Be Fair: Interpersonal Justice in Intergenerational Transfers of Non-Titled Property*. *Family Relations Vol. 48, No. 2 (Apr., 1999)*. pp. 159-166.
- Xu, Huang., Joyce Iun, Aili Liu., Yaping Gong. (2010). *Does Participative Leadership Enhance Work Performance by Inducing Empowerment or Trust? The Differential Effects on Managerial and Non-managerial Subordinates*. *Journal of Organizational Behavior* 31. pp, 122-143.
- Wijanto, S. H. (2008). *Structural equation modeling dengan Lisrel 8.8: Konsep dan tutorial*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Williams, Larry J., Stella E. Anderson. (1991). *Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors*. *Journal of Management* 1991 vol 1. pp, 601-617.
- www.krakatausteel.com
- Yui-Tim, Wong., Tuen Mun, N. T., Hang-Yue Ngo., Chi-Sum Wong. (2004). *Perceived Organizational Justice, Trust, and OCB: A Study of Chinese Workers in Joint Ventures and State-owned Enterprises*. SSRN.
- Zapata-Phelan, Cindy P., Jason A. Colquitt., Brent A. Scott., Beth Livingston. (2009). *Procedural Justice, Interactional Justice, and Task Performance: The Mediating Role of Intrinsic Motivation*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 108 (2009). pp, 93-105.
- _____. (2009). *Sustainable Partnerships For Sustainable Growth*. Annual Report PT. Krakatau Steel (Persero).



Lampiran 1 Izin Penelitian

Cilegon, 04 November 2011

No. : 2346 /DL.02.01/XI/2011
 Lampiran : ----
 Hal : *Penelitian Tugas Akhir*

Kepada Yth.
Manager OD & HCP, Manager HCD
 PT. KRAKATAU STEEL
 Cilegon

Dengan hormat,

Dengan ini kami mohon kepada Bapak/Ibu dapat memberikan bimbingan kegiatan penelitian untuk tugas akhir Mahasiswa/i atas nama :

No	Nama	NIM/NPM	Perguruan Tinggi Prog. Studi	Waktu pelaksanaan
1.	Toga Perdana	09066109914	Univ. Indonesia Ekonomi Manajemen	07 November 2011 s/d 07 Desember 2011

Demikian kami sampaikan, atas perhatiannya diucapkan terimakasih.

**Human Capital Training &
 Education Center**

DIDIK SUGENG K
 Manager



KRAKATAU STEEL
PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE GROWTH

Cilegon, November 2011

No. :
Hal : *Penelitian Tugas Akhir*

Kepada Yth.
MANAGER HCT & EC
PT. KRAKATAU STEEL
Cilegon

Dengan hormat,

Menanggapi surat saudara perihal permohonan melakukan penelitian atas nama :

No	Nama Mahasiswa/i	NIM/NPM	Perguruan Tinggi Prog. Studi	Waktu pelaksanaan
1.	Toga Perdana	09066109914	Univ. Indonesia Ekonomi Manajemen	07 November 2011 s/d 07 Desember 2011

maka dengan ini kami *) **setuju/tidak setuju** menerimanya melakukan Penelitian sebagai bahan penyusunan Tugas Akhir.

Demikian kami sampaikan, atas perhatiannya, diucapkan terimakasih.

*)coret yang tidak perlu
nama pembimbing ditempat

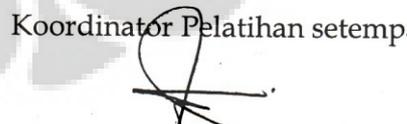
Koordinator Pelatihan setempat



Andri:

NIK. *11489*

Manager OD & HCP



Panyanto
NIK. = *5017*

Mengetahui:
Manager ~~KIB~~ **KIB** ~~Manajemen~~
SEKSI Pengaw. & Perijinan



PATA YASIN
NIK. 4971

KANTOR PUSAT
Jl. Industri No. 5 P.O. Box 14 Cilegon, Banten 42435
Telepon : (+62 254) 392159, 392003, Faksimili : (+62 254) 372246, Website : www.krakatausteel.com
KANTOR JAKARTA
Gedung Krakatau Steel, Lantai 4, Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 54, Jakarta Selatan 12950
Telepon : (+62 21) 5221255, Faksimili : (+62 21) 5200876, 5204208, 5200793



Cilegon, 30 November 2011

No. : 2496 /DL.02.01/XI/2011
 Lampiran : ----
 Hal : *Permohonan Data Tugas Akhir*

Kepada Yth.
Karyawan/ti Human Capital Development Center
 PT. KRAKATAU STEEL
 Cilegon

Dengan hormat,

Dengan ini kami mohon kepada Bapak/Ibu dapat memberikan bimbingan kegiatan penelitian untuk tugas akhir Mahasiswa/i atas nama :

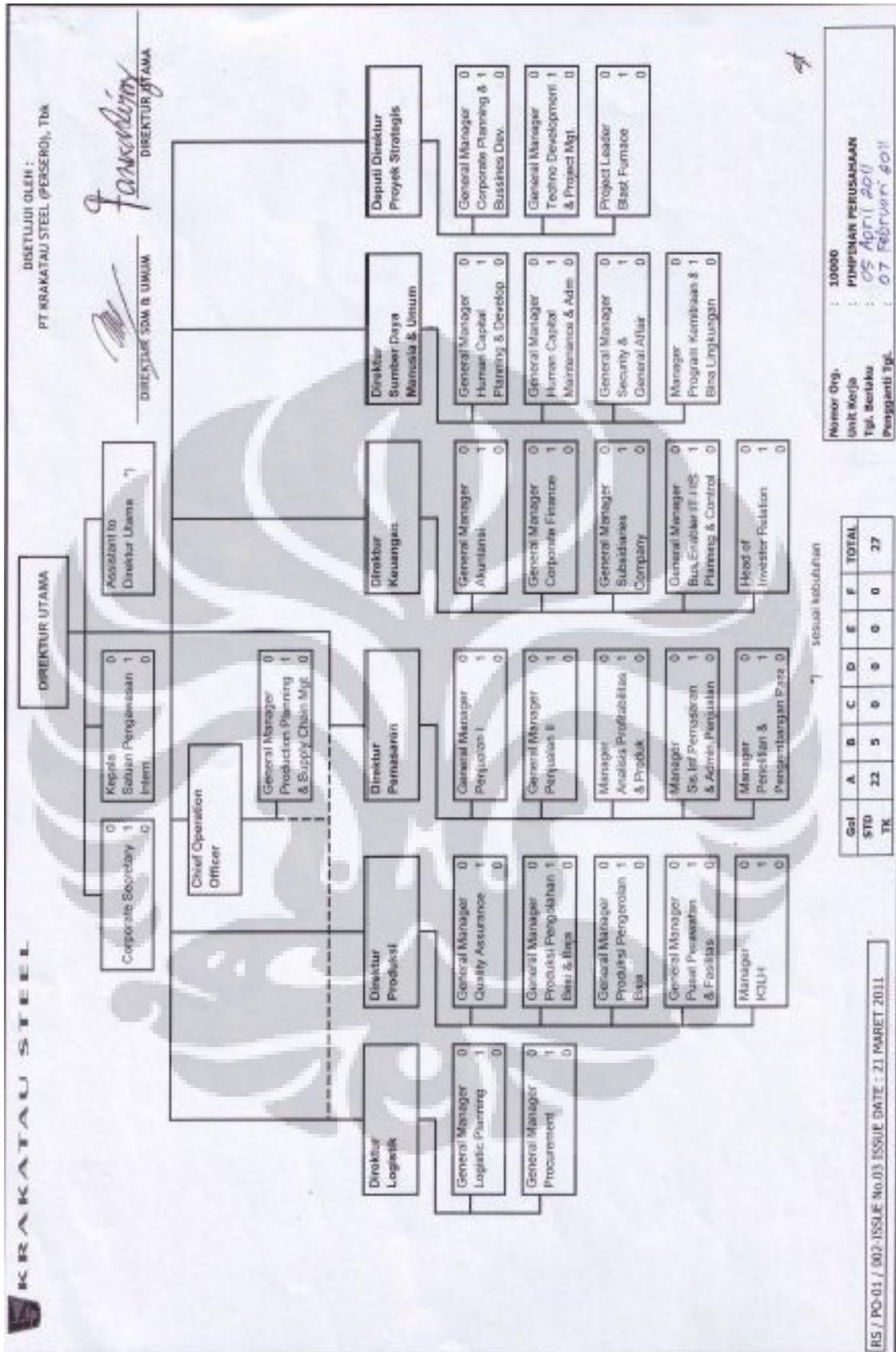
No	Nama	NPM	Perguruan Tinggi Prog. Studi	Waktu pelaksanaan
1.	Toga Perdana	0906610914	Universitas Indonesia Ekonomi Manajemen	07 Nopember s/d 07 Desember 2011

Demikian kami sampaikan, atas perhatiannya diucapkan terimakasih.

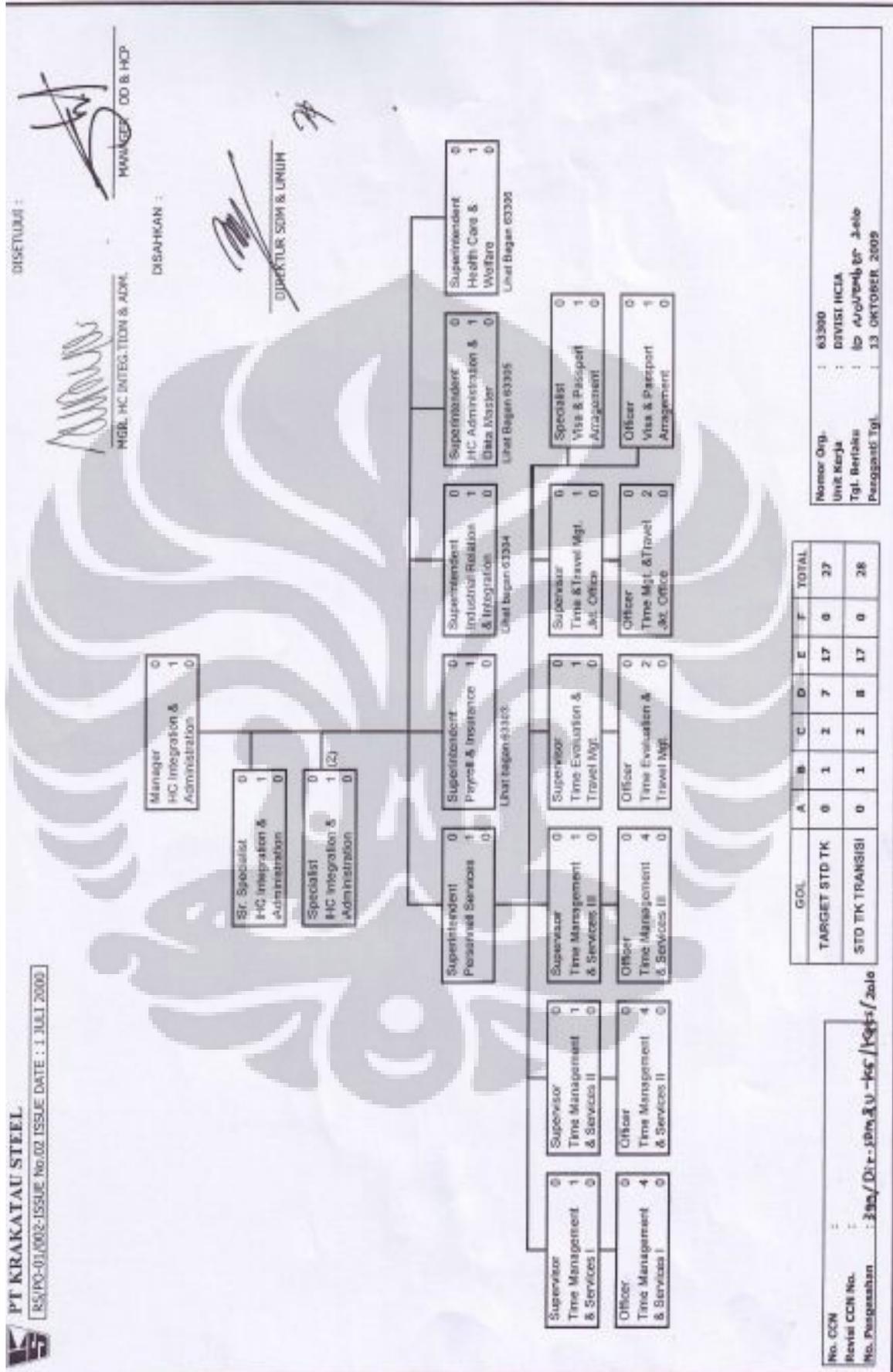
**Human Capital Training &
Education Center**

DIDIK SUGENG K
Manager

Lampiran 2 Struktur Organisasi Perusahaan



Lampiran 2a. Struktur Organisasi Struktural



Kuesioner *Pre-test* Tipe 1(Lanjutan)BAGIAN KEDUA

Pernyataan & persepsi responden terhadap variabel-variabel pertanyaan.

LIKERT SCALE QUESTION

Berikan tanda X hanya pada satu pilihan jawaban yang paling sesuai dengan persepsi Anda saat ini!

SANGAT TIDAK SETUJU – TIDAK SETUJU – NETRAL – SETUJU – SANGAT SETUJU
--

Keadilan Prosedural

Pertanyaan ini mengenai persepsi yang anda rasakan mengenai prosedur-prosedur pengambilan keputusan yang dilakukan atasan anda mengenai gaji, evaluasi kinerja, promosi dan penghargaan.

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya dapat mengemukakan pandangan saya selama prosedur tersebut dilakukan.					
2	Saya dapat mempengaruhi keputusan yang dibuat dalam prosedur-prosedur tersebut.					
3	Prosedur yang ada, dilaksanakan secara konsisten oleh manajemen.					
4	Saya yakin bahwa prosedur tersebut bebas dari kepentingan pihak lain.					
5	Saya yakin bahwa prosedur-prosedur yang dilakukan tersebut didasarkan pada informasi yang akurat.					
6	Saya dapat melakukan “banding” atas keputusan yang diambil berdasarkan proses tersebut.					
7	Saya yakin prosedur yang dilaksanakan, telah menjunjung tinggi standar moral dan etika.					

Kuesioner *Pre-test* Tipe 1 (Lanjutan)**Keadilan Interpersonal**

Pertanyaan ini mengenai persepsi yang anda rasakan mengenai perlakuan sehari-hari atasan anda terhadap anda.

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
8	Menurut saya, memperlakukan Karyawan secara sopan adalah hal yang penting.					
9	Saya merasa, bahwa penyelia saya memperlakukan saya dengan cara yang sopan.					
10	Saya merasa, penyelia saya telah memperlakukan saya sesuai dengan martabat saya sebagai manusia.					
11	Saya merasa, penyelia saya telah memperlakukan saya dengan cara yang terhormat.					
12	Saya merasa penyelia saya menahan dari dari ucapan-ucapan atau komentar-komentar yang tidak patut.					

Motivasi Intrinsik

Pertanyaan ini mengenai hal yang anda rasakan, ketika anda melakukan pekerjaan anda sehari-hari.

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
13	Saya merasa, pekerjaan yang saya lakukan sangat menarik.					
14	Saya merasa tugas pekerjaan yang saya lakukan sangat memuaskan.					
15	Saya merasa tugas pekerjaan yang saya lakukan sangat menyenangkan.					
16	Saya merasa senang saat saya melakukan pekerjaan saya.					
17	Saya menikmati saat mendapatkan ide-ide baru untuk pekerjaan saya.					

Lampiran 3a
Kuesioner *Pre-test* Tipe 2

KUESIONER

(Tipe 2)

No: _____ (*Diisi peneliti*)

Responden yang terhormat,

Dalam rangka penelitian mengenai ***Task Performance*** Karyawan, yang sedang saya lakukan pada program studi **Ekstensi Management Fakultas Ekonomi - Universitas Indonesia**, saya memohon kesediaan waktu anda sejenak untuk dapat mengisi kuesioner ini. Jawaban yang anda berikan sangat berguna bagi penelitian ini dan hanya akan digunakan untuk kepentingan akademik. Terima kasih atas kesediaan dan kerjasamanya.

Kuesioner ini merupakan penilaian anda mengenai ***task performance*** karyawan sub-ordinat anda yang bernama:

_____ (*Diisi Peneliti*)

Kuesioner *Pre-test* Tipe 2 (Lanjutan)

Berikan tanda X hanya pada satu pilihan jawaban yang paling sesuai dengan persepsi Anda saat ini!

SANGAT TIDAK SETUJU – TIDAK SETUJU – NETRAL – SETUJU – SANGAT SETUJU

Task Performance

1. Penilaian *Task Performance* Karyawan Anda yang bernama: _____

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Karyawan tersebut mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.					
2	Karyawan tersebut mampu memenuhi tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan <i>job description</i> -nya					
3	Karyawan tersebut melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan					
4	Karyawan tersebut mampu memenuhi persyaratan formal dari pekerjaan					
5	Karyawan tersebut terlibat dengan pekerjaan yang dapat meningkatkan kemampuannya					
6	Karyawan tersebut mengabaikan aspek-aspek pekerjaan dimana seharusnya mereka terlibat					
7	Karyawan tersebut dianggap gagal dalam melaksanakan tugas-tugas penting					

2. Penilaian *Task Performance* Karyawan Anda yang bernama: _____

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Karyawan tersebut mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.					
2	Karyawan tersebut mampu memenuhi tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan <i>job description</i> -nya					
3	Karyawan tersebut melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan					
4	Karyawan tersebut mampu memenuhi persyaratan formal dari pekerjaan					
5	Karyawan tersebut terlibat dengan pekerjaan yang dapat meningkatkan kemampuannya					
6	Karyawan tersebut mengabaikan aspek-aspek pekerjaan dimana seharusnya mereka terlibat					
7	Karyawan tersebut dianggap gagal dalam melaksanakan tugas-tugas penting					

Kuesioner *Pre-test* Tipe 2 (Lanjutan)3. Penilaian *Task Performance* Karyawan Anda yang bernama: _____

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Karyawan tersebut mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.					
2	Karyawan tersebut mampu memenuhi tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan <i>job description</i> -nya					
3	Karyawan tersebut melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan					
4	Karyawan tersebut mampu memenuhi persyaratan formal dari pekerjaan					
5	Karyawan tersebut terlibat dengan pekerjaan yang dapat meningkatkan kemampuannya					
6	Karyawan tersebut mengabaikan aspek-aspek pekerjaan dimana seharusnya mereka terlibat					
7	Karyawan tersebut dianggap gagal dalam melaksanakan tugas-tugas penting					

4. Penilaian *Task Performance* Karyawan Anda yang bernama: _____

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Karyawan tersebut mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.					
2	Karyawan tersebut mampu memenuhi tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan <i>job description</i> -nya					
3	Karyawan tersebut melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan					
4	Karyawan tersebut mampu memenuhi persyaratan formal dari pekerjaan					
5	Karyawan tersebut terlibat dengan pekerjaan yang dapat meningkatkan kemampuannya					
6	Karyawan tersebut mengabaikan aspek-aspek pekerjaan dimana seharusnya mereka terlibat					
7	Karyawan tersebut dianggap gagal dalam melaksanakan tugas-tugas penting					

Kuesioner *Pre-test* Tipe 2 (Lanjutan)**5. Penilaian *Task Performance* Karyawan Anda yang bernama:** _____

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Karyawan tersebut mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.					
2	Karyawan tersebut mampu memenuhi tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan <i>job description</i> -nya					
3	Karyawan tersebut melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan					
4	Karyawan tersebut mampu memenuhi persyaratan formal dari pekerjaan					
5	Karyawan tersebut terlibat dengan pekerjaan yang dapat meningkatkan kemampuannya					
6	Karyawan tersebut mengabaikan aspek-aspek pekerjaan dimana seharusnya mereka terlibat					
7	Karyawan tersebut dianggap gagal dalam melaksanakan tugas-tugas penting					

Terima kasih atas kesediaan dan waktu anda untuk mengisi kuesioner ini dengan lengkap.

Lampiran 4 Output SPSS 16.0 Uji Reliabilitas (*Pre-test*)

Hasil Uji Reliabilitas (*Pre-Test*)
Hasil Uji Reliabilitas (*Pre Test*) Untuk Keadilan Prosedural:

```
RELIABILITY
/VARIABLES=KP1 KP2 KP3 KP4 KP5 KP6 KP7
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE

/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	27	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	27	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.695	7

Output SPSS 16.0 Uji Reliabilitas (*Pre-test*) (Lanjutan)

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KP1	3.81	.962	27
KP2	2.93	.997	27
KP3	3.37	1.115	27
KP4	3.70	.953	27
KP5	3.81	.557	27
KP6	3.44	.934	27
KP7	3.78	.801	27

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KP1	21.04	12.806	.125	.734
KP2	21.93	11.840	.256	.703
KP3	21.48	9.952	.483	.639
KP4	21.15	9.439	.725	.566
KP5	21.04	12.729	.390	.674
KP6	21.41	11.558	.341	.679
KP7	21.07	10.533	.658	.601

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
24.85	14.593	3.820	7

Hasil Uji Reliabilitas (*Pre Test*) Untuk Keadilan Interpersonal:

```
RELIABILITY
/VARIABLES=KI1 KI2 KI3 KI4 KI5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
```

Output SPSS 16.0 Uji Reliabilitas (*Pre-test*) (Lanjutan)

```

/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE

/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	27	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	27	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.559	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KI1	4.52	.509	27
KI2	3.89	.577	27
KI3	4.00	.480	27
KI4	3.81	.557	27
KI5	3.89	.641	27

Output SPSS 16.0 Uji Reliabilitas (*Pre-test*) (Lanjutan)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KI1	15.59	2.789	-.149	.719
KI2	16.22	1.718	.491	.394
KI3	16.11	1.795	.598	.358
KI4	16.30	1.524	.698	.254
KI5	16.22	2.103	.152	.614

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
20.11	2.795	1.672	5

Hasil Uji Reliabilitas (*Pre Test*) Untuk Motivasi Intrinsik:

```
RELIABILITY
/VARIABLES=MI1 MI2 MI3 MI4 MI5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	27	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	27	100.0

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	27	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	27	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the

procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.710	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
MI1	3.74	.656	27
MI2	3.48	.893	27
MI3	3.52	.643	27
MI4	3.93	.550	27
MI5	4.07	.550	27

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
MI1	15.00	3.000	.779	.527
MI2	15.26	2.892	.497	.666
MI3	15.22	3.333	.619	.601
MI4	14.81	4.080	.368	.698
MI5	14.67	4.538	.153	.763

Output SPSS 16.0 Uji Reliabilitas (*Pre-test*) (Lanjutan)

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
18.74	5.199	2.280	5

Hasil Uji Reliabilitas (*Pre Test*) Untuk *Task Performance*:

```
RELIABILITY
/VARIABLES=TP1 TP2 TP3 TP4 TP5 TP6 TP7
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE

/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
18.74	5.199	2.280	5

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	27	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	27	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.335	7

Output SPSS 16.0 Uji Reliabilitas (*Pre-test*) (Lanjutan)

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
TP1	4.15	.362	27
TP2	4.19	.396	27
TP3	4.15	.362	27
TP4	4.00	.000	27
TP5	4.07	.267	27
TP6	2.07	.385	27
TP7	1.93	.385	27

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TP1	20.41	.943	.041	.366
TP2	20.37	.627	.509	-.005 ^a
TP3	20.41	.789	.283	.204
TP4	20.56	1.103	.000	.344
TP5	20.48	.875	.314	.219
TP6	22.48	.721	.357	.138
TP7	22.63	1.242	-.335	.583

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
24.56	1.103	1.050	7

Kuesioner Penelitian Tipe 1 (Lanjutan)

BAGIAN KEDUA

Pernyataan & persepsi responden terhadap variabel-variabel pertanyaan.

LIKERT SCALE QUESTION

Berikan tanda X hanya pada satu pilihan jawaban yang paling sesuai dengan persepsi Anda saat ini!

Sangat Tidak Setuju-Tidak Setuju-Agak Tidak Setuju-Ragu Ragu-Agak Setuju-Setuju-Sangat Setuju

Keadilan Prosedural

Pertanyaan ini mengenai persepsi yang anda rasakan mengenai prosedur-prosedur pengambilan keputusan yang dilakukan atasan anda mengenai gaji, evaluasi kinerja, promosi dan penghargaan.

No	Pertanyaan	STS	TS	ATS	R	AS	S	SS
1	Saya dapat mempengaruhi keputusan yang dibuat dalam prosedur-prosedur tersebut.							
2	Prosedur yang ada, dilaksanakan secara konsisten oleh manajemen.							
3	Saya yakin bahwa prosedur tersebut bebas dari kepentingan pihak lain.							
4	Saya yakin bahwa prosedur-prosedur yang dilakukan tersebut didasarkan pada informasi yang akurat.							
5	Saya dapat melakukan "banding" atas keputusan yang diambil berdasarkan proses tersebut.							
6	Saya yakin prosedur yang dilaksanakan, telah menjunjung tinggi standar moral dan etika.							

Kuesioner Penelitian Tipe 1 (Lanjutan)

Keadilan Interpersonal

Pertanyaan ini mengenai persepsi yang anda rasakan mengenai perlakuan sehari-hari atasan anda terhadap anda.

No	Pertanyaan	STS	TS	ATS	R	AS	S	SS
7	Saya merasa, bahwa penyelia saya memperlakukan saya dengan cara yang sopan.							
8	Saya merasa, penyelia saya telah memperlakukan saya sesuai dengan martabat saya sebagai manusia.							
9	Saya merasa, penyelia saya telah memperlakukan saya dengan cara yang terhormat.							
10	Saya merasa penyelia saya menahan diri dari ucapan-ucapan atau komentar-komentar yang tidak patut.							

Motivasi Intrinsik

Pertanyaan ini mengenai hal yang anda rasakan, ketika anda melakukan pekerjaan anda sehari-hari.

No	Pertanyaan	STS	TS	ATS	R	AS	S	SS
11	Saya merasa, pekerjaan yang saya lakukan sangat menarik.							
12	Saya merasa tugas pekerjaan yang saya lakukan sangat memuaskan.							
13	Saya merasa tugas pekerjaan yang saya lakukan sangat menyenangkan.							
14	Saya merasa senang saat saya melakukan pekerjaan saya.							

Lampiran 5a
Kuesioner Penelitian Tipe 2

KUESIONER

(Tipe 2)

No: _____ (*Diisi peneliti*)

Responden yang terhormat,

Dalam rangka penelitian mengenai **Task Performance** Karyawan, yang sedang saya lakukan pada program studi **Ekstensi Management Fakultas Ekonomi - Universitas Indonesia**, saya memohon kesediaan waktu anda sejenak untuk dapat mengisi kuesioner ini. Jawaban yang anda berikan sangat berguna bagi penelitian ini dan hanya akan digunakan untuk kepentingan akademik. Terima kasih atas kesediaan dan kerjasamanya.

Kuesioner ini merupakan penilaian anda mengenai **task performance** karyawan sub-ordinat anda yang bernama:

_____ (*Diisi Peneliti*)

Kuesioner Penelitian Tipe 2 (Lanjutan)

Berikan tanda X hanya pada satu pilihan jawaban yang paling sesuai dengan persepsi Anda saat ini!

Sangat Tidak Setuju-Tidak Setuju-Agak Tidak Setuju-Ragu Ragu-Agak Setuju-Setuju-Sangat Setuju

1. Penilaian *Task Performance* Karyawan Anda yang bernama: _____

No	Pertanyaan	STS	TS	ATS	R	AS	S	SS
1	Karyawan tersebut mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.							
2	Karyawan tersebut mampu memenuhi tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan <i>job description</i> -nya							
3	Karyawan tersebut melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan							
4	Karyawan tersebut mampu memenuhi persyaratan formal dari pekerjaan							
5	Karyawan tersebut dianggap gagal dalam melaksanakan tugas-tugas penting							

2. Penilaian *Task Performance* Karyawan Anda yang bernama: _____

No	Pertanyaan	STS	TS	ATS	R	AS	S	SS
1	Karyawan tersebut mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.							
2	Karyawan tersebut mampu memenuhi tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan <i>job description</i> -nya							
3	Karyawan tersebut melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan							
4	Karyawan tersebut mampu memenuhi persyaratan formal dari pekerjaan							
5	Karyawan tersebut dianggap gagal dalam melaksanakan tugas-tugas penting							

Kuesioner Penelitian Tipe 2 (Lanjutan)

3. Penilaian *Task Performance* Karyawan Anda yang bernama: _____

No	Pertanyaan	STS	TS	ATS	R	AS	S	SS
1	Karyawan tersebut mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.							
2	Karyawan tersebut mampu memenuhi tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan <i>job description</i> -nya							
3	Karyawan tersebut melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan							
4	Karyawan tersebut mampu memenuhi persyaratan formal dari pekerjaan							
5	Karyawan tersebut dianggap gagal dalam melaksanakan tugas-tugas penting							

4. Penilaian *Task Performance* Karyawan Anda yang bernama: _____

No	Pertanyaan	STS	TS	ATS	R	AS	S	SS
1	Karyawan tersebut mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.							
2	Karyawan tersebut mampu memenuhi tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan <i>job description</i> -nya							
3	Karyawan tersebut melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan							
4	Karyawan tersebut mampu memenuhi persyaratan formal dari pekerjaan							
5	Karyawan tersebut dianggap gagal dalam melaksanakan tugas-tugas penting							

Kuesioner Penelitian Tipe 2 (Lanjutan)

5. Penilaian *Task Performance* Karyawan Anda yang bernama:

No	Pertanyaan	STS	TS	ATS	R	AS	S	SS
1	Karyawan tersebut mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.							
2	Karyawan tersebut mampu memenuhi tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan <i>job description</i> -nya							
3	Karyawan tersebut melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan							
4	Karyawan tersebut mampu memenuhi persyaratan formal dari pekerjaan							
5	Karyawan tersebut dianggap gagal dalam melaksanakan tugas-tugas penting							

Terima kasih atas kesediaan dan waktu anda untuk mengisi kuesioner ini dengan lengkap.

Lampiran 6
Output Lisrel 8.51 Measurement Model

LISREL 8.51

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2001
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\Revisi Out\olahtoga.spj:

Raw data from file toga.psf
Sample Size = 95
Latent Variables Proj Inter Intri Taskp

Relationships
KP2-KP7 = Proj
KI2-KI5 = Inter
MI1-MI4 = Intri
TP1-TP7 = Taskp

Set the Variance of Proj to 1.00
Set the Variance of Inter to 1.00
Set the Variance of Intri to 1.00
Set the Variance of Taskp to 1.00

Path Diagram
Method of Estimation: Maximum Likelihood
End of Problem

Sample Size = 95

Covariance Matrix

	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7
KP2	2.46					
KP3	0.55	1.68				
KP4	0.52	0.81	1.90			
KP5	0.47	0.61	0.53	0.90		
KP6	0.99	0.49	0.29	0.25	2.32	
KP7	0.53	0.59	0.49	0.49	0.40	0.90
KI2	0.40	0.14	0.31	0.38	-0.08	0.21
KI3	0.39	0.25	0.63	0.40	0.09	0.26

Output Lisrel 8.51 Measurement Model (Lanjutan)

KI4	0.32	0.18	0.50	0.30	0.04	0.17
KI5	0.47	0.29	0.42	0.55	0.30	0.50
MI1	0.18	0.24	0.15	0.26	0.17	0.31
MI2	0.05	0.16	0.07	0.11	0.05	0.27
MI3	0.14	0.29	0.20	0.17	0.20	0.24
MI4	0.11	0.18	0.17	0.13	0.11	0.18
TP1	0.04	0.18	0.10	0.09	0.17	0.21
TP2	0.08	0.23	0.04	0.14	0.12	0.23
TP3	-0.03	0.12	0.02	0.06	0.20	0.18
TP4	0.08	0.07	0.03	0.05	0.03	0.14
TP7	-0.07	0.17	0.10	0.04	0.03	0.09

Covariance Matrix

	KI2	KI3	KI4	KI5	MI1	MI2
KI2	0.93					
KI3	0.52	0.82				
KI4	0.44	0.71	1.02			
KI5	0.46	0.71	0.70	1.39		
MI1	0.09	0.13	0.04	0.18	1.20	
MI2	-0.05	0.00	0.01	0.09	0.49	1.53
MI3	0.00	0.06	0.06	0.19	0.47	1.12
MI4	-0.03	0.03	0.01	0.07	0.49	0.70
TP1	0.02	0.11	0.06	0.16	0.12	0.17
TP2	0.02	0.13	0.11	0.21	0.06	0.21
TP3	0.02	0.10	0.13	0.20	0.00	0.05
TP4	0.04	0.11	0.10	0.16	0.06	0.09
TP7	-0.03	0.08	0.18	0.13	-0.07	0.05

Covariance Matrix

	MI3	MI4	TP1	TP2	TP3	TP4
MI3	1.33					
MI4	0.62	0.83				
TP1	0.14	0.07	0.35			
TP2	0.16	0.11	0.29	0.43		
TP3	0.03	0.01	0.23	0.26	0.48	
TP4	0.08	0.07	0.20	0.25	0.29	0.39
TP7	0.11	0.02	0.18	0.25	0.24	0.20

Covariance Matrix

	TP7
TP7	0.46

Number of Iterations = 16

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

Output Lisrel 8.51 Measurement Model (Lanjutan)

Measurement Equations

$$\text{KP2} = 0.73 * \text{Proj}, \text{Errorvar.} = 1.93, R^2 = 0.22$$

(0.17)	(0.30)
4.33	6.44

$$\text{KP3} = 0.84 * \text{Proj}, \text{Errorvar.} = 0.97, R^2 = 0.42$$

(0.13)	(0.17)
6.43	5.72

$$\text{KP4} = 0.81 * \text{Proj}, \text{Errorvar.} = 1.24, R^2 = 0.35$$

(0.14)	(0.21)
5.71	6.04

$$\text{KP5} = 0.70 * \text{Proj}, \text{Errorvar.} = 0.41, R^2 = 0.54$$

(0.093)	(0.082)
7.54	5.01

$$\text{KP6} = 0.50 * \text{Proj}, \text{Errorvar.} = 2.06, R^2 = 0.11$$

(0.17)	(0.31)
3.00	6.67

$$\text{KP7} = 0.69 * \text{Proj}, \text{Errorvar.} = 0.43, R^2 = 0.52$$

(0.093)	(0.084)
7.37	5.14

$$\text{KI2} = 0.59 * \text{Inter}, \text{Errorvar.} = 0.59, R^2 = 0.37$$

(0.093)	(0.089)
6.34	6.55

$$\text{KI3} = 0.87 * \text{Inter}, \text{Errorvar.} = 0.057, R^2 = 0.93$$

(0.073)	(0.044)
12.02	1.29

$$\text{KI4} = 0.81 * \text{Inter}, \text{Errorvar.} = 0.37, R^2 = 0.64$$

(0.089)	(0.066)
9.05	5.54

$$\text{KI5} = 0.83 * \text{Inter}, \text{Errorvar.} = 0.70, R^2 = 0.49$$

(0.11)	(0.11)
7.61	6.27

$$\text{MI1} = 0.50 * \text{Intri}, \text{Errorvar.} = 0.95, R^2 = 0.21$$

(0.11)	(0.14)
4.40	6.64

$$\text{MI2} = 1.10 * \text{Intri}, \text{Errorvar.} = 0.31, R^2 = 0.80$$

(0.11)	(0.100)
10.31	3.13

$$\text{MI3} = 1.01 * \text{Intri}, \text{Errorvar.} = 0.32, R^2 = 0.76$$

(0.10)	(0.088)
9.97	3.66

Output Lisrel 8.51 Measurement Model (Lanjutan)

MI4 = 0.64*Intri, Errorvar.= 0.42 , R² = 0.50
 (0.085) (0.069)
 7.50 6.01

TP1 = 0.48*Taskp, Errorvar.= 0.12 , R² = 0.66
 (0.053) (0.023)
 9.12 5.18

TP2 = 0.58*Taskp, Errorvar.= 0.098 , R² = 0.77
 (0.056) (0.025)
 10.33 3.92

TP3 = 0.50*Taskp, Errorvar.= 0.23 , R² = 0.51
 (0.064) (0.039)
 7.70 5.95

TP4 = 0.46*Taskp, Errorvar.= 0.18 , R² = 0.53
 (0.058) (0.031)
 7.90 5.88

TP7 = 0.43*Taskp, Errorvar.= 0.28 , R² = 0.40
 (0.066) (0.044)
 6.51 6.30

Correlation Matrix of Independent Variables

	Proj	Inter	Intri	Taskp
Proj	1.00			
Inter	0.56 (0.09) 6.29	1.00		
Intri	0.26 (0.12) 2.30	0.04 (0.11) 0.39	1.00	
Taskp	0.35 (0.11) 3.16	0.26 (0.11) 2.42	0.24 (0.11) 2.19	1.00

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 146
 Minimum Fit Function Chi-Square = 195.18 (P = 0.0041)
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 181.58 (P = 0.024)
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 35.58
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (5.34 ; 74.00)

Output Lisrel 8.51 Measurement Model (Lanjutan)

Minimum Fit Function Value = 2.08
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.38
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.057 ; 0.79)
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.051
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.020 ; 0.073)
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.46

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 2.87
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (2.55 ; 3.28)
 ECVI for Saturated Model = 4.04
 ECVI for Independence Model = 10.18

Chi-Square for Independence Model with 171 Degrees of Freedom = 918.63
 Independence AIC = 956.63
 Model AIC = 269.58
 Saturated AIC = 380.00
 Independence CAIC = 1024.15
 Model CAIC = 425.95
 Saturated CAIC = 1055.24

Normed Fit Index (NFI) = 0.79
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.92
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.67
 Comparative Fit Index (CFI) = 0.93
 Incremental Fit Index (IFI) = 0.94
 Relative Fit Index (RFI) = 0.75

Critical N (CN) = 91.86

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.091
 Standardized RMR = 0.077
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.83
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.78
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.64

The Modification Indices Suggest to Add an Error Covariance

	Between and	Decrease in Chi-Square	New Estimate
KP6	KP2	10.0	0.68
KI3	KP4	12.5	0.20
KI5	KP7	8.7	0.19
MI3	MI2	8.2	0.59
MI4	MI1	8.1	0.20
TP2	TP1	9.7	0.08
TP3	TP2	10.1	-0.08
TP4	TP3	15.7	0.10
TP7	KI4	10.4	0.12

Lampiran 7

Output Measurement Model Dengan Penambahan Error Covariance

DATE: 1/19/2012
TIME: 9:36

LISREL 8.51

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2001
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\Revisi Out\olahtoga.spj:

Raw data from file toga.psf
Sample Size = 95
Latent Variables Proj Inter Intri Taskp

Relationships
KP2-KP7 = Proj
KI2-KI5 = Inter
MI1-MI4 = Intri
TP1-TP7 = Taskp

Set the Variance of Proj to 1.00
Set the Variance of Inter to 1.00
Set the Variance of Intri to 1.00
Set the Variance of Taskp to 1.00
Let the error covariance between KP6 and KP2 be free
Let the error covariance between TP4 and TP3 be free

Path Diagram
Method of Estimation: Maximum Likelihood
End of Problem

Sample Size = 95

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 144

Minimum Fit Function Chi-Square = 169.07 (P = 0.075)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 163.55 (P = 0.13)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 19.55

90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 55.23)

Minimum Fit Function Value = 1.80

Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.21

90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.59)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.038

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.064)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.75

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 2.72

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (2.51 ; 3.10)

ECVI for Saturated Model = 4.04

ECVI for Independence Model = 10.18

Chi-Square for Independence Model with 171 Degrees of Freedom = 918.63

Independence AIC = 956.63

Model AIC = 255.55

Saturated AIC = 380.00

Independence CAIC = 1024.15

Model CAIC = 419.03

Saturated CAIC = 1055.24

Normed Fit Index (NFI) = 0.82

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.96

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.69

Comparative Fit Index (CFI) = 0.97

Incremental Fit Index (IFI) = 0.97

Relative Fit Index (RFI) = 0.78

Critical N (CN) = 104.63

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.078

Standardized RMR = 0.073

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.85

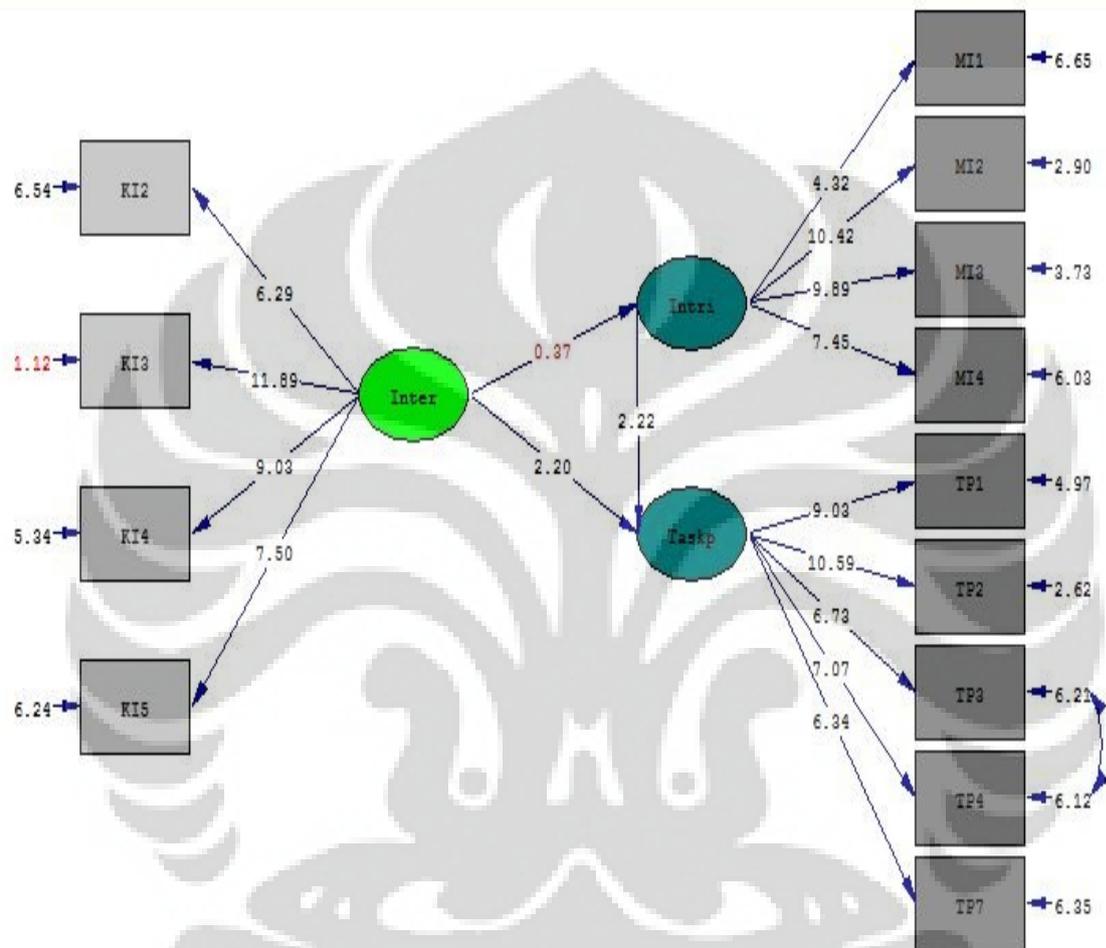
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.80

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.64

The Modification Indices Suggest to Add an Error Covariance

	Between and	Decrease in Chi-Square	New Estimate
KI3	KP4	12.3	0.20
KI5	KP7	8.9	0.20
MI4	MI1	8.1	0.20
TP7	KI4	10.6	0.12

Time used: 0.062 Seconds

Lampiran 8. *t-value* Model Struktural

Chi-Square=60.26, df=61, P-value=0.50273, RMSEA=0.000

Lampiran 9

Output Lisrel 8.51 Model Struktural Setelah Variabel Keadilan Prosedural Dikeluarkan

DATE: 1/19/2012
TIME: 9:14

LISREL 8.51

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2001
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\Revisi Out\olahlagi.spj:

Raw data from file toga.psf
Sample Size = 95
Latent Variables Proj Inter Intri Taskp

Relationships
!KP2-KP7 = Proj
KI2-KI5 = Inter
MI1-MI4 = Intri
TP1-TP7 = Taskp
Intri = Inter
Taskp = Intri Inter

!Set the Variance of Proj to 1.00
Set the Variance of Inter to 1.00
Set the Variance of Intri to 1.00
Set the Variance of Taskp to 1.00
!Let the error covariance between KP5 and KP1 be free
Let the error covariance between TP4 and TP3 be free

Path Diagram
Method of Estimation: Maximum Likelihood
End of Problem

Sample Size = 95

Covariance Matrix

MI1	MI2	MI3	MI4	TP1	TP2
-----	-----	-----	-----	-----	-----

Output Lisrel 8.51 Model Struktural Setelah Variabel Keadilan Prosedural Dikeluarkan
(Lanjutan)

MI1	1.20					
MI2	0.49	1.53				
MI3	0.47	1.12	1.33			
MI4	0.49	0.70	0.62	0.83		
TP1	0.12	0.17	0.14	0.07	0.35	
TP2	0.06	0.21	0.16	0.11	0.29	0.43
TP3	0.00	0.05	0.03	0.01	0.23	0.26
TP4	0.06	0.09	0.08	0.07	0.20	0.25
TP7	-0.07	0.05	0.11	0.02	0.18	0.25
KI2	0.09	-0.05	0.00	-0.03	0.02	0.02
KI3	0.13	0.00	0.06	0.03	0.11	0.13
KI4	0.04	0.01	0.06	0.01	0.06	0.11
KI5	0.18	0.09	0.19	0.07	0.16	0.21

Covariance Matrix

	TP3	TP4	TP7	KI2	KI3	KI4
TP3	0.48					
TP4	0.29	0.39				
TP7	0.24	0.20	0.46			
KI2	0.02	0.04	-0.03	0.93		
KI3	0.10	0.11	0.08	0.52	0.82	
KI4	0.13	0.10	0.18	0.44	0.71	1.02
KI5	0.20	0.16	0.13	0.46	0.71	0.70

Covariance Matrix

	KI5
KI5	1.39

Number of Iterations = 13

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

Measurement Equations

$$MI1 = 0.49 * Intri, \text{ Errorvar.} = 0.96, R^2 = 0.20$$

(0.11)	(0.14)
4.32	6.65

$$MI2 = 1.11 * Intri, \text{ Errorvar.} = 0.29, R^2 = 0.81$$

(0.11)	(0.10)
10.42	2.90

$$MI3 = 1.00 * Intri, \text{ Errorvar.} = 0.33, R^2 = 0.75$$

(0.10)	(0.089)
9.89	3.73

Output Lisrel 8.51 Model Struktural Setelah Variabel Keadilan Prosedural Dikeluarkan
(Lanjutan)

MI4 = 0.64*Intri, Errorvar.= 0.42 , R² = 0.49
(0.085) (0.070)
7.45 6.03

TP1 = 0.45*Taskp, Errorvar.= 0.12 , R² = 0.66
(0.050) (0.024)
9.03 4.97

TP2 = 0.56*Taskp, Errorvar.= 0.069 , R² = 0.84
(0.053) (0.026)
10.59 2.62

TP3 = 0.42*Taskp, Errorvar.= 0.27 , R² = 0.43
(0.063) (0.044)
6.73 6.21

TP4 = 0.39*Taskp, Errorvar.= 0.21 , R² = 0.46
(0.056) (0.034)
7.07 6.12

TP7 = 0.39*Taskp, Errorvar.= 0.28 , R² = 0.38
(0.062) (0.045)
6.34 6.35

KI2 = 0.58*Inter, Errorvar.= 0.59 , R² = 0.37
(0.093) (0.090)
6.29 6.54

KI3 = 0.88*Inter, Errorvar.= 0.055 , R² = 0.93
(0.074) (0.049)
11.89 1.12

KI4 = 0.81*Inter, Errorvar.= 0.36 , R² = 0.64
(0.090) (0.068)
9.03 5.34

KI5 = 0.82*Inter, Errorvar.= 0.71 , R² = 0.49
(0.11) (0.11)
7.50 6.24

Error Covariance for TP4 and TP3 = 0.10
(0.031)
3.38

Structural Equations

Intri = 0.041*Inter, Errorvar.= 1.00, R² = 0.0017
(0.11)
0.37

Output Lisrel 8.51 Model Struktural Setelah Variabel Keadilan Prosedural Dikeluarkan
(Lanjutan)

Taskp = 0.27*Intri + 0.26*Inter, Errorvar.= 1.00, R² = 0.13
(0.12) (0.12)
2.22 2.20

Reduced Form Equations

Intri = 0.041*Inter, Errorvar.= 1.00, R² = 0.0017
(0.11)
0.37

Taskp = 0.27*Inter, Errorvar.= 1.07, R² = 0.063
(0.12)
2.23

Correlation Matrix of Independent Variables

Inter

1.00

Covariance Matrix of Latent Variables

	Intri	Taskp	Inter
Intri	1.00		
Taskp	0.28	1.14	
Inter	0.04	0.27	1.00

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 61
Minimum Fit Function Chi-Square = 61.58 (P = 0.46)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 60.26 (P = 0.50)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 0.0
90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 21.54)

Minimum Fit Function Value = 0.66
Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.0
90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.23)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.061)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.87

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.29
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.29 ; 1.52)
ECVI for Saturated Model = 1.94
ECVI for Independence Model = 7.18

Chi-Square for Independence Model with 78 Degrees of Freedom = 649.00

Independence AIC = 675.00
 Model AIC = 120.26
 Saturated AIC = 182.00
 Independence CAIC = 721.20
 Model CAIC = 226.88
 Saturated CAIC = 505.40

Normed Fit Index (NFI) = 0.91
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.71
 Comparative Fit Index (CFI) = 1.00
 Incremental Fit Index (IFI) = 1.00
 Relative Fit Index (RFI) = 0.88

Critical N (CN) = 137.77

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.052
 Standardized RMR = 0.061
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.91
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.87
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.61

The Modification Indices Suggest to Add an Error Covariance
 Between and Decrease in Chi-Square New Estimate

MI4	MI1	8.5	0.21
KI4	TP7	10.4	0.12

Time used: 0.031 Seconds