

**PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN TINGKAT KEPUASAN KARYAWAN
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(STUDI PADA PEGAWAI BAGIAN KEUANGAN UNY)**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi



Oleh:
Rosita Kharisma Widiastuti
12812144003

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
JURUSAN PENDIDIKAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2016**

**PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN TINGKAT KEPUASAN KARYAWAN
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(STUDI PADA PEGAWAI BAGIAN KEUANGAN UNY)**

SKRIPSI

Oleh:

Rosita Kharisma Widiastuti

12812144003

Telah disetujui dan disahkan
Pada tanggal 26 Februari 2016

Untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Akuntansi
Jurusan Pendidikan Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta

Disetujui

Dosen Pembimbing



Mimin Nur Aisyah, M.Sc., Ak.
NIP. 19820514 200501 2 001

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul:



PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN TINGKAT KEPUASAN KARYAWAN SEBAGAI VARABEL *INTERVENING* (STUDI PADA PEGAWAI BAGIAN KEUANGAN UNY)

Yang disusun oleh:

Rosita Kharisma Widiastuti
12812144003

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 11 Maret 2016 dan dinyatakan lulus.

DEWAN PENGUJI

Nama	Kedudukan	Tanda Tangan	Tanggal
Dra. Sukanti, M.Pd.	Ketua Penguji		21/03 2016
Mimin Nur Aisyah, M.Sc., Ak.	Sekretaris Penguji		22/03 2016
Adeng Pustikaningsih, SE., M.Si.	Penguji Utama		21/03 2016

Yogyakarta 23 Maret 2016
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta
Dekan,



Dr. Sugiharsono, M.Si.
NIP. 19550328 198303 1 002

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Rosita Kharisma Widiastuti
NIM : 12812144003
Program Studi : Akuntansi
Jurusan : Pendidikan Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Tingkat Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada Bagian Keuangan UNY)

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim. Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan yang tidak dipaksakan.

Yogyakarta, 26 Februari 2016
Penulis,



Rosita Kharisma W.
NIM. 12812144003

MOTTO

Orang-orang yang sukses telah belajar membuat diri mereka melakukan hal yang harus dikerjakan ketika hal itu memang harus dikerjakan, entah mereka menyukainya atau tidak

(Aldus Huxley)

Semua orang tidak perlu menjadi malu karena pernah berbuat kesalahan, selama ia menjadi lebih bijaksana daripada sebelumnya

(Alexander Pope)

PERSEMBAHAN

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT, karya sederhana ini penulis persembahkan kepada:

1. Ibu Tercinta dan Bapak yang senantiasa memberikan kasih sayang, perhatian, doa yang tiada henti, dan tak pernah lelah dalam memberikan dukungan, mendengarkan segala keluhan serta memberikan saran yang bermanfaat dan membangun semangat bagi saya.
2. Keluarga besarku yang selalu memberikan dorongan dan semangat.
3. Almamaterku, Universitas Negeri Yogyakarta.

Karya ini penulis bingkiskan untuk:

1. Adikku tersayang yang telah memberikan perhatian, dukungan, dan doa.
2. Rizal Sejati, Ardianti Fajriana, Rizky Rahmaidha, Kartika Candra Kusuma, Pramudya Nur Annisa, Astri Aprianingsih, sahabat-sahabatku tersayang, terima kasih atas doa dan motivasi yang telah diberikan.
3. Teman-teman Akuntansi B 2012 yang selalu memberikan semangat.

**PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN TINGKAT KEPUASAN KARYAWAN
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(STUDI PADA PEGAWAI BAGIAN KEUANGAN UNY)**

Oleh:
Rosita Kharisma Widiastuti
12812144003

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh langsung keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan; (2) pengaruh langsung keadilan prosedural terhadap kepuasan karyawan; dan (3) pengaruh tidak langsung keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Bagian Keuangan Universitas Negeri Yogyakarta. Penelitian ini adalah penelitian populatif, yang artinya dalam penelitian ini tidak menggunakan sampel. Penelitian ini menggunakan kuesioner dalam pengumpulan datanya. Teknik uji terpakai menggunakan uji validitas, dan uji reliabilitas. Pengujian hipotesis pertama dan kedua menggunakan uji regresi linear sederhana. Pengujian hipotesis ketiga menggunakan *path analysis* dalam perhitungannya untuk mengetahui adanya pengaruh mediasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan koefisien X1 15,119, R *Square* sebesar 0,391, t hitung 5,999 > t tabel 1,672, (2) keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan karyawan yang ditunjukkan dengan koefisien X2 sebesar 38,838, R *Square* sebesar 0,308, t hitung 4,995 > 1,672, (3) keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan yang ditunjukkan dengan adanya pengaruh mediasi t hitung 2,248 > t tabel 1,672, dan koefisien mediasi 0,0849.

Kata Kunci: Keadilan prosedural, Kinerja Karyawan, Kepuasan Karyawan.

**THE EFFECT OF PROCEDURAL JUSTICE
ON EMPLOYEE'S PERFORMANCE
WITH EMPLOYEES' SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLE
(A STUDY ON FINANCIAL DIVISION OF YOGYAKARTA STATE
UNIVERSITY)**

By:
Rosita Kharisma Widiastuti
12812144003

ABSTRACT

This research is conducted to examine: (1) the direct effect of procedural justice on the employees' performance; (2) the direct effect of procedural justice on employees' satisfaction; and (3) the indirect effect of procedural justice on employees' performance through employees' satisfaction.

The populations in this research is all employees in financial division of Yogyakarta State University. This research is a populative research, which means it doesn't use any sampling. This research uses questionnaire in gathering the data. Then, the examination techniques used is the validity test and the reliability test. The examination of first and the second hypothesis uses simple linear regression. The third hypothesis examination uses path analysis to recognize the existing mediation effect.

The results of the research showed that (1) procedural justice positively influence employees' performance, it showed by the equation $X1 = 15,119 + 0,391t$, t count 5,995 > t table 1,672, (2) procedural justice positively influence employees' satisfaction, it showed by the equation $X2 = 38,838 + 0,308t$, t count 4,995 > t table 1,672, (3) procedural justice positively influence employees' performance through employees' satisfaction, it showed by the mediation effect t count 2,248 > t table 1,672, and coefficient mediation 0,0849.

Key Words: *Procedural justice, Employees' performance, Employees' satisfaction.*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin, segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala limpahan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi dengan judul "PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN TINGKAT KEPUASAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*" dengan lancar. Penulis meyakini tanpa bimbingan dari berbagai pihak, Tugas Akhir Skripsi ini tidak akan dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

4. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd., M.A., selaku Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
5. Dr. Sugiharsono, M.Si., selaku Dekan FE UNY yang telah memberikan ijin penelitian untuk keperluan penyusunan Tugas Akhir Skripsi.
6. Abdullah Taman, SE.Ak., M.Si., C.A., selaku Ketua Jurusan Pendidikan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta.
7. Mahendra Adhi Nugroho, SE., M.Sc., selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta.
8. Mimin Nur Aisyah, M.Sc., Ak., sebagai dosen pembimbing yang telah dengan sabar memberikan bimbingan, kritik saran, arahan, serta dukungan selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi.
9. Adeng Pustikaningsih, SE., M.Si., sebagai narasumber yang telah memberikan kritik dan saran yang membangun dalam penyusunan Tugas Akhir Skripsi.

10. Sukanti, M.Pd., sebagai ketua penguji yang telah memberikan saran dalam penyusunan Tugas Akhir Skripsi.
11. Segenap Dosen Universitas Negeri Yogyakarta Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat selama penulis menimba ilmu.
12. Segenap responden pegawai Bagian Keuangan di Universitas Negeri Yogyakarta yang telah bersedia untuk terlibat dalam penelitian ini.
13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah memberikan semangat, dorongan, serta bantuan selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini.

Akhir kata semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membaca dan memberikan sumbangan ilmu pengetahuan.

Yogyakarta, 26 Februari 2016
Penulis,



Rosita Kharisma W.
NIM. 12812144003

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	9
C. Pembatasan Masalah.....	10
D. Rumusan Masalah.....	10
E. Tujuan Penelitian.....	10
F. Manfaat Penelitian.....	11

BAB II. KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN...	13
A. Landasan Teori.....	13
1. Kinerja Karyawan.....	13
2. Keadilan Prosedural.....	23
3. Kepuasan Karyawan.....	29
B. Penelitian Terdahulu.....	40
C. Kerangka Berpikir.....	44
D. Paradigma Penelitian.....	49
E. Hipotesis Penelitian.....	49
BAB III. METODE PENELITIAN.....	51
A. Tempat dan Waktu Penelitian.....	51
B. Desain Penelitian.....	51
C. Populasi Penelitian.....	51
D. Sumber Data.....	52
E. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	53
F. Teknik Pengumpulan Data.....	54
G. Instrumen Penelitian.....	55
H. Teknik Analisis Data.....	59
1. Uji Instrumen.....	59
2. Uji Asumsi Klasik.....	64
3. Uji Hipotesis.....	67
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	73

A. Gambaran Umum Penelitian.....	73
B. Demografi Responden.....	74
C. Statistik Deskriptif.....	77
D. Uji Asumsi Klasik.....	87
1. Uji Multikolinearitas.....	87
2. Uji Heteroskedastisitas.....	88
3. Uji Linearitas.....	89
E. Pengujian Hipotesis.....	90
1. Pengujian Hipotesis 1.....	90
2. Pengujian Hipotesis 2.....	91
3. Pengujian Hipotesis 3.....	93
F. Pembahasan dan Implikasi.....	96
G. Keterbatasan.....	103
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN.....	104
A. Kesimpulan.....	104
B. Saran.....	105
DAFTAR PUSTAKA.....	107
LAMPIRAN.....	110

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Daftar Populasi.....	52
2. Skor Skala <i>Likert's</i> 4 poin.....	55
3. Indikator Instrumen Penelitian.....	58
4. Ringkasan Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	60
5. Ringkasan Hasil Uji Validitas Keadilan Prosedural.....	60
6. Ringkasan Hasil Uji Validitas Kepuasan Karyawan.....	61
7. Hasil Uji Reliabilitas Variabel.....	62
8. Kategori Indikator Variabel Keadilan Prosedural dan Kinerja Karyawan.....	64
9. Kategori Indikator Variabel Kepuasan Karyawan.....	64
10. Distribusi Kuesioner.....	73
11. Jenis Kelamin Responden.....	74
12. Usia Responden.....	74
13. Pendidikan Terakhir Responden.....	75
14. Lama Kerja Responden.....	76
15. Status Pegawai.....	77
16. Statistik Deskriptif Responden.....	78
17. Distribusi Frekuensi Keadilan Prosedural.....	80
18. Kecenderungan Frekuensi Keadilan Prosedural.....	81
19. Distribusi Frekuensi Kepuasan Karyawan.....	83

20. Kecenderungan Frekuensi Kepuasan Karyawan.....	84
21. Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan.....	85
22. Kecenderungan Frekuensi Kinerja Karyawan.....	86
23. Ringkasan Hasil Uji Multikolinearitas.....	87
24. Ringkasan Uji Heteroskedastisitas.....	89
25. Ringkasan Uji Linearitas.....	89
26. Ringkasan Uji Hipotesis 1.....	90
27. Ringkasan Uji Hipotesis 2.....	92
28. Ringkasan Uji Hipotesis 3.....	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Paradigma Penelitian.....	49
2. <i>Path Analysis</i>	69
3. Hasil <i>Path Analysis</i>	94

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner.....	111
2. Tabulasi Kuesioner Kinerja Karyawan.....	118
3. Tabulasi Kuesioner Keadilan Prosedural.....	121
4. Tabulasi Kuesioner Kepuasan Karyawan.....	124
5. Output SPSS Demografi Responden.....	130
6. Output SPSS Statistik Deskriptif.....	132
7. Output SPSS Uji Validitas.....	133
8. Output SPSS Uji Reliabilitas.....	183
9. Output SPSS Uji Multikolinearitas.....	190
10. Output SPSS Uji Heteroskedastisitas.....	192
11. Output SPSS Uji Linearitas.....	194
12. Output SPSS Regresi.....	196
13. Surat Penelitian.....	201

BAB 1 PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sebuah organisasi adalah suatu kesatuan yang di dalamnya terdapat berbagai individu yang memiliki latar belakang yang berbeda-beda dan saling bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi. Tercapai atau tidaknya suatu tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya yaitu sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya dan merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dengan standar yang telah ditentukan, dengan standar tersebut diharapkan kinerja seseorang dalam sebuah organisasi mampu menghasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar (Siti Hidayah dan Haryani, 2013). Sama halnya dengan instansi pemerintah yang merupakan sebuah contoh organisasi dimana seluruh anggota di dalam organisasi tersebut harus bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi.

Keberhasilan suatu perusahaan atau instansi sangat ditentukan oleh salah satunya adalah kinerja dari para karyawannya dalam berbagai bidang. Peran karyawan dalam setiap usaha merupakan faktor yang penting. Oleh karena itu, perusahaan atau instansi harus mampu mengolah sumber daya manusia yaitu karyawan sedemikian rupa sehingga terjadi

keseimbangan bagi seluruh karyawan yang ada dalam sebuah perusahaan atau instansi.

Salah satu bentuk dari keseimbangan yang perusahaan atau instansi ciptakan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan motivasi yang sama kepada setiap karyawan yang ada di dalam perusahaan atau instansi. Motivasi yang diterima oleh karyawan adalah dengan adanya keadilan organisasional yang diberikan oleh perusahaan atau instansi. Penting bagi perusahaan untuk dapat memotivasi kinerja para karyawannya dalam berbagai bidang sesuai dengan porsi mereka masing-masing.

Siti Hidayah dan Haryani (2013), menyatakan bahwa konsep keadilan yang dimaksud dalam hubungannya meningkatkan kinerja adalah keadilan organisasi yang mencakup tiga bentuk keadilan, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional. Dalam penelitian yang akan dilakukan peneliti memfokuskan hanya pada keadilan prosedural. Keadilan prosedural adalah keadilan organisasi yang berhubungan dengan prosedur pengambilan keputusan oleh organisasi yang ditunjukkan kepada karyawannya. Keadilan yang karyawan kenal hanya sebatas penggajian, promosi kebijakan penilaian kinerja dan kebijakan lainnya yang berkaitan dengan kepentingan masing-masing karyawan yang dipusatkan dalam organisasi. Padahal keadilan yang diberikan perusahaan atau instansi tidak hanya mengacu pada keadilan mengenai bagaimana perusahaan memberikan gaji dan promosi untuk

karyawan, tetapi juga perusahaan harus mampu memberikan *punishment* bagi karyawan yang melakukan kesalahan ataupun *reward* bagi karyawan yang memang memberikan kontribusi lebih terhadap organisasi tanpa harus membeda-bedakan karyawan satu dengan yang lainnya.

Perlakuan adil secara prosedur telah didemonstrasikan dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja (Rakhmawati Hijiyanti, 2013). Dalam hal ini, keadilan dikatakan ada apabila karyawan merasa imbalan yang mereka terima sama dengan apa yang karyawan lain terima dengan kinerja dan pekerjaan yang sama. Ketidakadilan terjadi apabila imbalan yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan apa yang karyawan lakukan, dan apa yang karyawan lakukan tidak mendapat hasil sepadan dengan apa yang karyawan lain lakukan dengan tugas dan pekerjaan yang sama yang telah perusahaan berikan. Keadilan bukan berarti sama rata, tetapi sesuai antara pengorbanan dengan penghasilan. Semakin tinggi pengorbanan yang telah dilakukan semakin tinggi juga penghasilan yang diharapkan oleh karyawan.

Dalam *Equity theory* (teori keadilan), menjelaskan bahwa keadilan distributif dan prosedural menunjuk pada persepsi karyawan mengenai kewajaran dan keseimbangan antara masukan yang mereka berikan dalam bentuk pendidikan, latihan, pengalaman, dengan penghargaan yang mereka terima (Hani Handoko, 2003: 267). Dengan demikian, karyawan akan cenderung meminta balas jasa yang sesuai dengan apa yang mereka kerjakan. Apabila hal tersebut terpenuhi maka timbul rasa kepuasan dari

karyawan akan kinerja yang telah mereka berikan bagi perusahaan atau instansi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan atau instansi untuk mengelola keadilan secara baik.

Terpenuhinya keadilan yang diciptakan perusahaan ataupun instansi secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Kepuasan kerja karyawan, tercermin pada sikap positif yang karyawan berikan terhadap pekerjaannya dengan melaksanakan tanggung jawab secara baik. Selain itu, kepuasan karyawan juga akan timbul apabila karyawan memiliki andil memberikan pendapat dalam keterkaitannya dengan pencapaian tujuan perusahaan ataupun instansi. Dengan hal tersebut, karyawan akan merasa dihargai dan merasa puas atas andil yang telah mereka berikan guna tercapainya tujuan perusahaan.

Kepuasan dalam diri masing-masing karyawan dapat ditumbuhkan oleh perusahaan ataupun instansi dengan cara menerapkan keadilan prosedural sebaik mungkin. Kepuasan karyawan terhadap perusahaan ataupun instansi diharapkan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan atau instansi tempat mereka bekerja. Kepuasan tersebut tidak dapat dilihat hanya dari kompensasi yang telah diberikan oleh perusahaan ataupun instansi tempat mereka bekerja, tetapi dapat dilihat dari keadilan yang diberikan perusahaan melalui prosedur yang telah ditetapkan. Kinerja yang berkualitas dari karyawan adalah terciptanya keberhasilan dan pengembangan secara berkelanjutan,

sehingga perusahaan memiliki sistem pengendalian manajemen yang optimal (Rakhmawati Hijayanti, 2013).

Universitas Negeri Yogyakarta adalah instansi pemerintah yang diharapkan mampu memberikan kontribusi positif bagi pemerintah ataupun masyarakat luas. Oleh karena itu, Universitas Negeri Yogyakarta dituntut untuk menjadi lembaga ataupun instansi pemerintah yang bersikap sesuai dengan aturan yang telah ditentukan. Selain aturan pemerintah juga terdapat visi dan misi instansi yang harus dijalankan sebagai acuan instansi untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan organisasi tersebut sebuah instansi harus dapat bekerjasama dengan sumber daya manusia yang ada di dalamnya, yaitu pegawai yang saling bekerjasama untuk mencapai tujuan dari organisasi.

Pencapaian tujuan organisasi tidak akan berhasil apabila tidak ada kerjasama yang baik antara para pegawai dari berbagai bagian ataupun berbagai bidang, termasuk di dalamnya adalah pegawai bagian keuangan. Menurut Yesi Mutia (2009), pegawai bagian keuangan memiliki tugas untuk melaksanakan penyusunan rencana kegiatan, pengkoordinasian, pembinaan, pengendalian, pemberian bimbingan di bidang pengelolaan administrasi dan pelaporan pertanggungjawaban keuangan serta menyampaikan laporan keuangan tepat waktu, sehingga pegawai bagian keuangan dituntut untuk berperilaku profesional dan independen.

Secara umum, sikap pegawai dalam melakukan tugas merupakan cerminan dari norma-norma dan aturan-aturan kode etik dari profesinya.

Dalam melaksanakan tugas biasanya beban pekerjaan akan muncul. Salah satu tugas yang sering menjadi beban kerja bagi pegawai adalah saat laporan keuangan harus segera dilakukan. Penyelesaian laporan keuangan sebagian besar harus diselesaikan pada akhir bulan, sehingga pekerjaan membuat laporan keuangan menjadi beban kerja yang berlebihan pada saat tersebut. Beban kerja yang harus ditanggung oleh pegawai seringkali menimbulkan kesulitan dan hambatan dalam mencapai kinerja secara optimal. Instansi harus dapat memberikan motivasi kepada pegawai yang akan menimbulkan kepuasan kerja dalam diri setiap pegawai.

Dari penjelasan yang telah dijelaskan di atas kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk menunjang kegiatan yang berlangsung di Universitas Negeri Yogyakarta guna tercapainya visi, misi, dan tujuan organisasi. Kepuasan merupakan salah satu alasan utama pegawai memiliki loyalitas tinggi terhadap tujuan organisasi. Wujud dari loyalitas adalah kualitas kerja terhadap pekerjaan mereka. Perhatian instansi dan keadilan instansi terhadap karyawan merupakan bentuk dari komitmen instansi untuk memperhatikan dan memotivasi pegawai dalam rangka mewujudkan tujuan dari suatu instansi.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan di Universitas Negeri Yogyakarta, khususnya pada pegawai bagian keuangan, terdapat beberapa masalah yang berhubungan dengan penurunan kinerja pada pegawai, yaitu:

1. Masih terjadi kesalahan dalam membuat pembukuan dan pelaporan keuangan yang disebabkan kurangnya ketelitian dari para pegawai.
2. Terjadi keterlambatan penyusunan laporan keuangan sehingga dapat menghambat dalam pengambilan keputusan, baik untuk pihak internal maupun eksternal.

Permasalahan di atas dapat terjadi dikarenakan kurangnya motivasi yang instansi berikan terhadap para pegawainya. Sedangkan beban kerja pegawai, terutama pegawai pada bagian keuangan tidak sebanding dengan motivasi yang instansi berikan terhadap mereka saat ini. Hal tersebut akan berakibat terhadap penurunan kinerja pegawai. Untuk menghindari penurunan kinerja pegawai hendaknya instansi dapat menerapkan prosedur yang sesuai untuk karyawannya serta memberikan keadilan yang sama dalam prosedur yang telah dibuat untuk para pegawainya. Hal tersebut diharapkan dapat memotivasi para pegawai dan menumbuhkan kepuasan dalam diri masing-masing pegawai sehingga kinerja para pegawai dapat meningkat.

Berdasarkan pada pengamatan yang telah peneliti lakukan di UNY, peraturan prosedural yang telah ditetapkan tidak melibatkan pegawai dalam memutuskannya. Pegawai hanya perlu taat terhadap peraturan yang dibuat tanpa adanya negosiasi antara pimpinan (atasan) dan pegawai (bawahan). Selain itu, kurangnya konsistensi dalam peraturan prosedural yang telah dibuat menurunkan tingkat kepuasan pegawai terhadap keadilan prosedural pada instansi tempat mereka bekerja. Konsistensi yang

dimaksudkan dalam hal ini, seperti pemberian sanksi yang tidak sama antara pegawai satu dengan pegawai lainnya apabila mereka melakukan pelanggaran peraturan prosedural, baik sanksi berupa lisan (teguran) maupun tulisan (surat peringatan).

Rendahnya tingkat kepuasan pegawai di UNY ditunjukkan dengan seringnya keterlambatan yang dilakukan oleh beberapa pegawai yang terlihat dari ruang kerja ataupun meja kerja para pegawai yang masih kosong pada jam kerja yang berarti masih terdapat kurangnya disiplin waktu dalam bekerja. Hal tersebut mencerminkan sikap ketidakpuasan pegawai yang diduga akibat kurangnya keadilan prosedural di UNY.

Menyadari akan pentingnya keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan serta kemungkinan tingkat kepuasan karyawan sebagai faktor mediasi di dalamnya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Karyawan dengan Tingkat Kepuasan Karyawan sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai Bagian Keuangan Universitas Negeri Yogyakarta)”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Masih ditemukannya kesalahan dalam membuat pembukuan dan pelaporan keuangan yang disebabkan kurangnya ketelitian karyawan. Selain itu, juga terjadi keterlambatan penyusunan laporan keuangan sehingga dapat menghambat dalam pengambilan keputusan, baik untuk pihak internal maupun eksternal. Hal tersebut menunjukkan kurangnya kinerja yang maksimal dari para pegawai diduga karena adanya ketidakpuasan dari para pegawai.
2. Dari hasil wawancara yang dilakukan kepada beberapa pegawai bagian keuangan terdapat kurangnya keadilan prosedural yang ditunjukkan dengan kurangnya konsistensi instansi dalam memberikan sanksi terhadap pelanggaran peraturan prosedural, seperti pemberian sanksi yang tidak sama antara pegawai satu dan yang lain dengan tingkat kesalahan sama yang dilakukan oleh pegawai.
3. Dari hasil wawancara yang dilakukan kepada beberapa pegawai bagian keuangan di UNY masih terdapat ketidakpuasan pegawai atas pekerjaan mereka, seperti kurangnya keseimbangan antara beban kerja dan penghargaan yang mereka dapatkan. Kurangnya ketidakpuasan pegawai tersebut juga diperkuat dengan pengamatan yang dilakukan peneliti yaitu peneliti masih melihat kurangnya disiplin waktu para pegawai dalam bekerja.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas dan untuk menghindari meluasnya permasalahan, maka penelitian ini dibatasi pada pengaruh keadilan prosedural pegawai di bagian keuangan Universitas Negeri Yogyakarta terhadap kinerja karyawan yang memiliki pengaruh tidak langsung terhadap tingkat kepuasan karyawan. Hal tersebut dilakukan agar hasil penelitian lebih terfokus dan mendalami permasalahan serta menghindari penafsiran yang berbeda.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka rumusan masalah dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan di UNY?
2. Apakah terdapat pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan karyawan di UNY?
3. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara keadilan prosedural dan kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan di UNY?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh langsung keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan di UNY.

2. Untuk mengetahui pengaruh langsung keadilan prosedural terhadap kepuasan karyawan di UNY.
3. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan di UNY.

F. Manfaat Penelitian

Suatu penelitian diharapkan akan memperoleh hasil yang memberikan manfaat. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis

Melalui penelitian ini, peneliti memberikan bukti empiris tentang pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan yang memiliki hubungan tidak langsung melalui kepuasan karyawan.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi Universitas Negeri Yogyakarta

Temuan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan dari pemikiran bagi instansi atau bahan pertimbangan dalam meningkatkan kepuasan karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan di Universitas Negeri Yogyakarta.

- b. Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan memberikan sumbangan konseptual bagi peneliti sejenis dalam rangka mengembangkan penelitian tentang pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan yang memiliki hubungan tidak langsung melalui kepuasan karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja yang berasal dari istilah *job performance* atau *actual performance* adalah prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang. Prestasi tersebut merupakan hasil dari kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut. Definisi karyawan juga berhubungan dengan perbandingan hasil yang dicapai dari peran serta karyawan pada persatuan waktu kerja. Dengan demikian, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dalam suatu periode kerjanya (Mangkunegara, 2004: 9). Menurut Suyadi Prawirosentono (1999: 2), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang ataupun sekelompok orang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Kinerja yang dimaksud pada penelitian ini adalah kinerja karyawan yang bekerja pada sebuah instansi pemerintah.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, aspek kinerja, motivasi kinerja, dan implementasi motivasi pada kinerja:

1) Faktor Individu

Faktor individual yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan dan keahlian, latar belakang, serta demografi. Sedangkan faktor psikologis karyawan meliputi persepsi, perilaku, personalitas, pembelajaran, dan motivasi. Dalam hal ini fisik karyawan dan pikiran harus digunakan secara optimal dan terintegrasi dengan baik sehingga menghasilkan tingkat konsentrasi yang baik. Konsentrasi tersebut yang dapat membuat karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya secara optimal.

Tingkat konsentrasi karyawan berbeda-beda sesuai dengan kecerdasan pikiran dan kecerdasan emosional. Secara umum karyawan yang dapat bekerja dengan konsentrasi penuh adalah karyawan yang memiliki tingkat kecerdasan minimal normal dan tingkat kecerdasan emosi yang baik.

2) Faktor Lingkungan Organisasi

Karyawan dapat mengoptimalkan kinerja dan berprestasi dalam pekerjaannya apabila didukung dengan lingkungan organisasi yang baik dan sesuai. Lingkungan organisasi yang dimaksud adalah jabatan dan otoritas yang jelas, target kerja,

pola komunikasi kerja yang efektif, peluang karir, ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan, serta fasilitas kerja yang memadai.

Beberapa faktor organisasi dapat diubah atau diciptakan oleh karyawan. Karyawan dapat menganggap hal tersebut adalah hal yang menantang dan dijadikan motivator untuk bekerja lebih baik dan berprestasi (Mangkunegara, 2004: 16).

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi seperti keadilan dalam organisasi perlu diberlakukan untuk meningkatkan kinerja. Selain itu, dalam sebuah organisasi perlu memperhatikan faktor lingkungan kerja yang baik, karena lingkungan kerja dalam organisasi juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja.

c. Penilaian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dapat dilakukan oleh organisasi untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya salah satunya adalah melalui penilaian kinerja. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kinerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode waktu tertentu (Mangkunegara, 2005: 88).

Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan (Hani Handoko, 1991: 135). Suyadi Prawirosentono (1999: 224) menyatakan bahwa, penilaian kinerja seseorang meliputi hal sebagai berikut:

- 1) Penilaian umum, meliputi berbagai hal mengenai penilaian atas jumlah pekerjaan yang telah dilakukan, kuantitas pekerjaan, kemampuan kerjasama dalam tim, kemampuan berkomunikasi dengan rekan kerja atau atasannya, sikap atau perilaku dan dorongan untuk melakukan pekerjaan yang telah diberikan.
- 2) Penilaian atau ketrampilan meliputi penilaian atas ketrampilan teknis, kemampuan mengambil keputusan yang tepat, kepemimpinan, kemampuan administrasi, dan kreativitas serta inovasi agar hasil pekerjaan lebih baik.
- 3) Penilaian dalam kemampuan membuat rencana dan jadwal kerja, khususnya bagi karyawan yang mempunyai tanggung jawab, termasuk mengatur waktu dan upaya menekan biaya.

Ada berbagai kebijakan yang harus organisasi pertimbangkan dalam penilaian kinerja karyawan agar penilaian tersebut berdampak positif untuk peningkatan kinerja organisasi. Kebijakan kinerja karyawan harus didukung oleh pemimpin organisasi yang bersangkutan, karena pemimpin organisasi berkepentingan untuk mengetahui seluruh unit kerja

dan karyawannya berfungsi menjalankan kegiatannya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab untuk dapat mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat yang telah dijelaskan di atas, maka dapat disimpulkan penilaian kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu dengan tercapainya target dan saran yang telah ditentukan bersama dengan mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut.

d. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Suyadi Prawirosentono (1999: 221) menyatakan bahwa manfaat penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara objektif, tepat dan didokumentasikan secara baik cenderung akan menurunkan potensi penyimpangan yang akan dilakukan oleh karyawan, sehingga kinerja tersebut diharapkan dapat makin bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan oleh perusahaan. Penilaian kinerja karyawan juga membuat karyawan mengetahui posisi dan peranannya dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal ini dapat menambah motivasi bagi karyawan untuk dapat bekerja lebih baik lagi.

Wilson Bangun (2012: 232) menyatakan bahwa manfaat penilaian kinerja adalah:

1) Evaluasi Antar Individu dalam Organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini memberikan manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.

2) Pengembangan Diri Setiap Individu dalam Organisasi

Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan. Karyawan yang berkinerja rendah disebabkan kurangnya pengetahuan akan ditingkatkan pendidikannya, sedangkan bagi karyawan yang kurang terampil dalam pekerjaannya akan diberi pelatihan yang sesuai.

3) Pemeliharaan Sistem

Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu ataupun kelompok, perencanaan sumber daya manusia, identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

4) Dokumentasi

Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan

secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

Berdasarkan penjelasan mengenai penilaian kinerja yang telah dijelaskan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja terhadap anggota organisasi seperti perusahaan dan instansi harus dilaksanakan secara objektif, sehingga manfaatnya dapat dirasakan oleh organisasi yang bersangkutan.

e. Faktor-faktor Penilaian Kinerja

Suyadi Prawirosentono (1999: 263) menyatakan bahwa faktor-faktor kinerja karyawan yang perlu dinilai antara lain:

- 1) Pengetahuan karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawab masing-masing karyawan. Hal tersebut perlu dinilai karena mempengaruhi keefektifan dari pekerjaan seorang manajer dan pekerja administratif.
- 2) Pengetahuan teknis atas pekerjaan yang menjadi tugas seorang karyawan harus dinilai, hal tersebut berkaitan dengan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan seorang karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawab masing-masing karyawan.
- 3) Ketergantungan kepada orang lain dari seorang karyawan perlu diberikan penilaian, karena berkaitan dengan kemandirian seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Seorang karyawan yang mandiri cenderung akan mempunyai inisiatif yang tinggi

dalam pekerjaannya, sehingga kinerja dari karyawan tersebut secara tidak langsung akan mendekati standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

- 4) Kebijakan (*judgment*) yang dimiliki oleh karyawan. Adanya kebijakan dalam diri karyawan sangat penting karena akan terlihat apakah karyawan tersebut mempunyai kemampuan menyesuaikan dan menilai tugas yang diberikan perusahaan dalam menunjang tujuan organisasi.
- 5) Kehadiran dalam rapat disertai dengan kemampuan karyawan dalam menyampaikan pendapatnya kepada orang lain mempunyai nilai tersendiri dalam hal penilaian kinerja. Hal tersebut dikarenakan tidak semua orang dapat berbicara dan berani menyampaikan pendapatnya dalam sebuah forum tertentu walaupun mungkin dalam kerja praktisnya sangat baik.
- 6) Kemampuan karyawan berkomunikasi dengan baik kepada sesama karyawan. Komunikasi yang dimaksudkan adalah kemampuan karyawan dalam menerima ataupun menyampaikan informasi yang dapat mempengaruhi kinerjanya khususnya dalam kerja tim.
- 7) Kemampuan mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawab masing-masing karyawan seperti membuat jadwal kerja termasuk dalam faktor yang mempengaruhi kinerja.

- 8) Kemampuan karyawan dapat bekerjasama dengan karyawan lainnya adalah faktor yang mempengaruhi dalam penilaian kinerja. Hal tersebut dikarenakan seorang karyawan yang tidak dapat bekerjasama dengan karyawan lainnya akan cenderung mencerminkan sikap individualis dan kurangnya kepercayaan terhadap orang lain. Seorang karyawan yang tidak dapat bekerja secara kolektif dengan koleganya umumnya berkinerja tidak baik.
- 9) Kepemimpinan adalah salah satu faktor yang harus dinilai dalam menilai kinerja terutama bagi karyawan yang berbakat memimpin sekaligus memotivasi teman-temannya untuk dapat bekerja lebih baik.
- 10) Minat untuk memperbaiki kemampuan diri seorang karyawan menjadi faktor lain untuk menilai kinerja seorang karyawan.

Wilson Bangun (2012: 233) menjelaskan bahwa umumnya unsur yang perlu diadakan dalam proses penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Jumlah Pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap standar tersebut berbeda antara perusahaan satu dengan yang lainnya. Berdasarkan persyaratan tersebut dapat diketahui setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

- 2) Kualitas Pekerjaan. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakan pekerjaan sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik apabila dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan
- 3) Ketepatan waktu. Pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu, karena perusahaan memiliki target yang telah ditetapkan untuk masing-masing karyawan. Apabila karyawan dapat menyelesaikan tugas tepat waktu, maka karyawan tersebut dapat dikatakan baik dalam kinerjanya.
- 4) Kehadiran. Suatu kehadiran tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.
- 5) Kemampuan kerja sama. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas, dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi dalam menilai kinerja karyawan. Dengan demikian, perusahaan ataupun instansi harus dapat memperhatikan faktor-faktor tersebut agar perusahaan ataupun instansi dapat menilai kinerja karyawannya

dengan adil ataupun sesuai dengan keadaan yang terjadi dan hasil yang telah dikerjakan oleh karyawan.

f. Faktor Pendukung untuk Mengukur Kinerja Karyawan

Suyadi Prawirosentono (1999: 27) menyatakan bahwa untuk mengukur kinerja karyawan/pegawai dibagi menjadi empat bagian, yaitu:

1) Efektivitas dan Efisiensi

Efektivitas dan efisiensi berasal dari kata efektif dan efisien yang berarti tercapainya suatu tujuan yang dilakukan secara tepat waktu sesuai dengan waktu yang telah ditentukan (Suyadi Prawirosentono, 1999: 27).

2) Otoritas dan Tanggung Jawab

Otoritas adalah wewenang yang dimiliki seseorang untuk dapat memberikan perintah kepada orang lain (bawahannya) untuk melaksanakan suatu tugas yang dibebankan kepada masing-masing bawahan dalam suatu organisasi. Wewenang adalah hak seseorang untuk memberikan perintah (kepada bawahan), dan tanggung jawab adalah hal yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut (Suyadi Prawirosentono, 1999: 29). Dalam organisasi yang baik, wewenang, otoritas dan tanggung jawab telah diberlakukan secara baik dan adil tanpa adanya tumpang-tindih tugas.

3) Disiplin

Suyadi Prawirosentono (1999: 31) menjelaskan disiplin secara umum adalah ketaatan kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Sedangkan disiplin pegawai adalah ketaatan pegawai dalam menghormati perjanjian yang telah dibuat dengan perusahaan tempat mereka bekerja. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan apabila pihak terkait melanggar perjanjian yang telah disetujui.

4) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir dari seseorang tersebut, kreativitas dalam bentuk ide atau gagasan yang diberikan untuk merencanakan sesuatu guna tercapainya tujuan organisasi (Suyadi Prawirosentono, 1999: 31). Dengan kata lain inisiatif adalah daya dorong seseorang dalam sebuah organisasi yang mencerminkan kemajuan dan akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi yang bersangkutan.

2. Keadilan Prosedural

a. Pengertian Keadilan Prosedural

Rakmawati Hajiyanti (2013) menyatakan bahwa keadilan prosedural adalah persepsi yang ditunjukkan oleh karyawan ketika melihat perusahaan dalam menjalankan aturan-aturan yang ada. Dengan demikian, apabila aturan dilaksanakan dengan baik oleh

perusahaan maka karyawan merasa diperlakukan secara adil dan sebaliknya. Jadi individu dalam organisasi akan mempersepsikan adanya keadilan prosedural pada saat aturan prosedur yang ada dalam organisasi dapat dilaksanakan dengan baik oleh para pengambil kebijakan. Sebaliknya apabila prosedur tersebut dilanggar maka individu dalam organisasi akan mempersepsikan adanya ketidak-adilan. Oleh karena itu, keputusan dibuat secara konsisten tanpa adanya pengaruh kepentingan pribadi di dalamnya.

Achmad Badarudin (2006) menyatakan bahwa keadilan prosedural berhubungan dengan persepsi bawahan akan suatu bentuk keadilan dari semua proses yang telah diterapkan oleh pihak atasan dalam perusahaan tersebut dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja para karyawannya. Anggapan adil atau tidak adil mengenai proses dan prosedur yang telah diterapkan menunjukkan tingkat tinggi/rendahnya keadilan prosedural menurut bawahan.

Dari pengertian yang diungkapkan para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa keadilan prosedural adalah persepsi adil yang ditunjukkan oleh karyawan yang dinilai dengan perilaku perusahaan dalam melaksanakan prosedur yang telah diterapkannya. Oleh karena itu, apabila perusahaan konsisten dalam melaksanakan prosedur yang telah diterapkan, maka karyawan akan merasa diperlakukan secara adil.

b. Model Keadilan Prosedural

Persepsi mengenai model keadilan prosedural dijelaskan oleh dua model, yaitu:

- 1) Model Kepentingan pribadi (*selft interest*) yang diajukan Thibaut dan Walker (dalam Rakhmawati Hajiyanti: 2013), menyatakan bahwa individu akan berupaya untuk mengoptimalkan keuntungan pribadinya ketika berinteraksi dengan individu lain dan mengevaluasi prosedur dengan mempertimbangkan kemampuannya untuk menghasilkan *outcomes* yang diinginkannya. Penilaian seseorang tidak hanya dipengaruhi oleh keadilan distributif atau keputusan tertentu, melainkan pada proses atau bagaimana sebuah keputusan itu dibuat.

Prosedur akan dikatakan adil manakala pihak terkait dapat mengakomodasikan kepentingan individu. Permasalahannya adalah setiap individu memiliki kepentingan yang berbeda-beda, dan sering bertentangan antara satu dengan yang lainnya. Kondisi yang demikian dapat mengakibatkan konflik sehingga salah satu cara yang paling tepat adalah menghadirkan pihak ketiga apabila keduanya tidak dapat menyelesaikan masalah tersebut.

- 2) Model nilai kelompok menganggap bahwa individu tidak dapat lepas dari kelompoknya. Salah satu kritik penting yang

disampaikan Lind dan Tyler terhadap model keadilan prosedural yang dikembangkan oleh Thibaut dan Walker (dalam Rakhmawati Hajiyanti: 2013) menyatakan bahwa pengembangan konsep keadilan prosedural tidak hanya berbasis pada perselisihan antar individu sebagai titik tolak pengembangan konsep. Model tersebut dikenal dengan asumsi model nilai-nilai kelompok. Dalam hal ini mereka memandang bahwa individu tidak bisa lepas dari kelompoknya. Individu adalah makhluk sosial yang perlu berinteraksi dengan individu lain dan membentuk kelompok untuk bekerjasama dalam mencapai kepentingannya. Konsekuensinya adalah mereka lebih mengutamakan kepentingan kelompok dibandingkan dengan kepentingan individu.

Model keadilan prosedural dimaksudkan untuk menjelaskan bahwa keadilan prosedural memberikan persepsi untuk kepentingan diri sendiri dan dengan kelompoknya. Pada model ini kelompok memiliki arti bahwa keadilan yang dirasakan karyawan adalah mereka saling membutuhkan dan bekerjasama dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

c. Aturan dalam keadilan prosedural

Masterson, dkk (2000) mengemukakan dalam setiap perusahaan memiliki prosedur yang sudah ditetapkan. Prosedur-

prosedur tersebut memiliki aturan agar dapat dianggap adil oleh karyawan. Aturan-aturan pokok tersebut antara lain:

1) Konsistensi

Perusahaan harus memiliki prosedur yang adil dan prosedur tersebut harus konsisten. Konsisten dalam artian tidak membedakan antara orang satu dengan yang lainnya dari waktu ke waktu. Setiap karyawan memiliki hak dan diperlakukan sama dalam satu prosedur yang sama.

2) Meminimalisasi Bias

Terdapat dua sumber bias yang sering muncul, yaitu kepentingan individu dan doktrin yang memihak. Dalam upaya meminimalisasi bias, perusahaan harus dapat menghindarkan kepentingan individu maupun pemihakan. Pengambilan keputusan yang dibuat harus bersifat netral, dan tidak ada unsur kepentingan pribadi.

3) Informasi yang Akurat

Informasi yang dibutuhkan untuk menentukan agar penilaian keadilan akurat adalah dengan mendasarkan pada fakta. Apabila opini sebagai dasar, maka hal itu harus disampaikan oleh orang yang benar-benar mengetahui permasalahan, dan informasi yang disampaikan harus lengkap. Informasi dan pendapat harus dikumpulkan dan diproses dengan kesalahan seminim mungkin.

4) Dapat Diperbaiki

Upaya untuk memperbaiki kesalahan merupakan salah satu tujuan penting perlu ditegakkannya keadilan. Oleh karena itu, prosedur yang adil harus mengandung aturan yang bertujuan mempertimbangkan prosedur-prosedur yang ada untuk memperbaiki kesalahan yang ada ataupun kesalahan yang mungkin muncul.

5) Etis

Prosedur yang adil harus berdasarkan pada standar etika dan moral. Dengan demikian, meskipun berbagai hal lain dipenuhi, apabila tidak memenuhi standar etika dan moral, maka tidak bisa dikatakan adil.

6) Representatif/Keterwakilan

Prosedur dikatakan adil apabila sejak awal ada upaya untuk melibatkan semua pihak yang bersangkutan. Meskipun keterlibatan yang dimaksudkan dapat disesuaikan dengan sub-sub kelompok yang ada, secara prinsip harus ada penyertaan dari berbagai pihak sehingga akses untuk melakukan kontrol juga terbuka.

Berdasarkan penjelasan di atas mengenai aturan keadilan prosedural dapat disimpulkan bahwa prosedur yang telah diterapkan oleh perusahaan harus memiliki aturan, sehingga prosedur tersebut dapat diterapkan dan dianggap adil oleh

seluruh karyawan. Hal tersebut dikarenakan keadilan yang diperoleh karyawan merupakan hasil persepsi dari karyawan terhadap perilaku yang ditunjukkan oleh atasan maupun manajer.

3. Kepuasan Karyawan

a. Pengertian Kepuasan Karyawan

Robbins (dalam Wibowo: 2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya imbalan yang diterima seorang pekerja dan mereka yakini yang seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja ditentukan oleh beberapa faktor yakni kerja yang secara mental menantang, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, keadilan yang diterapkan, serta kepribadian dengan pekerjaan. Sementara itu Hani Handoko (2000: 193) menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Mangkunegara (2005: 117) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti keadilan prosedural, *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Kepuasan kerja

berhubungan dengan keadilan prosedural mengandung arti bahwa keadilan prosedural yang baik yang diterapkan oleh perusahaan dihubungkan dengan kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan dan dibuktikan dengan kinerja karyawan yang baik.

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan perasaan emosional yang ditimbulkan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka sendiri.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

As'ad (dalam Rakhmawati Hajiyanti: 2013) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain:

- 1) Faktor psikologis, faktor ini berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan ketrampilan.
- 2) Faktor sosial, faktor ini berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan, karyawan dengan atasan, maupun antar karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- 3) Faktor fisik, faktor ini berhubungan dengan kondisi fisik dari lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat,

perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.

- 4) Faktor finansial, faktor ini berhubungan dengan jaminan dan kesejahteraan karyawan yang meliputi gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

Karyawan merasakan puas dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut terdiri atas bakat dan minat karyawan, lingkungan kerja, interaksi antar sesama karyawan maupun atasan, dan sistem penggajian yang perusahaan berikan untuk karyawannya.

c. Dimensi Kepuasan Kerja

Luthans (2005: 212) menjelaskan kepuasan kerja memiliki 3 (tiga) dimensi, antara lain:

- 1) Kepuasan kerja merupakan jawaban emosional terhadap suatu situasi pekerjaan.
- 2) Kepuasan kerja mencerminkan hubungan dengan berbagai sikap lainnya dari para individual.
- 3) Kepuasan kerja sering ditentukan oleh sebagaimana hasil kerja memenuhi atau melebihi harapan seseorang.

Smith, et. al. (dalam Luthans, 2005) menunjukkan ada 6 (enam) dimensi kepuasan kerja karyawan, yaitu:

1) Pekerjaan Itu Sendiri

Aspek ini menjelaskan mengenai sejauh mana karyawan memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, memberikan kesempatan untuk belajar, dan peluang untuk menerima tanggung jawab.

2) Upah atau Gaji

Upah atau gaji merupakan jumlah balas jasa secara finansial yang diterima karyawan dan tingkat dimana hal ini dipandang sebagai sesuatu hal yang adil dalam organisasi.

3) Kesempatan karyawan untuk dapat naik jabatan dalam jenjang karir.

Semua karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk dapat naik jabatan. Kesempatan yang diberikan perusahaan akan membuat mereka termotivasi dalam pekerjaannya.

4) Pengawasan (supervisi)

Pengawasan (supervisi) merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan secara teknis maupun memberikan dukungan. Pengawasan yang buruk dapat berakibat pada absensi dan *turnover*.

5) Rekan Kerja

Aspek rekan kerja meliputi dukungan teman dan sikap solidaritas untuk hal-hal positif terutama dalam hal menegakkan disiplin dan meningkatkan produktivitas kerja.

6) Kondisi Kerja

Kondisi kerja meliputi kondisi peralatan kerja yang memenuhi standar keamanan dan lingkungan kerja yang sehat. Apabila kondisi kerja karyawan baik (bersih, menarik, dan lingkungan kerja yang menyenangkan) akan membuat mereka mudah menyelesaikan pekerjaannya.

Spectro (dalam Mediani: 2011) mengemukakan dimensi kepuasan karyawan melalui beberapa aspek, antara lain:

1) Gaji

Aspek ini mengukur mengenai kepuasan karyawan atas gaji yang diterima dan adanya kenaikan gaji yang diberikan perusahaan. Karyawan kadang memandang gaji sebagai hak yang harus diterimanya atas kewajiban yang sudah dilaksanakannya.

2) Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan kerja karyawan berhubungan dengan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapatkan promosi. Karyawan sebuah perusahaan akan melihat apakah perusahaan memberikan kesempatan yang sama kepada setiap karyawannya untuk mendapatkan kenaikan jabatan atau hanya diperuntukkan bagi sebagian orang saja. Kebijakan promosi ini harus dilakukan secara adil, yaitu setiap karyawan yang

melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi.

3) Atasan

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seorang karyawan terhadap atasannya. Karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung penuh perhatian, hangat dan bersahabat, memberikan pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, mendengar pendapat dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan.

4) Manfaat Ganda

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterimanya dari perusahaan. Tunjangan tambahan yang diberikan kepada karyawan secara adil. Tunjangan tersebut juga dapat berupa keuntungan yang didapatkan perusahaan, dan memang sebaiknya karyawan berhak mendapatkannya.

5) Kondisi Operasional Pekerjaan

Aspek ini mengukur kepuasan yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Apabila prosedur yang ada di dalam perusahaan dilakukan secara baik dan adil, maka karyawan akan merasakan kepuasan. Birokrasi dan beban kerja berhubungan dengan prosedur dan

peraturan di tempat kerja yang mempengaruhi kepuasan individu atau karyawan.

6) Penghargaan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Karyawan menginginkan usaha, kerja keras, dan pengabdian yang dilakukan untuk kemajuan perusahaannya dihargai dengan semestinya.

7) Rekan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan kerja yang berkaitan dengan hubungan antar rekan kerja atau perusahaan. Rekan kerja yang memberikan dukungan terhadap rekan yang lain, serta suasana kerja yang nyaman dapat meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan.

8) Komunikasi

Aspek ini mengukur kepuasan yang berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam pekerjaan. Adanya komunikasi yang berjalan lancar dalam suatu perusahaan, karyawan dapat lebih memahami tugas-tugasnya dan segala sesuatu yang terjadi di dalam perusahaan.

9) Lingkungan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang diberikan dengan pekerjaan itu sendiri, seperti kesempatan

untuk berekreasi dan variasi dari tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, dll.

Berdasarkan pernyataan yang telah dijelaskan di atas, dapat disimpulkan bahwa dimensi kepuasan kerja dapat diartikan sebagai ukuran yang dimiliki seorang karyawan dalam mendapatkan kepuasan kerja di lingkungan perusahaan. Lingkungan perusahaan tersebut dimulai dari orang-orang yang berada di lingkungan yang sama hingga kondisi pekerjaan yang karyawan rasakan di dalam perusahaan tempat mereka bekerja.

d. Penyebab Kepuasan Kerja

Kreitner dan Kinicki (2005: 271) menjelaskan terdapat 5 (lima) faktor yang menyebabkan timbulnya kepuasan kerja pada karyawan, yaitu:

1) Pemenuhan Kebutuhan

Kepuasan karyawan ditentukan oleh tingkat karakteristik pekerjaan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2) Perbedaan

Kepuasan merupakan suatu hasil dalam memenuhi harapan. Pemenuhan harapan tersebut mencerminkan adanya perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dalam pekerjaannya.

3) Pencapaian Nilai

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4) Keadilan

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat mereka bekerja. Kepuasan merupakan hasil persepsi dari setiap individu mengenai perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

5) Komponen genetik

Model ini dimaksudkan dalam kepuasan individu terhadap variasi lingkungan kerja. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik dari masing-masing individu.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa karyawan memperoleh kepuasan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja berasal dari sikap manajer perusahaan tersebut dalam memberikan perlakuan terhadap para karyawan, terutama dalam memenuhi kebutuhan karyawan secara pribadi. Apabila kebutuhan tersebut sudah terpenuhi, maka karyawan cenderung lebih puas terhadap perusahaan.

e. Konsekuensi Kepuasan Kerja

Kreitner dan Kinichi (2005: 272) menyatakan adanya konsekuensi atas ketidakpuasan karyawan dalam suatu organisasi perusahaan:

1) Motivasi

Motivasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan. Oleh sebab itu, manajer dapat meningkatkan motivasi para karyawannya melalui berbagai usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja.

2) Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja adalah keterlibatan individu dalam pekerjaannya. Hubungan antara Keterlibatan kerja dan kepuasan kerja adalah moderat. Oleh karena itu, manajer terdorong untuk memperkuat lingkungan kerja yang memuaskan dengan tujuan untuk mendorong keterlibatan para karyawan dalam pekerjaannya.

3) Komitmen Organisasional

Penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan memiliki hubungan kuat dan signifikan. Apabila kepuasan kerja tinggi, maka komitmen organisasional juga tinggi. Manajer disarankan untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja sehingga komitmen meningkat dan mengakibatkan kinerja semakin meningkat.

4) *Absenteeism* (kemangkiran)

Berdasarkan penelitian sebelumnya, kepuasan kerja dengan kemangkiran memiliki hubungan negatif yang lemah. Salah satu cara untuk menurunkan tingkat kemangkiran adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat kepuasan, maka semakin rendah tingkat kemangkirannya.

5) Perputaran Karyawan

Tingkat perputaran karyawan memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja. Jika kepuasan kerja meningkat, maka tingkat perputaran karyawan akan menurun. Oleh karena itu, disarankan perusahaan selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawan.

6) Perasaan Stress

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif antara stress dengan kepuasan kerja. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan mengurangi tingkat stress karyawan.

7) Prestasi Kerja

Manajer dapat mempengaruhi prestasi secara positif dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Prestasi kerja dapat mempengaruhi tingkat gaji karyawan sehingga karyawan ingin terus meningkatkan prestasi kerja mereka.

8) Kinerja Karyawan

Apabila kinerja karyawan tinggi, maka karyawan akan bekerja sebaik yang mereka bisa sehingga menghasilkan kinerja secara optimal.

9) *Organizational Citizenship Behaviour*

Model ini dimaksudkan dengan sikap atau perilaku karyawan terhadap pekerjaan yang bukan menjadi tugasnya. Sebagai contohnya adalah menghargai semangat, saran perbaikan, perhatian terhadap kekayaan organisasi dan lain-lain.

Konsekuensi kepuasan kerja merupakan akibat dari kepuasan kerja yang didapatkan dari kepuasan karyawan. Konsekuensi yang didapatkan berupa konsekuensi positif dan negatif.

B. Penelitian Terdahulu

1. Rakhmawati Hajiyanti Muji Rahayu

Penelitian yang dilakukan oleh Rakhmawati Hajiyanti Muji Rahayu (2013) dengan judul “Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Komitmen Karyawan dengan Tingkat Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel *Intervening* Survey Pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Emas Semarang”. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Rakhmawati Hajiyanti Muji Rahayu adalah pada variabel independen, yaitu Keadilan Prosedural, serta variabel *intervening* Tingkat Kepuasan Karyawan. Hasil penelitian

tersebut menunjukkan bahwa (1) Terdapat pengaruh positif antara Keadilan Prosedural dengan Komitmen Karyawan, (2) Terdapat pengaruh positif antara Keadilan Prosedural dengan Kepuasan Karyawan, (3) Terdapat pengaruh positif antara Keadilan Prosedural dengan Komitmen Karyawan melalui Kepuasan Karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah pada variabel dependen, penelitian ini menggunakan Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen, sedangkan penelitian terdahulu menggunakan variabel Komitmen Karyawan sebagai variabel dependen. Selain variabel dependen, objek penelitian antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu juga berbeda. Penelitian terdahulu menggunakan objek penelitian PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Emas Semarang, sedangkan penelitian ini menggunakan objek penelitian Universitas Negeri Yogyakarta.

2. Siti Hidayah dan Haryani

Penelitian yang dilakukan oleh Siti Hidayah dan Haryani (2013) dengan judul “Pengaruh keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan BMT Hudatama Semarang”. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Siti Hidayah dan Haryani adalah pada variabel independen, yaitu Keadilan Prosedural, serta variabel dependen Kinerja Karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa (1) Keadilan Distributif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan BMT Hudatama

Semarang, (2) Keadilan Prosedural berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan BMT Hudatama Semarang.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah pada variabel independen, penelitian ini tidak menggunakan variabel Keadilan Distributif, penelitian ini hanya menggunakan variabel independen Keadilan Prosedural. Selain variabel independen, perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah pada objek penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan objek penelitian BMT Hudatama Semarang, sedangkan penelitian ini menggunakan objek penelitian Universitas Negeri Yogyakarta.

3. Muhammad Arif Listyantara

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Arif Listyantara (2009) dengan judul “Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Studi Kasus Pada PT. Solo Sentral Taksi”. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Muhammad Arif Listyantara adalah pada variabel independen, yaitu Keadilan Prosedural. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa (1) Terdapat pengaruh positif antara Keadilan Distributif terhadap Kepuasan Kerja, (2) Terdapat pengaruh positif antara Keadilan Prosedural terhadap Kepuasan Kerja, (3) Terdapat pengaruh positif antara Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah pada variabel independen, peneliti hanya menggunakan Keadilan Prosedural, sedangkan penelitian terdahulu menggunakan variabel independen Keadilan Prosedural, variabel Keadilan Distributif dan Keadilan Interaksional. Selain itu, penelitian ini menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening*, sedangkan penelitian terdahulu menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel dependen. Perbedaan lain adalah pada objek penelitian, penelitian terdahulu menggunakan objek penelitian PT. Solo Sentral Taksi, sedangkan penelitian ini menggunakan Universitas Negeri Yogyakarta.

4. Aryo Primanda Misbahuddin Azzuhri

Penelitian yang dilakukan Aryo Primanda Misbahuddin Azzuhri (2013) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Kantor Pusat PT Varia Usaha Gresik”. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Aryo Primanda Misbahuddin Azzuhri adalah pada variabel dependen, yaitu Kinerja Karyawan, serta variabel *intervening* Kepuasan Kerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa (1) Motivasi Kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, (2) Kepuasan Kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, (3) Motivasi Kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, (4)

Motivasi Kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah pada variabel independen. Penelitian terdahulu menggunakan Motivasi Kerja sebagai variabel independen sedangkan pada penelitian ini, peneliti menggunakan Keadilan Prosedural sebagai variabel independen. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan objek penelitian yang berbeda yaitu pada Pegawai Bagian Keuangan Universitas Negeri Yogyakarta.

C. Kerangka Berfikir

Karyawan merupakan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan ataupun instansi. Sumber daya manusia adalah sumber daya yang berpengaruh tinggi terhadap tercapainya sebuah tujuan perusahaan maupun instansi. Perusahaan maupun instansi membutuhkan karyawan yang dapat bersikap profesional dalam pekerjaannya. Karyawan sendiri menyadari bahwa mereka harus dapat bersikap profesional karena perusahaan maupun instansi memiliki tujuan yang harus dicapai. Oleh karena itu, dalam hal ini karyawan harus memiliki rasa loyalitas kinerja terhadap perusahaan ataupun instansi tempat mereka bekerja guna tercapainya tujuan dari perusahaan maupun instansi. Kinerja yang baik ditunjukkan dengan adanya rasa memiliki yang tinggi kepada perusahaan atau instansi. Sikap tersebut ditunjukkan dengan partisipasi mereka dalam

melakukan pekerjaan sebaik mungkin demi kebaikan dan tercapainya tujuan perusahaan ataupun instansi.

Kinerja yang baik yang dimiliki karyawan diperoleh dari beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut berasal dari persepsi yang dimiliki oleh masing-masing karyawan. Salah satu persepsi karyawan berasal dari proses atasan dalam mengevaluasi kinerja karyawan. Selain itu, persepsi karyawan juga diperoleh dari penilaian mereka terhadap prosedur yang diterapkan oleh atasan. Apabila prosedur atau aturan sudah dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan melalui kebijaksanaan atasan, maka karyawan akan merasa memperoleh keadilan yang tinggi dari perusahaan atau instansi tempat dimana mereka bekerja. Keadilan yang didasarkan dari persepsi karyawan dalam menjalankan prosedur-prosedur yang ada pada perusahaan tersebut disebut sebagai keadilan prosedural.

Ketika karyawan memiliki kinerja yang baik di perusahaan atau instansi tempat mereka bekerja karena keadilan prosedural yang diperolehnya, maka karyawan akan merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya. Kepuasan karyawan terhadap perusahaan digambarkan dengan perasaan senang atau tidak senang dalam menjalankan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya. Kepuasan juga didapatkan dari perlakuan terhadap karyawan. Keadilan tidak hanya dari hasil yang diperolehnya saja, namun dari proses yang dilakukann perusahaan ataupun instansi sesuai dengan aturan yang ada.

1. Pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan

Kinerja adalah prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang. Prestasi tersebut merupakan hasil dari kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan atau instansi adalah persepsi dari karyawan itu sendiri. Kinerja karyawan terbentuk berdasarkan persepsi yang dimiliki masing-masing karyawan. Persepsi yang dimiliki karyawan salah satunya adalah adanya persepsi atas keadilan prosedural yang diperoleh karyawan atas prosedur yang dilakukan oleh perusahaan. Atasan dianggap sebagai pimpinan yang mereka percaya dan sebagai panutan dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, prosedur yang diterapkan oleh atasan menjadi persepsi adil ataupun tidak adilnya bawahan.

Siti Hidayah dan Haryani (2013) menyatakan bahwa keadilan prosedural berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut mendukung pendapat dari Cropanzano et al. (dalam Beugre: 1998) bahwa sebuah organisasi yang adil salah satunya dicirikan dengan prosedur yang menjamin hal itu sebagai pernyataan, proses, peringatan, dan sebagainya. Keadilan prosedural melibatkan karakteristik formal sebuah sistem. Apabila pekerjaan karyawan diatur dengan mekanisme yang jelas maka kemungkinan besar hal ini akan berdampak pada hasil kerja yang telah dilakukan. Hal ini memiliki arti

bahwa makin tinggi keadilan prosedural yang diterapkan dalam sebuah perusahaan atau instansi maka kinerja karyawan akan semakin baik.

2. Pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan karyawan

Kepuasan karyawan dapat didefinisikan sebagai perasaan senang maupun tidak senang yang dirasakan oleh karyawan. Perasaan tersebut muncul berawal dari perlakuan perusahaan terhadap karyawan. Perasaan tersebut ditunjukkan dengan adanya sikap keadilan yang diberikan oleh perusahaan. Salah satunya adalah keadilan prosedural. Keadilan prosedural didapatkan karyawan dari persepsi mereka atas proses yang diterapkan oleh atasan untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Kemudian karyawan memperoleh anggapan atas adil maupun tidak adil melalui persepsi mereka masing-masing. Antar satu karyawan dengan karyawan lain berbeda dalam mempersepsikan keadilan yang diperoleh dari atasan pada perusahaan atau instansi tempat mereka bekerja.

Kadarudin, Abd. Rahman Kadir, dan Ria Mardiana Y (2012) menyatakan bahwa keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dirjen Pajak. Hal ini berarti semakin pegawai merasakan adanya keadilan dalam prosedur yang digunakan perusahaan maka akan semakin puas perasaan karyawan atas pekerjaan mereka, begitu juga sebaliknya jika karyawan merasakan kurangnya keadilan pada prosedur yang digunakan dalam

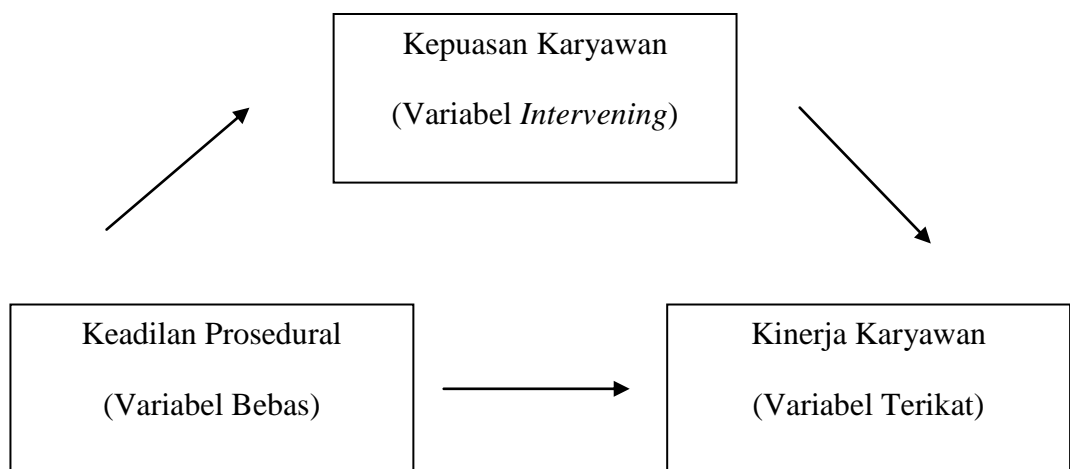
perusahaan maka akan berkurang perasaan puas karyawan pada pekerjaan mereka.

3. Pengaruh tidak langsung antara keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan

Keadilan prosedural yang dilakukan perusahaan ataupun instansi terhadap karyawan menimbulkan persepsi dari masing-masing karyawan yang membuat karyawan semangat dan termotivasi dalam bekerja di perusahaan dan akan berpengaruh dengan meningkatnya kinerja karyawan di perusahaan atau instansi tempat mereka bekerja. Namun peningkatan kinerja tersebut timbul tidak secara langsung karena adanya keadilan yang diberikan perusahaan atau instansi. Meningkatnya kinerja karyawan tersebut disebabkan adanya kepuasan karyawan yang diperolehnya melalui adanya keadilan prosedural yang diterapkan di organisasi tersebut. Kepuasan karena keadilan dari perusahaan misalnya berupa *reward*, gaji, dan penghargaan lain, sehingga menimbulkan persepsi baik dari karyawan dan mereka akan termotivasi sehingga timbul rasa kepuasan dalam diri masing-masing karyawan. Dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi, karyawan akan terus berusaha untuk melakukan yang terbaik bagi organisasinya sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik lagi guna mencapai tujuan perusahaan atau instansi. Dengan demikian karyawan memiliki keterlibatan bersama dalam kegiatan perusahaan atau instansi, memperhatikan kesuksesan dan kesejahteraan organisasi

sehingga tujuan perusahaan ataupun instansi dapat tercapai. Hasil kerja seseorang ditentukan oleh upaya seseorang, dan upaya seseorang tersebut dipengaruhi oleh kepuasan kerja dengan kata lain prestasi seseorang sangat dipengaruhi oleh kepuasan yang dirasakan.

D. Paradigma Penelitian



Gambar 1. Paradigma Penelitian

Keterangan:

Keadilan prosedural akan mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini, terdapat variabel antara (variabel *intervening*), yaitu kepuasan karyawan.

E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori yang ada, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

H2 : Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap Kepuasan Karyawan.

H3 : Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Karyawan.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bagian Keuangan Universitas Negeri Yogyakarta. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Januari sampai Februari tahun 2016.

B. Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah kasual-komparatif (*Casual Comparative Research*). Menurut Sumadi (2012: 84) penelitian kasual-komparatif ini bertujuan untuk menyelidiki kemungkinan hubungan sebab-akibat dengan cara berdasar atas pengamatan terhadap akibat yang ada dan mencari kembali faktor yang mungkin menjadi penyebab melalui data tertentu.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif karena data yang disajikan berhubungan dengan angka atau *scoring* (Sugiyono, 2014: 7). Hal yang ditekankan dalam penelitian ini adalah pengujian hipotesis untuk memperoleh generalisasi dalam menjelaskan fenomena dalam bentuk hubungan antar variabel yang diajukan.

C. Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014: 80). Populasi dalam penelitian ini adalah

seluruh pegawai pada bagian keuangan di Universitas Negeri Yogyakarta, baik karyawan tetap maupun kontrak (*outsourcing*). Jumlah populasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Daftar Populasi Penelitian

No.	Bagian Keuangan UNY	Jumlah Populasi
1.	Rektorat UNY	26
2.	LPPM UNY	3
3.	LPPMP UNY	3
4.	Pascasarjana UNY	6
5.	Fakultas Ekonomi	3
6.	Fakultas Ilmu Sosial	6
7.	Fakultas Teknik	5
8.	Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	7
9.	Fakultas Ilmu Keolahragaan	6
10.	Fakultas Ilmu Pendidikan	4
11.	Fakultas Bahasa dan Seni	5
JUMLAH		74

Mengingat jumlah pegawai relatif sedikit, maka penelitian ini menggunakan seluruh populasi yang ada untuk dijadikan sebagai responden. Penelitian ini merupakan penelitian populatif, yang memiliki arti bahwa dalam penelitian tidak menggunakan sampel. Populasi diambil seluruhnya untuk dijadikan responden karena relatif kecilnya jumlah pegawai yakni sejumlah 74 pegawai. Hal tersebut juga bertujuan untuk mengantisipasi tingkat pengembalian kuesioner (*response rate*) yang rendah.

D. Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer. Menurut Sugiyono (2014: 137), data primer adalah data yang didapatkan secara langsung dari sumber data. Data primer tersebut didapatkan peneliti dari hasil kuesioner yang

dibagikan kepada karyawan bagian keuangan di Universitas Negeri Yogyakarta.

E. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) jenis variabel, yaitu variabel terikat (variabel dependen), variabel bebas (variabel independen), dan variabel antara (*intervening*).

1. Variabel Terikat (Variabel Dependen)

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2014: 39). Pada penelitian ini, variabel terikatnya adalah Kinerja Karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang telah dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Kinerja Karyawan diukur dengan 4 (empat) indikator yaitu Efektivitas dan Efisiensi, Otoritas dan Tanggung Jawab, Disiplin, Inisiatif.

2. Variabel Bebas (Variabel Independen)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (Sugiyono, 2014: 39). Variabel Independen untuk penelitian ini adalah Keadilan Prosedural. Keadilan Prosedural adalah persepsi setiap individu dalam menilai aturan dan prosedur yang diterapkan oleh perusahaan. Keadilan Prosedural diukur menggunakan 6 (enam) indikator yaitu Keakuratan Informasi, Keterwakilan/Representatif, Meminimalkan Bias, Konsisten, Etis, dan Dapat Diperbaiki.

3. Variabel *Intervening*

Kepuasan Karyawan disini berperan sebagai variabel *intervening* (variabel antara). Variabel *intervening* adalah variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen, tetapi tidak diamati, variabel ini merupakan variabel antara yang terletak diantara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2014: 39).Kepuasan karyawan di sini didefinisikan dengan respons emosional terhadap aspek pekerjaan. Kepuasan karyawan diukur menggunakan 9 (sembilan) indikator yaitu Gaji, Promosi, Atasan, Manfaat Ganda, Penghargaan, Kondisi Operasional Pekerjaan, Rekan Kerja, Lingkungan Kerja, Komunikasi.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui survei dengan menggunakan angket atau kuesioner. Metode survei merupakan teknik untuk memperoleh data primer dengan cara menyebarkan kuesioner. Kuesioner tersebut berisi dari 2 (dua) bagian yang digunakan untuk mengetahui identitas responden dan daftar pertanyaan secara tertulis yang akan dibagikan secara langsung kepada responden yaitu karyawan bagian keuangan di Universitas Negeri Yogyakarta.

Pertanyaan pada kuesioner dikembangkan sesuai dengan indikator-indikator variabel pada instrumen penelitian. Responden memberikan jawaban dengan mengisi kuesioner secara tertulis sesuai dengan ketentuan

pada kuesioner tersebut. Pengembalian kuesioner diberikan waktu selama 3 (tiga) hari hingga 1 (satu) minggu untuk dikumpulkan kembali.

G. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Jenis kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup. Kuesioner tertutup adalah kuesioner yang sudah disediakan jawabannya, sehingga responden tinggal memilih dan menjawab secara langsung (Sugiyono, 2014: 143).

Pada penelitian ini skala pengukuran yang digunakan adalah skala *Likert's*. Skala *Likert's* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah instrumen yang telah digunakan sebelumnya dalam penelitian yang relevan.

Skala *Likert's* yang digunakan adalah Skala *Likert's* 4 (empat) poin dengan asumsi sebagai berikut:

Tabel 2. Skor Skala *Likert's* 4 poin

Jawaban	Skor untuk Pertanyaan	
	Positif	Negatif
Sangat Setuju (SS)	4	1
Setuju (S)	3	2
Tidak Setuju (TS)	2	3
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4

Sumber: Imam Ghozali (2013: 47)

Dengan Skala *Likert's*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai panduan untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa

pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap instrumen yang menggunakan skala *Likert's* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Apabila item bernilai positif maka angka terbesar diletakkan pada “sangat setuju”, sedangkan jika item bernilai negatif maka angka tersebut diletakkan pada “sangat tidak setuju”. Setiap item diberi respon yang tertutup (Sugiyono, 2014: 93).

1. Kinerja Karyawan

Variabel ini diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Elis Sholihah (2014) berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Suyadi Prawirosentono (2008: 27). Pertanyaan dibuat sebanyak 10 item, yang terdiri atas 4 (empat) indikator Kinerja Karyawan.

Kinerja Karyawan diukur dengan skala *Likert's* 5 (lima) poin menggunakan skala ordinal, yaitu: Skor 1 (jika tidak ada isi pertanyaan yang sesuai dengan kondisi sebenarnya), Skor 2 (jika sebagian kecil isi pertanyaan sesuai dengan kondisi sebenarnya), Skor 3 (jika setengah dari isi pertanyaan sesuai dengan kondisi sebenarnya), Skor 4 (jika sebagian besar isi pertanyaan sesuai dengan kondisi sebenarnya), Skor 5 (jika seluruh isi pertanyaan sesuai dengan kondisi sebenarnya). Responden diminta untuk menjawab setiap pertanyaan kuesioner menggunakan 5 poin skala *Likert's* tersebut.

Pada penelitian yang akan dilakukan, peneliti memodifikasi kuesioner dengan mengganti skala *Likert's* 5 (lima) poin menjadi 4

(empat) poin, yaitu: STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), S (Setuju), SS (Sangat Setuju). Selain itu, item pertanyaan kuesioner juga disesuaikan dengan skala *Likert's* 4 (empat) poin.

2. Keadilan Prosedural

Variabel ini diukur menggunakan instrumen yang digunakan oleh Rakhmawati Hajiyanti (2013) dan Sri Haryanti (2009) berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Leventhal (dalam Masterson dkk, 2000). Pertanyaan dibuat sebanyak 18 item, yang terdiri atas 6 (enam) indikator Keadilan Prosedural.

Keadilan prosedural diukur dengan skala *Likert's* yang dimodifikasi dengan 4 (empat) poin, yaitu: STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), S (Setuju), SS (Sangat Setuju). Responden diminta untuk menjawab setiap pertanyaan kuesioner menggunakan 4 (empat) poin skala *Likert's* tersebut.

3. Kepuasan Karyawan

Variabel ini diukur menggunakan instrumen yang digunakan oleh Rakhmawati Hajiyanti (2013) dan Mediani Dyah Natalia (2011) dengan menggunakan pendekatan *Job Satisfaction Survey* dalam teori Spectro (1997). Kepuasan Karyawan diukur dengan 37 pertanyaan dan 9 (sembilan) indikator. Responden diminta untuk menjawab pertanyaan kuesioner dengan 4 (empat) poin skala *Likert's* yang dimodifikasi, yaitu: STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), S (Setuju), SS (Sangat Setuju).

Tabel 3. Indikator Instrumen Penelitian

No.	Variabel	Indikator	Nomor Butir	Jumlah Butir	Keterangan
1.	Kinerja Karyawan	Efektivitas dan Efisiensi	1,2,3	3	Elis Sholihah (2014)
		Otoritas dan Tanggung Jawab	4,5,6	3	
		Disiplin	7,8,	2	
		Inisiatif	9,10	2	
2.	Keadilan Prosedural	Keakuratan Informasi	1,2,3	3	Rakhmawati Hajiyanti (2013), Sri Haryanti (2009)
		Keterwakilan /Representatif	4,5,6	3	
		Meminimalkan Bias	7,8,9	3	
		Konsisten	10,11,12	3	
		Etis	13,14,15	3	
		Dapat Diperbaiki	16,17,18	3	
3.	Kepuasan Karyawan	Gaji	1,2*,3*,4*,5	5	Rakhmawati Hajiyanti (2013), Mediani Dyah Natali (2011)
		Promosi	6*,7,8,9	4	
		Atasan	10,11*,12*,13	4	
		Manfaat Ganda	14,15*,16,17*	4	
		Penghargaan	18,19*,20*,21*	4	
		Kondisi Operasional Pekerjaan	22*,23*,24*,25*	4	
		Rekan Kerja	26*,27*,28,29*	4	
		Lingkungan Kerja	30*,31,32,33	4	
		Komunikasi	34,35*,36*,37*	4	

*) : butir pertanyaan negatif

H. Teknik Analisis Data

1. Uji Terpakai

Dalam penelitian ini untuk menguji keterangan dalam instrumen digunakan uji terpakai. Uji terpakai yaitu mengujicobakan instrumen sekaligus mengumpulkan data penelitian pada waktu yang sama (Suharsimi Arikunto, 2006: 160).

Instrumen penelitian harus diuji terlebih dahulu validitas dan reliabilitasnya sebelum melakukan uji korelasi terhadap data yang telah terkumpul. Berikut adalah uji validitas dan uji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini.

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur keabsahan suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Validitas kontruk dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan *correlated item* yaitu butir pertanyaan dikatakan valid jika r hitung dari r tiap butir pertanyaan memiliki nilai positif dan lebih besar dari r tabel pada nilai signifikan 5% (Imam Ghozali: 2011: 55). Pada penelitian ini nilai r tabel ($n-2$) untuk jumlah responden 58 orang adalah (0,2586). Metode *pearson correlation* menyatakan butir pertanyaan dikatakan valid apabila r hitung lebih besar dari r tabel. Hasil uji validitas disajikan dalam tabel 4, table 5 dan table 6.

Tabel 4. Ringkasan Hasil Uji Validitas
Item Pertanyaan Kinerja Karyawan

Variabel	Butir	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan
Kinerja Karyawan (KK)	KK 1	0.602**	Valid
	KK 2	0.653**	Valid
	KK 3	0.557**	Valid
	KK 4	0.669**	Valid
	KK 5	0.635**	Valid
	KK 6	0.666**	Valid
	KK 7	0.557**	Valid
	KK 8	0.659**	Valid
	KK 9	0.498**	Valid
	KK 10	0.440**	Valid

Sumber: data primer diolah, 2016

*) : uji signifikan pada taraf signifikansi 0.05

**): uji signifikan pada taraf signifikansi 0.01

Tabel 5. Ringkasan Hasil Uji Validitas
Item Pertanyaan Keadilan Prosedural

Variabel	Butir	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan
Keadilan Prosedural (KP)	KP 1	0.480**	Valid
	KP 2	0.480**	Valid
	KP 3	0.571**	Valid
	KP 4	0,588**	Valid
	KP 5	0.768**	Valid
	KP 6	0.764**	Valid
	KP 7	0.713**	Valid
	KP 8	0.643**	Valid
	KP 9	0.747**	Valid
	KP 10	0.528**	Valid
	KP 11	0.564**	Valid
	KP 12	0.724**	Valid
	KP 13	0.682**	Valid
	KP 14	0.411**	Valid
	KP 15	0.661**	Valid
	KP 16	0.715**	Valid
	KP 17	0.707**	Valid
	KP 18	0.720**	Valid

Sumber: data primer diolah, 2016

*) : uji signifikan pada taraf signifikansi 0.05

**): uji signifikan pada taraf signifikansi 0.01

Tabel 6. Ringkasan Hasil Uji Validitas
Item pertanyaan Kepuasan Karyawan

Variabel	Butir	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan
Kepuasan Karyawan (KepKa)	KepKa 1	0.486**	Valid
	KepKa 2	0.585**	Valid
	KepKa 3	0.617**	Valid
	KepKa 4	0.626**	Valid
	KepKa 5	0.553**	Valid
	KepKa 6	0.529**	Valid
	KepKa 7	0.337**	Valid
	KepKa 8	0.451**	Valid
	KepKa 9	0.739**	Valid
	KepKa 10	0.479**	Valid
	KepKa 11	0.643**	Valid
	KepKa 12	0.741**	Valid
	KepKa 13	0.595**	Valid
	KepKa 14	0.412**	Valid
	KepKa 15	0.602**	Valid
	KepKa 16	0.734**	Valid
	KepKa 17	0.654**	Valid
	KepKa 18	0.377**	Valid
	KepKa 19	0.750**	Valid
	KepKa 20	0.624**	Valid
	KepKa 21	0.768**	Valid
	KepKa 22	0.593**	Valid
	KepKa 23	0.509**	Valid
	KepKa 24	0.462**	Valid
	KepKa 25	0.550**	Valid
	KepKa 26	0.632**	Valid
	KepKa 27	0.547**	Valid
	KepKa 28	0.334*	Valid
	KepKa 29	0.385**	Valid
	KepKa 30	0.481**	Valid
	KepKa 31	0.350**	Valid
	KepKa 32	0.368**	Valid
	KepKa 33	0.518**	Valid
	KepKa 34	0.550**	Valid
	KepKa 35	0.476**	Valid
	KepKa 36	0.614**	Valid
	KepKa 37	0.709**	Valid

Sumber: data primer diolah, 2016

*): uji signifikan pada taraf signifikansi 0.05

**): uji signifikan pada taraf signifikansi 0.01

Berdasarkan tabel 4, 5, dan 6 dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan valid karena nilai r hitung setiap butir/item pernyataan dari ketiga variabel yaitu variabel kinerja karyawan, variabel keadilan prosedural, variabel kepuasan karyawan seluruhnya lebih besar dari r tabel (0,2586).

b. Uji Reliabilitas

Setelah semua variabel dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan valid, maka dilakukan uji berikutnya yaitu uji reliabilitas variabel. Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Penelitian ini menggunakan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja. Pengambilan kesimpulan uji reliabilitas yaitu diuji dengan *cronbach's alpha* dari masing-masing instrumen dalam suatu variabel. Instrumen yang dipakai dalam variabel tersebut dikatakan reliabel apabila memberikan nilai *cronbach's alpha* $> 0,70$ (Nunnally dalam Imam Ghazali, 2011: 48).

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kinerja Karyawan (KK)	0.792	Reliabel
Keadilan Prosedural (KP)	0.908	Reliabel
Kepuasan Karyawan (KepKa)	0.936	Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel 7, dapat disimpulkan bahwa variabel dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan reliabel. Hal ini dibuktikan dengan besarnya *cronbach's alpha* lebih dari 0,70.

2. Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif biasanya digunakan apabila tujuan penelitian tidak menarik kesimpulan, hanya memberikan gambaran atau deskriptif tentang data yang ada. Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, *sum*, dan *range* (Imam Ghozali, 2011: 19).

Adapun cara membuat distribusi frekuensi adalah sebagai berikut:

a. Menentukan Jumlah Kelas Interval (K)

$$K = 1 + 3,3 \log n$$

Keterangan:

K = jumlah kelas interval

n = jumlah data

Log = logaritma

(Sugiyono, 2007: 34)

b. Menentukan Rentang Data (R)

$$R = \text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}$$

(Sugiyono, 2007: 34)

c. Menentukan Panjang Kelas (P)

$$P = \text{Rentang Data (R)} / \text{Jumlah Kelas (K)}$$

(Sugiyono, 2007: 34)

d. Menghitung Distribusi Kecenderungan Variabel

$$\text{Mean Ideal (Mi)} = \frac{1}{2} (X \text{ max} - X \text{ min})$$

$$\text{Standar Deviasi Ideal (Sdi)} = \frac{1}{6} (X \text{ max} - X \text{ Min})$$

(Sugiyono, 2007: 34)

Kategori indikator dapat dicari dengan perhitungan sebagai berikut:

Tabel 8. Kategori Indikator Variabel Keadilan Prosedural dan Kinerja Karyawan

Interval	Kategori
$< \{Mi - 1(Sdi)\}$	Buruk
$\{Mi - 1(Sdi) \text{ s/d } \{Mi + 1(Sdi)\}$	Cukup
$> \{Mi + 1(Sdi)\}$	Baik

Sumber: Sugiyono (2007: 34)

Tabel 9. Kategori Indikator Variabel Kepuasan Karyawan

Interval	Kategori
$< \{Mi - 1(Sdi)\}$	Rendah
$\{Mi - 1(Sdi) \text{ s/d } \{Mi + 1(Sdi)\}$	Sedang
$> \{Mi + 1(Sdi)\}$	Tinggi

Sumber: Sugiyono (2007: 34)

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal.

Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai kolerasi antar sesama variabel independen sama dengan nol.

Multikolinieritas dapat dilihat dari (1) nilai *Tolerance* dan lawannya (2) *Variance Inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel independen menjadi variabel dependen (terikat) dan diregres terhadap variabel independen lainnya. *Tolerance* mengukur variabelitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan VIF yang tinggi (karena $VIF=1/Tolerance$). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *Tolerance* ≤ 0.10 dengan nilai $VIF \geq 10$ (Imam Ghozali, 2011: 105). Nilai VIF dihitung menggunakan rumus:

$$VIF = 1 / Tolerance$$

(Bhuono Agung Wibowo, 2005: 58)

b. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang

homoskedastisitas atau dengan kata lain tidak terjadi heteroskedastisitas.

Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat menggunakan Uji *Glejser*. Uji *Glejser* mengusulkan untuk meregres nilai absolut residual terhadap variabel independen. Jika variabel independen signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen, maka ada indikasi terjadi Heteroskestisitas (Imam Ghozali, 2011: 139). Persamaan regresi *Glejser* adalah sebagai berikut:

$$|U_t| = \alpha + \beta X_i + v_t$$

Keterangan:

$|U_t|$ = nilai absolut residual

X_i = variabel independen

(Imam Ghozali, 2011: 142)

Kriteria terjadinya heteroskedastisitas dalam model regresi jika signifikannya $< 0,05$. Apabila signifikan $> 0,05$ maka penelitian dapat dilanjutkan.

c. Uji Linearitas

Uji Linearitas digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak. Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel memiliki hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini akan memberikan informasi mengenai model empiris mana yang baik,

apakah linear, kubik atau kuadrat. Penelitian ini menggunakan *Uji Lagrange Multiplier*. Estimasi dengan uji ini bertujuan untuk mendapatkan nilai C^2 hitung dengan cara $n \times R^2$, dimana n merupakan jumlah populasi/responden dan R^2 didapatkan dari pengujian regresi linear berganda, yang kemudian nilai variabel independen dikuadratkan dan diregresikan. Output tersebut dilihat nilai R^2 untuk menghitung C^2 , apabila C^2 hitung $< C^2$ tabel, maka model regresi linier. Nilai C^2 tabel menggunakan tingkat signifikan 0,05 dengan melihat df sebanyak $n-1$ ($df = 57$) (Imam Ghazali, 2011: 166).

4. Uji Hipotesis

a. Uji Hipotesis 1 dan 2

Uji hipotesis 1 dan 2 menggunakan regresi linear sederhana. Hasil persamaan regresi yang digunakan untuk melakukan prediksi seberapa tinggi satu nilai variabel independen dan satu nilai variabel dependen. Persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = Subjek dalam variabel dependen yang diprediksi

a = Harga Y ketika harga X=0 (harga konstan)

b = Koefisien regresi

X = Subjek dalam variabel independen yang mempunyai nilai tertentu

Apabila nilai konstanta (a) bernilai positif, maka hipotesis tersebut memiliki pengaruh positif. Untuk mengetahui hipotesis berpengaruh positif dan signifikan, maka dapat dilihat data t tabel dengan taraf signifikan 5%. Apabila nilai t hitung lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel, maka variabel memiliki pengaruh yang signifikan (Wiratna dan Poly, 2012: 83).

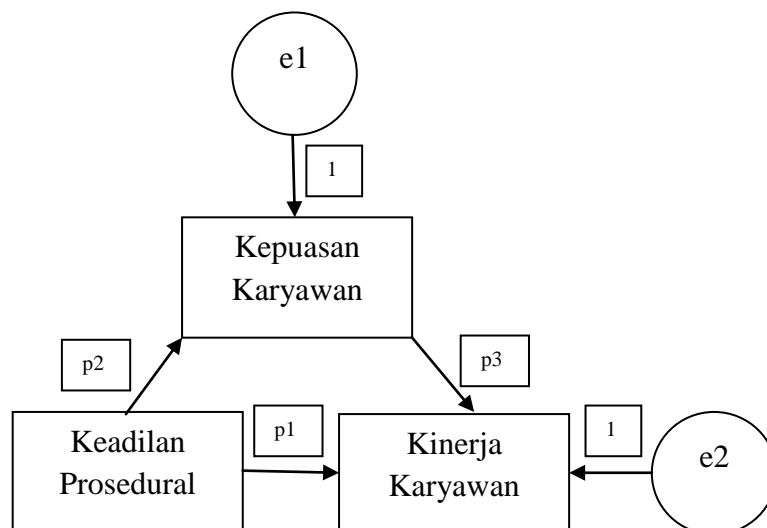
b. Uji Hipotesis 3

Analisis jalur (*Path Analysis*) merupakan pengembangan dari analisis regresi, sehingga analisis regresi dapat dikatakan sebagai bentuk khusus dari analisis jalur. Analisis jalur digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat (bukan bentuk hubungan sebab akibat). Melalui analisis jalur ini akan dapat ditemukan jalur mana yang paling tepat dan singkat suatu variabel independen menuju variabel dependen yang terakhir (Sugiyono, 2007: 297).

Model analisis jalur merupakan pengembangan dari model regresi yang digunakan untuk menguji kesesuaian dari matrik korelasi dari dua atau lebih model yang diperbandingkan dengan melihat pengaruh antar faktor dalam sebuah model jalur. Untuk menguji pengaruh variabel *intervening* digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari

analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model causal*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab-akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teoritis. Apa yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner (Imam Ghozali, 2011: 250). Langkah menentukan hipotesis 3 adalah sebagai berikut:

1. Langkah Pertama



Gambar 2. Path Analysis

Keterangan:

p_1 = Koefisien *path* dari pengaruh langsung Keadilan Prosedural ke Kinerja Karyawan

p_2 = Koefisien *Path* dari pengaruh tidak langsung Keadilan Prosedural ke Kinerja Karyawan

p_3 = Koefisien *Path* dari Kepuasan Karyawan ke Kinerja Karyawan

e_1 = Residual atas Kepuasan Karyawan ($e_1 = \sqrt{(1 - R^2)}$)

e_2 = Residual atas Kinerja Karyawan dari Keadilan Prosedural
($e_2 = \sqrt{(1 - R^2)}$)

2. Langkah Kedua

Koefisien jalur dihitung dengan membuat 2 (dua) persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan. Dalam hal ini persamaan tersebut adalah:

$$\text{Kepuasan Karyawan} = \alpha + p_2 \text{ Keadilan Prosedural} + e_1 \dots \dots \dots (1)$$

$$\text{Kinerja Karyawan} = \alpha + p_1 \text{ Keadilan Prosedural} + p_3 \text{ Kepuasan Karyawan} + e_2 \dots \dots \dots (2)$$

Standardized koefisien untuk Keadilan Prosedural pada persamaan (1) akan memberikan nilai p_2 . Sedangkan koefisien untuk Keadilan Prosedural dan Kepuasan Karyawan pada persamaan (2) akan memberikan nilai p_1 dan p_3 (Imam Ghozali, 2011: 251).

Apabila nilai *standardized* beta Keadilan Prosedural pada hasil *output* persamaan (1) > 0.00 dan menghasilkan signifikan 0.00 berarti dapat diketahui bahwa Keadilan Prosedural mempengaruhi Kepuasan Karyawan. Nilai *unstandardized* beta Keadilan Prosedural merupakan nilai jalur *path* p1 dan nilai *unstandardized* beta Kepuasan Karyawan merupakan nilai jalur *path* p2.

3. Langkah Ketiga

Hasil dari analisis jalur Keadilan Prosedural dapat berpengaruh langsung maupun berpengaruh tidak langsung terhadap Kepuasan Karyawan. Besar dari pengaruh langsung dapat langsung dilihat, sedangkan besar pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya atau dengan total pengaruh Keadilan Prosedural ke Kepuasan Karyawan. Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien (p2 x p3) dilihat signifikan atau tidak diuji dengan Sobel *test* sebagai berikut:

$$Sp2p3 = \frac{p2p3}{P3^2 Sp3^2 + P2^2 Sp3^2 + Sp2^2 Sp3^2}$$

Berdasarkan hasil $Sp2p3$ kita dapat menghitung nilai t statistik pengaruh mediasi dengan rumusan sebagai berikut:

$$t = \frac{p2p3}{Sp2p3}$$

Setelah nilai t hitung diketahui, kemudian dibandingkan dengan t tabel dengan tingkat signifikan 0.05 yaitu sebesar 1.96. Apabila nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi signifikan yang berarti ada pengaruh mediasi atau dengan kata lain hipotesis diterima (Imam Ghozali, 2011: 255).

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Pegawai Bagian Keuangan di Universitas Negeri Yogyakarta. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan menyerahkan kuesioner secara langsung kepada Pegawai Bagian Keuangan. Namun, tidak semua pegawai dapat mengisi kuesioner dengan alasan pegawai yang bersangkutan sedang mengambil cuti. Peneliti mendistribusikan 74 eksemplar kuesioner, kuesioner yang kembali sebanyak 69 eksemplar, dan yang tidak dapat digunakan untuk penelitian sebanyak 11 eksemplar karena pengisiannya tidak lengkap. Tingkat pengembalian kuesioner sebesar 93,24% dan kuesioner yang dapat digunakan untuk penelitian sebesar 78,38%. Rincian mengenai hasil pengiriman dan pengembalian kuesioner penelitian ini ditunjukkan dalam tabel berikut.

Tabel 10. Distribusi Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Jumlah kuesioner yang didistribusikan	74
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	(5)
Tidak memenuhi kriteria	(11)
Jumlah kuesioner yang diolah	58
Tingkat pengembalian (<i>response rate</i>)	93,24%
Tingkat pengembalian yang dapat digunakan (<i>usable response rate</i>)	78,38%

Sumber: data primer, 2016

B. Demografi Responden

1. Jenis Kelamin

Data responden yang dianalisis dalam statistik deskriptif yang pertama adalah jenis kelamin. Berdasarkan pengembalian kuesioner, jenis kelamin responden sebagai berikut.

Tabel 11. Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Laki-laki	27	46,6%	46,6%	46,6%
Wanita	31	53,4%	53,4%	100,0%
Total	58	100,0%	100,0%	

Sumber: data primer, 2016

Tabel 11 menunjukkan bahwa responden yang ikut berpartisipasi paling banyak adalah responden dengan jenis kelamin wanita, yaitu sebanyak 31 pegawai (53,4%) dibandingkan dengan responden laki-laki yang jumlahnya 27 pegawai (46,6%).

2. Usia

Data kedua yang dianalisis dalam statistik deskriptif adalah usia. Berdasarkan pengembalian kuesioner, maka peneliti dapat menyajikan tabel mengenai hasil statistik deskriptif usia responden sebagai berikut:

Tabel 12. Usia Responden

Usia	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
25-30 tahun	14	24,1%	24,1%	24,1%
31-35 tahun	6	10,3%	10,3%	34,5%
36-40 tahun	9	15,5%	15,5%	50,0%
41-45 tahun	10	17,2%	17,2%	67,2%
46-50 tahun	9	15,5%	15,5%	82,8%
>50 tahun	10	17,2%	17,2%	100,0%
Total	58	100,0%	100,0%	

Sumber: data primer, 2016

Tabel 12 menunjukkan bahwa responden yang ikut berpartisipasi mayoritas adalah responden dengan usia 25-30 tahun berjumlah 14 pegawai (24,1%), sedangkan minoritas responden usia 31-35 tahun berjumlah 6 pegawai (10,3%). Lain halnya dengan responden dengan usia 36-40 tahun berjumlah 9 pegawai (15,5%), responden dengan usia 41-45 tahun berjumlah 10 pegawai (17,2%) dan responden dengan usia 46-50 tahun berjumlah 9 pegawai (15,5%) serta responden dengan usia di atas 50 tahun berjumlah 10 pegawai (17,2%).

3. Pendidikan Terakhir

Data responden ketiga yang dianalisis dalam analisis statistik deskriptif adalah pendidikan terakhir responden. Berdasarkan pengembalian kuesioner, maka peneliti dapat menyajikan tabel mengenai hasil statistik deskriptif pendidikan terakhir responden sebagai berikut:

Tabel 13. Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan Terakhir	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
SLTA	11	19,0%	19,0%	19,0%
D III/Akademi	7	12,1%	12,1%	31,0%
S1	38	65,5%	65,5%	96,6%
S2	2	3,4%	3,4%	100,0%
Total	58	100%	100%	

Sumber: data primer, 2016

Tabel 13 menunjukkan bahwa responden yang berpartisipasi didominasi oleh responden dengan pendidikan terakhir jenjang S1 sebanyak 38 pegawai (65,5%), sedangkan responden dengan pendidikan terakhir SLTA sebanyak 11 pegawai (19,0%). Responden dengan pendidikan terakhir DIII/Akademi sebanyak 7 pegawai

(12,1%) dan responden yang berpendidikan S2 sebanyak 2 pegawai (3,4%).

4. Lama Kerja

Data responden keempat yang dianalisis dalam statistik deskriptif adalah lama kerja responden. Berdasarkan pengembalian kuesioner, maka peneliti dapat menyajikan tabel tentang hasil statistik deskriptif lama bekerja responden sebagai berikut:

Tabel 14. Lama Kerja Responden

Lama Kerja	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
1 - 5 th	14	24,1%	24,1%	24,1%
6 – 10 th	11	19,0%	19,0%	43,1%
11 - 15 th	7	12,1%	12,1%	55,2%
16 - 20 th	9	15,5%	15,5%	70,7%
>20 th	17	29,3%	29,3%	100,0%
Total	58	100,0%	100,0%	

Sumber: data primer, 2016

Tabel 14 menunjukkan bahwa responden yang berpartisipasi terbanyak adalah responden dengan lama kerja >20 tahun sebanyak 17 pegawai (29,3%) sedangkan paling sedikit adalah responden dengan lama kerja 11-15 tahun sebanyak 7 pegawai (12,1%). Selbihnya responden yang berpartisipasi memiliki lama bekerja 1-5 tahun sebanyak 14 pegawai (24,1%), lama bekerja 16-20 tahun sebanyak 9 pegawai (15,5%) dan responden dengan lama bekerja 6-10 tahun sebanyak 11 pegawai (19,0%).

5. Status Pegawai

Data kelima yang dianalisis dalam statistik deskriptif adalah status pegawai karyawan. Berdasarkan pengembalian kuesioner, maka

peneliti dapat menyajikan tabel tentang hasil statistik deskriptif status pegawai responden sebagai berikut:

Tabel 15. Status Pegawai

Status Pegawai	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Tetap	42	72,4%	72,4%	72,4%
<i>Outsourcing</i>	16	27,6%	27,6%	100,0%
Total	58	100,0%	100,0%	

Sumber: data primer, 2016

Tabel 15 menunjukkan bahwa responden yang berpartisipasi terdiri dari 42 pegawai tetap (72,4%) dan 16 pegawai *outsourcing* (27,6%).

C. Statistik Deskriptif

Tanggapan responden atas kuesioner yang dikirim kemudian ditabulasi untuk tujuan analisis data variabel. Variabel Keadilan Prosedural (KP) terdiri atas 18 item pertanyaan, variabel Kepuasan Karyawan (KepKa) terdiri atas 37 item pertanyaan, dan variabel Kinerja Karyawan (KK) terdiri atas 10 item pertanyaan. Berdasarkan pengembalian kuesioner, maka peneliti dapat menyajikan tabel tentang hasil statistik deskriptif variabel sebagai berikut:

Tabel 16. Statistik Deskriptif Responden

Variabel	Kisaran Teoritis	Kisaran Sesungguhnya	Rata-rata	Standar Deviasi
Keadilan Prosedural (KP)	18-72	34-72	53,86	6,34
Kepuasan Karyawan (KepKa)	37-148	59-128	99,06	12,76
Kinerja Karyawan (KK)	10-40	24-40	31,29	3,04

Sumbet: data primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel 16, dapat diperoleh data jawaban responden setiap variabel. Keadilan prosedural memiliki jawaban kisaran sesungguhnya pada skor 34-72 sedangkan kisaran teoritisnya antara 18-72. Rata-rata jawaban responden sebesar 53,86 dan standar deviasi 6,34. Kepuasan karyawan memiliki skor kisaran teoritis 37-148 dan skor kisaran sesungguhnya 59-128 sehingga memperoleh rata-rata 99,06 dan standar deviasi 12,76. Kinerja karyawan memiliki skor pada kisaran teoritis sebesar 10-40 sedangkan pada kisaran sesungguhnya 24-40, dari skor tersebut memperoleh rata-rata sebesar 31,29 dan standar deviasi 3,04.

Deskripsi data masing-masing variabel dengan menggunakan perhitungan distribusi frekuensi dan kecenderungan variabel secara rinci dapat dilihat dalam uraian berikut ini:

1. Keadilan Prosedural

Berdasarkan data Keadilan Prosedural yang diperoleh dari kuesioner dengan 18 pertanyaan dan jumlah 58 pegawai, dapat diperoleh besarnya nilai maksimum sebesar 72 dan nilai minimum 34.

Dari data tersebut, dapat diperoleh Tabel Distribusi Frekuensi Data Keadilan Prosedural melalui perhitungan sebagai berikut (Sugiyono, 2007: 34):

- a) Menentukan Jumlah Kelas Interval

$$\begin{aligned} K &= 1 + 3,3 \text{ Log } 58 \\ &= 1 + 3,3 (1,76) \\ &= 1 + 5,8 \\ &= 6,8 \\ &\approx 7 \end{aligned}$$

- b) Menentukan Rentang Data

$$\begin{aligned} \text{Rentang Data} &= \text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum} \\ &= 72 - 34 \\ &= 38 \end{aligned}$$

- c) Menentukan Panjang Kelas

$$\begin{aligned} \text{Panjang Kelas Interval} &= \text{rentang data} / \text{jumlah kelas} \\ &= 38/7 \\ &= 5,4 \\ &\approx 6 \end{aligned}$$

- d) Menghitung Distribusi Kencenderungan Variabel

$$\begin{aligned} \text{Mean Ideal (Mi)} &= \frac{1}{2} (\text{X max} + \text{X min}) \\ &= \frac{1}{2} (72+18) \\ &= \frac{1}{2} (90) \\ &= 45 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Standar Deviasi Ideal (Sdi)} &= 1/6 (X \text{ max} - X \text{ min}) \\
 &= 1/6 (72-18) \\
 &= 1/6 (54) \\
 &= 9
 \end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas, maka dapat dikelompokkan sebagai berikut :

Tabel 17. Distribusi Frekuensi Keadilan Prosedural

No.	Interval	Frekuensi	Frekuensi Kumulatif	Frekuensi Relatif
1.	34-39	2	2	3,45%
2.	40-45	3	5	8,62%
3.	46-51	11	16	27,59%
4.	52-57	28	44	75,86%
5.	58-63	13	57	98,28%
6.	64-69	0	57	98,28%
7.	70-75	1	58	100,00%

Sumber: data primer, 2016

Setelah mendapatkan distribusi frekuensi variabel, maka selanjutnya dapat menentukan kecenderungan variabel dalam beberapa kategori. Perhitungan di atas meliputi penentuan nilai minimum (X_{\min}) dan nilai maksimum (X_{\max}), yang diperoleh nilai rata-rata ideal (M_i) sebesar 45 dan standar deviasi (SD_i) sebesar 9. Oleh karena itu dapat dikategorikan dalam 3 kelas sebagai berikut:

Penentuan Kategori:

$$a) \text{ Buruk} = < \{M_i - 1 SD_i\}$$

$$= < \{45 - 1(9)\}$$

$$= < 36$$

$$\begin{aligned}
 \text{b) Cukup} &= \{Mi - 1 (SDi) \text{ s/d } \{Mi + 1 (SDi)\} \\
 &= \{45 - 1(9) \text{ s/d } \{45 + 1(9)\} \\
 &= 36 \text{ s/d } 54
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{c) Baik} &=> \{Mi + 1 SDi\} \\
 &=> \{45 + 1(9)\} \\
 &=> 54
 \end{aligned}$$

Tabel 18. Kecenderungan Frekuensi Keadilan Prosedural

No.	Interval	Frekuensi	Prosentase	Kategori
1.	< 36	1	1,72%	Buruk
2.	36- 54	29	50,00%	Cukup
3.	> 54	28	48,28%	Baik

Sumber: data primer, 2016

Berdasarkan data pada tabel 12, dapat diketahui bahwa data responden terbanyak memiliki kategori baik sebesar 48,28% sedangkan pada kategori cukup sebanyak 50,00% responden. Pada kategori buruk, hanya terdapat 1,72% responden. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa Keadilan Prosedural di Universitas Negeri Yogyakarta berada pada kategori cukup.

2. Kepuasan Karyawan

Berdasarkan data Kepuasan Karyawan yang diperoleh dari kuesioner dengan 37 pertanyaan dan jumlah responden 58 pegawai, besarnya nilai maksimum adalah 128 dan nilai minimum 59. Dari data tersebut, dapat diperoleh Tabel Distribusi Frekuensi Data Kepuasan Karyawan melalui perhitungan sebagai berikut (Sugiyono, 2007: 34):

1) Menentukan Jumlah Kelas Interval

$$K = 1 + 3,3 \text{ Log } 58$$

$$= 1 + 3,3 (1,76)$$

$$= 1 + 5,8$$

$$\approx 7$$

2) Menentukan Rentang Data

$$\text{Rentang data} = \text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}$$

$$= 128 - 59$$

$$= 69$$

3) Menentukan Panjang Kelas

$$\text{Panjang Kelas Interval} = \text{rentang data} / \text{jumlah kelas}$$

$$= 69/7$$

$$= 9,86$$

$$\approx 10$$

4) Menghitung distribusi Kencenderungan Variabel

$$\text{Mean Ideal (Mi)} = \frac{1}{2} (X \text{ max} + X \text{ min})$$

$$= \frac{1}{2} (148+37)$$

$$= \frac{1}{2} (185)$$

$$= 92,5$$

$$\text{Standar Deviasi Ideal (Sdi)} = \frac{1}{6} (X \text{ max} - X \text{ min})$$

$$= \frac{1}{6} (148-37)$$

$$= \frac{1}{6} (111)$$

$$= 18,5$$

Dari perhitungan di atas, maka dapat dikelompokan sebagai berikut:

Tabel 19. Distribusi Frekuensi Kepuasan Karyawan

No.	Interval	Frekuensi	Frekuensi Kumulatif	Frekuensi Relatif
1.	59-68	1	1	1,72%
2.	69-78	3	4	6,90%
3.	79-88	8	12	20,69%
4.	89-98	12	24	41,38%
5.	99-108	22	46	79,31%
6.	109-118	10	56	96,55%
7.	119-128	2	58	100,00%

Sumber: data primer, 2016

Setelah mendapatkan distribusi frekuensi variabel, maka selanjutnya dapat menentukan kecenderungan variabel dalam beberapa kategori. Perhitungan di atas meliputi penentuan nilai minimum (X_{min}) dan nilai maksimum (X_{max}), yang diperoleh nilai rata-rata ideal (M_i) sebesar 92,5 dan standar deviasi (SD_i) sebesar 18,5. Oleh karena itu dapat dikategorikan dalam 3 kelas sebagai berikut:

Penentuan Kategori :

$$a) \text{ Rendah} = < \{M_i - 1 (SD_i)\}$$

$$= < \{92,5 - 1(18,5)\}$$

$$= < 74$$

$$b) \text{ Sedang} = \{M_i - 1 (SD_i) \text{ s/d } M_i + 1 (SD_i)\}$$

$$= \{92,5 - 1(18,5) \text{ s/d } 92,5 + 1(18,5)\}$$

$$= 74 \text{ s/d } 111$$

$$c) \text{ Tinggi} = > \{M_i + 1 (SD_i)\}$$

$$= > \{92,5 + 1(18,5)\}$$

$$= > 111$$

Tabel 20. Kecenderungan Frekuensi Kepuasan Karyawan

No.	Interval	Frekuensi	Prosentase	Kategori
1.	< 74	2	3,45%	Rendah
2.	74- 111	48	82,76%	Sedang
3.	> 111	8	13,79%	Tinggi

Sumber: data primer, 2016

Berdasarkan tabel 20, dapat diketahui bahwa data responden yang terbanyak terdapat pada kategori sedang yaitu sebanyak 82,76%, selanjutnya diikuti oleh kategori tinggi terdapat 13,79%. Terdapat 3,45% yang berkategori rendah pada variabel ini. Jadi, dapat ditarik kesimpulan bahwa Kepuasan Karyawan di Universitas Negeri Yogyakarta berkategori sedang.

3. Kinerja Karyawan

Berdasarkan data Kinerja Karyawan yang diperoleh dari kuesioner dengan 10 pertanyaan dan jumlah responden 58 pegawai, besarnya nilai maksimum adalah 40 dan nilai minimum 24. Dari data tersebut, dapat diperoleh Tabel Distribusi Frekuensi Data Kinerja Karyawan melalui perhitungan sebagai berikut (Sugiyono, 2007: 34):

1) Menentukan Jumlah Kelas Interval

$$\begin{aligned}
 K &= 1 + 3,3 \text{ Log } 58 \\
 &= 1 + 3,3 (1,76) \\
 &= 1 + 5,8 \\
 &\approx 7
 \end{aligned}$$

2) Menentukan Rentang Data

$$\begin{aligned}
 \text{Rentang data} &= \text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum} \\
 &= 40 - 24
 \end{aligned}$$

$$= 16$$

3) Menentukan Panjang Kelas

Panjang Kelas Interval = rentang data / jumlah kelas

$$= 16/7$$

$$= 2,29$$

$$\approx 3$$

4) Menghitung distribusi Kencenderungan Variabel

Mean Ideal (M_i) = $\frac{1}{2} (X_{\max} + X_{\min})$

$$= \frac{1}{2} (40+10)$$

$$= \frac{1}{2} (50)$$

$$= 25$$

Standar Deviasi Ideal (S_{di}) = $\frac{1}{6} (X_{\max} - X_{\min})$

$$= \frac{1}{6} (40-10)$$

$$= \frac{1}{6} (30)$$

$$= 5$$

Dari perhitungan di atas, maka dapat dikelompokan sebagai berikut:

Tabel 21. Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan

No.	Interval	Frekuensi	Frekuensi Kumulatif	Frekuensi Relatif
1.	24-26	2	2	3,45%
2.	27-29	11	13	22,41%
3.	30-32	29	42	72,41%
4.	33-35	11	53	91,38%
5.	36-38	3	56	96,55%
6.	39-41	2	58	100,00%
7.	42-44	0	58	100,00%

Sumber: data primer, 2016

Setelah mendapatkan distribusi frekuensi variabel, maka selanjutnya dapat menentukan kecenderungan variabel dalam beberapa kategori. Perhitungan di atas meliputi penentuan nilai minimum (X_{min}) dan nilai maksimum (X_{max}), yang diperoleh nilai rata-rata (M_i) sebesar 25 dan standar deviasi (SD_i) sebesar 5. Oleh karena itu dapat dikategorikan dalam 3 kelas sebagai berikut:

Penentuan Kategori :

$$a) \text{ Buruk} = < \{M_i - 1 (SD_i)\}$$

$$= < 25 - 1(5)$$

$$= < 20$$

$$b) \text{ Sedang} = \{M_i - 1 (SD_i) \text{ s/d } M_i + 1 (SD_i)\}$$

$$= \{25 - 1(5) \text{ s/d } 25 + 1(5)\}$$

$$= 20 \text{ s/d } 30$$

$$c) \text{ Baik} = > \{M_i + 1 SD_i\}$$

$$=> 25 + 1(5)$$

$$=> 30$$

Tabel 22. Kecenderungan Frekuensi Kinerja Karyawan

No.	Interval	Frekuensi	Prosentase	Kategori
1.	< 20	0	0,00%	Buruk
2.	20-30	27	46,55%	Cukup
3.	> 30	31	53,45%	Baik

Sumber: data primer, 2016

Berdasarkan jumlah jawaban responden diketahui bahwa jawaban responden terbanyak terdapat pada kategori baik, yakni sebanyak 53,45%. Kemudian sisanya pada kategori sedang sebanyak 46,55% karena tidak terdapat responden pada kategori buruk. Dengan

demikian dari data tersebut memiliki kesimpulan bahwa Kinerja Karyawan di Universitas Negeri Yogyakarta berada pada kategori baik.

D. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Multikolinieritas dapat dilihat dari (1) nilai *Tolerance* dan lawannya (2) *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *Tolerance* \leq 0.10 dengan nilai VIF \geq 10 (Imam Ghozali, 2011: 105). Untuk mengetahui adanya multikolinieritas, dapat dilihat tabel sebagai berikut:

Tabel 23. Ringkasan Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Perhitungan		Kesimpulan
	<i>Tolerance</i>	VIF	
Keadilan Prosedural	0,692	1,446	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Kepuasan Karyawan	0,692	1,446	Tidak Terjadi Multikolinieritas

Dependent Variabel: Kinerja Karyawan

Sumber: data primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel 23, uji multikolinieritas membutuhkan 2 variabel independen. Variabel independen di sini meliputi Keadilan Prosedural dan Kepuasan Karyawan. Tabel di atas dapat diketahui nilai

VIF dan *Tolerance* untuk masing-masing variabel penelitian sebagai berikut:

- a. Nilai VIF untuk variabel Keadilan Prosedural (KP) sebesar 1,446 dan nilai *Tolerance* sebesar 0,692 sehingga variabel KP dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas.
- b. Nilai VIF untuk variabel Kepuasan Karyawan (KepKa) sebesar 1,446 dan nilai *Tolerance* sebesar 0,692 sehingga variabel KepKa dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas.

Dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas dan model regresi dalam penelitian ini layak untuk digunakan.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas tujuannya untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Penelitian ini menggunakan Uji *Glejser* dalam menguji ada tidaknya heteroskedastisitas. Cara untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah terlihat dari probabilitas signifikannya di atas tingkat kepercayaan 5%. Jadi dapat disimpulkan model regresi tidak mendukung adanya heteroskedastisitas (Imam Ghozali, 2011: 139). Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas pada penelitian ini, maka dapat dilihat dari signifikan hasil output berikut:

Tabel 24. Ringkasan Uji Heteroskedastisitas

Variabel independen	Sig.	Koefisien Korelasi	Kesimpulan
Keadilan Prosedural	0,112	0,253	Tidak terjadi Heterokedastisitas
Kepuasan Karyawan	0,978	0,004	Tidak terjadi Heterokedastisitas

Dependent Variabel: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 24, dapat disimpulkan bahwa signifikansi dari Keadilan Prosedural ada 0,112 yang artinya lebih dari 0,05 dan Kepuasan Karyawan memiliki signifikansi 0,978 yang berarti lebih dari 0,05. Dapat disimpulkan bahwa penelitian ini tidak terjadi heterokedastisitas.

3. Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak.

Tabel 25. Ringkasan Uji Linearitas

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,000 ^a	0,000	-0,036	2,27377751

Sumber: data primer diolah, 2016

Berdasarkan hasil uji *Lagrange Multiplier* diperoleh nilai R^2 sebesar 0,000, maka besarnya C^2 hitung = $n \times R^2 = 58 \times 0.000 = 0.000$. Nilai ini dibandingkan dengan C^2 tabel dengan $df = 57$ dan tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian C^2 hitung (0,000) < C^2 tabel sehingga dapat disimpulkan model regresi tersebut linear.

E. Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis yang pertama dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif Keadilan Prosedural dengan Kinerja Karyawan. Teknik analisis untuk menguji hipotesis pertama menggunakan analisis regresi linear sederhana. Hasil yang diperoleh dari analisis regresi Keadilan Prosedural dengan Kinerja Karyawan dapat dilihat tabel sebagai berikut:

Tabel 26. Ringkasan Uji Hipotesis 1: Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	<i>Unstandardized Coefficient</i>		t_{hitung}	Sig.	r	<i>R square</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>				
Konstan	15,119	2,716	5,566	0,000		
Keadilan Prosedural	0,300	0,050	5,995	0,000	0,625	0,391

Dependent Variable: Kinerja Karyawan (KK)

Sumber: data primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel 26, diperoleh r sebesar 0,625 pada hubungan antara Keadilan Prosedural dengan Kinerja Karyawan. Nilai r berkisar antara 0 sampai 1, apabila nilai semakin mendekati 1 berarti hubungan yang terjadi semakin kuat, sebaliknya nilai semakin mendekati 0 maka hubungan yang terjadi semakin lemah. Hal ini berarti bahwa terjadi hubungan yang kuat antara Keadilan Prosedural dengan Kinerja Karyawan. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat dari *R Square* yaitu sebesar 0,391. Hal ini berarti bahwa Keadilan Prosedural berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar

39,1% sedangkan sisanya 60,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam model regresi. Berdasarkan koefisien regresi pada tabel, maka dapat diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + bX_1$$

$$Y = 15,119 + 0,300 X_1$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa apabila nilai X_1 (Keadilan Prosedural) dianggap konstan (independen = 0), maka nilai Y (Kinerja Karyawan) sebesar 15,119. Jika X_1 (Keadilan Prosedural) sebesar satu satuan maka nilai Y (Kinerja Karyawan) juga naik sebesar 0,300 satuan. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Keadilan Prosedural dengan Kinerja Karyawan, semakin baik Keadilan Prosedural maka semakin meningkat Kinerja Karyawan.

Harga t hitung sebesar 5,995, selanjutnya dikonsultasikan dengan harga t tabel 1,672 untuk taraf kesalahan 5% uji satu pihak dan $df = 56$. Harga t hitung sebesar 5,995 lebih besar dari t tabel 1,672, maka dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Karyawan sehingga hipotesis pertama diterima.

2. Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis yang kedua dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif keadilan Prosedural dengan Kepuasan Karyawan. Teknik analisis untuk menguji hipotesis kedua menggunakan analisis

regresi linear sederhana. Hasil yang diperoleh dari analisis regresi Keadilan Prosedural dengan Kepuasan Karyawan dapat dilihat tabel sebagai berikut:

Tabel 27. Ringkasan Uji Hipotesis 2: Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kepuasan Karyawan

Variabel	<i>Unstandardized Coefficient</i>		t_{hitung}	Sig.	R	R square
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>				
Konstan	38,838	12,139	3,199	0,002		
Keadilan Prosedural	1,118	0,224	4,995	0,000	0,555 ^a	0,308

Dependent Variable: Kepuasan Karyawan (KepKa)

Sumber: data primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel 27, diperoleh r sebesar 0,555 pada hubungan antara Keadilan Prosedural dengan Kepuasan Karyawan. Nilai r berkisar antara 0 sampai 1, apabila nilai semakin mendekati 1 berarti hubungan yang terjadi semakin kuat, sebaliknya apabila nilai semakin mendekati 0 maka hubungan yang terjadi semakin lemah. Hal ini berarti bahwa terjadi hubungan yang kuat antara Keadilan Prosedural dengan Kepuasan Karyawan. Pengaruh Keadilan Prosedural dengan Kepuasan Karyawan dapat dilihat dari *R Square* yaitu sebesar 0,308. Hal ini berarti bahwa Keadilan Prosedural berpengaruh terhadap Kepuasan Karyawan sebesar 30,8% sedangkan sisanya 69,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam model regresi. Berdasarkan koefisien regresi pada tabel, maka dapat diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + bX_2$$

$$Y = 38,838 + 1,118X_2$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa apabila nilai X_2 (Keadilan Prosedural) dianggap konstan (independen = 0), maka nilai Y (Kepuasan Karyawan) sebesar 38,838. Jika nilai X_2 (Keadilan Prosedural) sebesar satu satuan, maka nilai Y (Kepuasan Karyawan) juga naik sebesar 1,118 satuan. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Keadilan Prosedural dengan Kepuasan Karyawan, semakin baik Keadilan Prosedural maka semakin tinggi Kepuasan Karyawan.

Harga t hitung sebesar 4,995, selanjutnya dikonsultasikan dengan harga t tabel 1,672 untuk taraf kesalahan 5% uji satu pihak dan $df = 56$. Harga t hitung sebesar 4,995 lebih besar dari t tabel 1,672, maka dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif Keadilan Prosedural terhadap Kepuasan Karyawan sehingga hipotesis kedua diterima.

3. Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis yang ketiga dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif Keadilan Prosedural dengan Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Karyawan. Hasil yang diperoleh dari analisis regresi Keadilan Prosedural dengan Kepuasan Karyawan dapat dilihat tabel sebagai berikut:

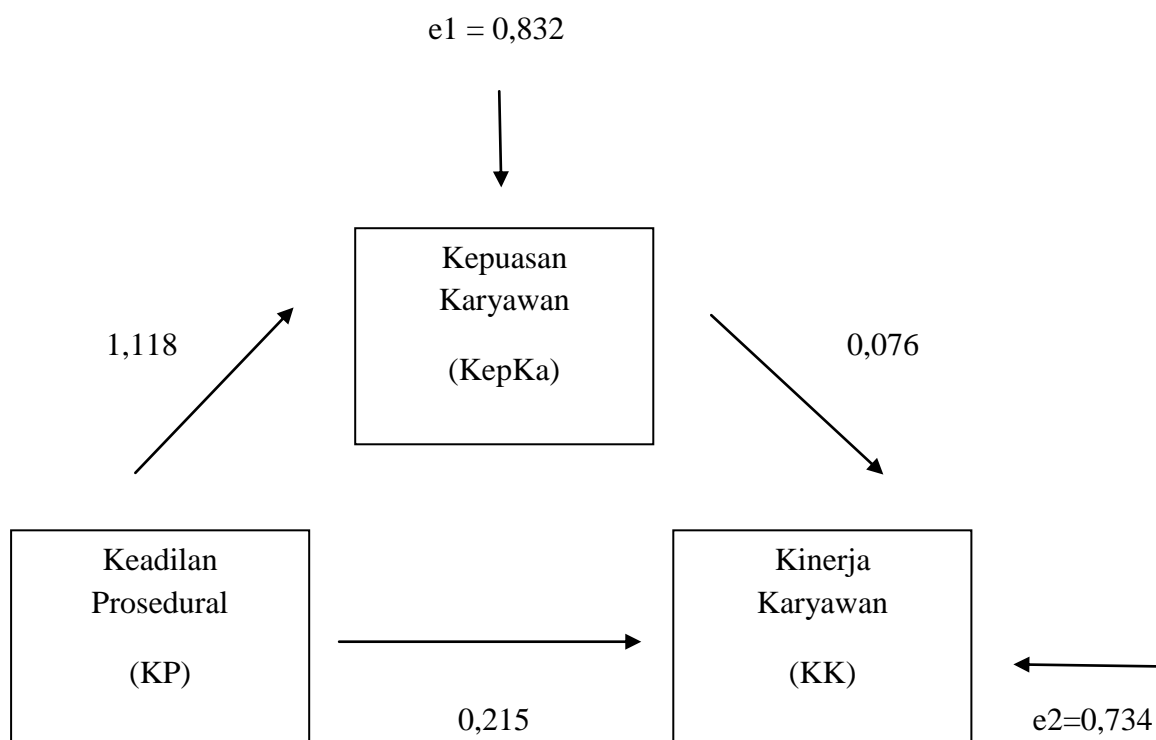
Tabel 28. Ringkasan Uji Hipotesis 3: Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Karyawan

Variabel	Unstandardized Coefficient		t_{hitung}	Sig.	R	R square
	B	Std. Error				
Konstan	12,161	2,803	4,339	0,000		
Keadilan Prosedural	0,215	0,057	3,765	0,000	0,679	0,461
Kepuasan Karyawan	0,076	0,028	2,684	0,010	0,679	0,461

Dependent Variable: Kinerja Karyawan (KK)

Sumber: data primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel 28, maka dapat dilakukan perhitungan variabel mediasi sebagai berikut:



Gambar 3. Hasil *Path Analysis*

Diagram jalur di atas menunjukkan anak panah dari $e1$ ke Kepuasan Karyawan yang menunjukkan jumlah *variance* variabel

Kepuasan Karyawan yang tidak dijelaskan oleh Keadilan Prosedural. Kemudian anak panah dari e2 menuju Kinerja Karyawan menunjukkan *variance* Kinerja Karyawan yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel Keadilan Prosedural dan Kepuasan Karyawan. Besarnya e1 dan e2 dapat diperoleh rumus $\sqrt{1 - R^2}$, dengan persamaan:

$$\text{Kepuasan Karyawan} = \alpha + p_2 (\text{Keadilan Prosedural}) + e_1 \dots \dots \dots (1)$$

$$\begin{aligned} \text{Kinerja Karyawan} &= \alpha + \text{Keadilan Prosedural} + p_3 (\text{Kepuasan Karyawan}) \\ &+ e_2 \dots \dots \dots (2) \end{aligned}$$

$$e_1 = \sqrt{(1 - 0,308)} = 0,832$$

$$e_2 = \sqrt{(1 - 0,461)} = 0,734$$

Pengaruh langsung (KP ke KK)	= 0,215	
Pengaruh tidak langsung (KP ke KinK mlalui KepK)	= 0,085	
	+ _____	
Pengaruh total	= 0,300	

Pengaruh tidak langsung 0,085 diperoleh dari perhitungan 1,118 dikalikan 0,076. Untuk mengetahui hipotesis berpengaruh positif dan signifikan, maka dapat dilihat dari perhitungan menggunakan Sobel *Test* sebagai berikut:

$$Sp_{2p3} = \sqrt{P_3^2 Sp_3^2 + P_2^2 Sp_3^2 + Sp_2^2 Sp_3^2}$$

$$Sp_{2p3} = \sqrt{(0,076)^2 (0,224)^2 + (1,118)^2 (0,028)^2 + (0,224)^2 (0,028)^2}$$

$$Sp_{2p3} = \sqrt{0,0057 0,0501 + 1,2499 0,00078 + 0,0501 0,00078}$$

$$Sp_{2p3} = \sqrt{0,00029 + 0,00098 + 0,000039}$$

$$Sp_{2p3} = \sqrt{0,001309}$$

$$Sp_{2p3} = 0,0361$$

$$t = \frac{p_{2p3}}{Sp_{2p3}}$$

$$t = \frac{0,0849}{0,0361} = 2,348$$

t_{hitung}

2,348

>

t_{tabel}

1,672

Oleh karena itu nilai t_{hitung} 2,348 lebih besar dari t_{tabel} dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,672, dan memiliki koefisien mediasi 0,085 signifikan yang berarti ada pengaruh mediasi. Dari hasil perhitungan t tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa pengaruh mediasi pada penelitian ini positif dan signifikan. Variabel dalam pengaruh mediasi dalam penelitian ini adalah Kepuasan Karyawan. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Karyawan. Hal tersebut berarti hipotesis ketiga dapat diterima.

F. Pembahasan dan Implikasi

1. Pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan adanya pengaruh positif antar Keadilan Prosedural dengan Kinerja Karyawan di

Universitas Negeri Yogyakarta. Hal ini berarti semakin baik Keadilan Prosedural maka semakin tinggi Kinerja Karyawan di UNY khususnya di Bagian Keuangan. Hasil tersebut diperoleh dari analisis regresi linear sederhana dengan persamaan $Y = 15,119 + 0,300 X_1$. Harga t hitung sebesar 5,995 lebih besar dari t tabel 1,672, maka dapat diambil kesimpulan bahwa Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian ini menguatkan penelitian milik Siti Hidayah dan Haryani (2013), yang menyatakan bahwa Keadilan Prosedural berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan BMT Hudatama Semarang. Hasil ini dibuktikan dengan output dimana nilai t hitung sebesar 2,314 dengan taraf signifikansinya sebesar $0,026 < 0,05$, maka dengan demikian Kinerja Karyawan BMT Hudatama Semarang dipengaruhi oleh Keadilan Prosedural. Perusahaan harus lebih memperhatikan Keadilan Prosedural agar karyawan bisa melakukan pekerjaan dengan mekanisme-mekanisme yang lebih mudah sehingga mereka dapat meningkatkan kinerja mereka.

Dalam penelitian ini, item tertinggi mengenai variabel kinerja karyawan terkait pada item nomor 2 (dua) yaitu anggapan pegawai bagian keuangan di UNY akan ketercapaian hasil yang menurut mereka penting dalam pekerjaan. Tetapi, dengan anggapan para pegawai bahwa ketercapaian hasil itu penting dalam bekerja, mereka tidak lantas ambisius dalam melakukan pekerjaan mereka. Hal tersebut

dikarenakan mereka begitu menjunjung tinggi etika dan moral. Dalam hal ini, item terkait etika dan moral ditunjukkan pada item pertanyaan variabel keadilan prosedural pada nomor 15 dimana item tersebut adalah item paling tinggi dari variabel keadilan prosedural.

Perilaku yang dimiliki oleh pegawai mengenai ketercapaian hasil dalam bekerja yang mereka anggap penting akan berdampak positif terhadap instansi dalam hal pencapaian tujuan, visi dan misi serta dapat meningkatkan kualitas kinerja instansi seperti membuat laporan keuangan tepat waktu sehingga dapat digunakan untuk pengambilan keputusan baik untuk pihak internal maupun eksternal. Meskipun demikian, instansi juga harus memperhatikan pada tingkat keadilan prosedural yang rendah. Pada hasil penelitian ditemukan item terendah pada variabel keadilan prosedural terletak pada item pertanyaan nomor 17 mengenai pengambil keputusan (atasan) tidak berani mengakui kesalahan yang telah diperbuat, seharusnya atasan dapat memberikan contoh yang baik kepada pegawainya, jangan sampai karena sikap atasan yang terus-menerus tidak mau mengakui kesalahan yang diperbuat akan berdampak pada kinerja pegawai dan menghambat tercapainya tujuan instansi.

2. Pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan karyawan

Pengujian hipotesis kedua menunjukkan adanya pengaruh positif antara Keadilan Prosedural dengan Kepuasan Karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil output analisis regresi linear sederhana. Hasil tersebut

diperoleh dari analisis regresi linear sederhana dengan persamaan $Y = 38,838 + 1,118 X_2$. Harga t hitung sebesar 4,995 lebih besar dari t tabel 1,672, maka dapat diambil kesimpulan bahwa Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap Kepuasan Karyawan.

Hasil ini menguatkan penelitian yang dilakukan oleh Rakhmawati Hajiyanti (2013), Keadilan Prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Karyawan. Hasil tersebut diperoleh dari analisis regresi linear sederhana dengan persamaan $Y = 45,469 + 1,005 X_2$. Harga t hitung sebesar 8,868 lebih besar dari t tabel 1,667 dan nilai signifikan sebesar 0,000, maka dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Keadilan Prosedural terhadap Kepuasan Karyawan di PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Emas Semarang. Penelitian ini dikuatkan pula oleh teori yang dikemukakan oleh Luthans (2005), yang menyatakan dalam salah satu dimensinya bahwa kepuasan kerja merupakan jawaban emosional terhadap suatu situasi pekerjaan. Sikap tersebut dapat ditunjukkan karyawan apabila perusahaan dapat memberikan keadilan yang menjadi hak karyawan merasa puas dalam pekerjaan tanpa ada keluhan yang berarti.

Dalam penelitian ini, item tertinggi mengenai variabel kepuasan karyawan terkait pada item nomor 29 yaitu adanya banyak pertengkaran yang terjadi di dalam instansi. Item tersebut merupakan item negatif. Hal ini menunjukkan bahwa dalam instansi tersebut tidak

terjadi pertengkaran dan percekocokan, tetapi dalam penelitian ini juga menunjukkan item terendah mengenai variabel kepuasan karyawan terkait item nomor 26 yaitu para pegawai menyatakan bahwa mereka tidak menyukai rekan kerja mereka. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan bahwa walaupun tidak terjadi pertengkaran dan percekocokan di instansi tersebut tetapi para pegawainya mempunyai rasa tidak saling menyukai. Apabila hal tersebut dibiarkan berlangsung dalam jangka waktu yang lama, maka akan berakibat pada munculnya rasa ketidaknyamanan dalam bekerja dan akan mengurangi kepuasan kerja mereka.

3. Pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan

Pengujian hipotesis ketiga menunjukkan adanya pengaruh positif antara Keadilan Prosedural dengan Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Karyawan. Hipotesis ketiga menjelaskan adanya pengaruh tidak langsung yang nilainya lebih rendah dari pengaruh langsung. Hal tersebut berarti pada penelitian yang dilakukan memiliki pengaruh langsung yang sangat kuat. Apabila setelah memasukkan variabel Kepuasan Karyawan pengaruh variabel X terhadap Y yang tadinya signifikan (sebelum memasukkan variabel Kepuasan Karyawan) menjadi tetap signifikan setelah memasukkan variabel Kepuasan Karyawan dalam model persamaan regresi tetapi mengalami penurunan koefisien regresi, maka Kepuasan Karyawan dikatakan

sebagai variabel mediasi sebagaimana (*partial mediation*). Selanjutnya dari perhitungan t hitung $>$ t tabel, besar t hitung adalah 2,348 dan t tabel 1,672 dan koefisien mediasi 0,085 sehingga diketahui pengaruh mediasi oleh Kepuasan Karyawan. Dari perhitungan *Path Analysis*, dapat ditarik kesimpulan bahwa Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Karyawan.

Hasil itu menguatkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Siti Hidayah dan Haryani mengenai Kinerja Karyawan dan Keadilan Prosedural yang terdapat pengaruh positif dan signifikan seperti yang sudah dijelaskan pada pembahasan hipotesis 1 (satu). Selanjutnya dalam penelitian Aryo Primanda Misbahuddin Azzuhri (2013) disebutkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan secara positif dan juga Motivasi Kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Perusahaan perlu memperhatikan tingkat kepuasan kerja untuk kinerja karyawan yang baik dalam perusahaan. Selain itu perlu diberikan pemahaman dan apresiasi secara nyata terhadap kepuasan kerja karyawan seperti pengembangan karir dengan kesempatan memperoleh promosi, serta kesempatan berpartisipasi dan terlibat dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Dalam penelitian ini, pegawai bagian keuangan di UNY menganggap bahwa pengambil keputusan (atasan) di instansi tempat

mereka bekerja tidak berani mengakui kesalahan yang telah diperbuat. Padahal seharusnya seorang atasan menjadi contoh yang baik bagi para pegawainya. Apabila atasan tidak berani mengakui kesalahannya, maka hal tersebut akan menjadikan contoh yang buruk bagi para pegawainya. Contoh yang buruk tersebut dapat memunculkan berbagai permasalahan dalam instansi. Permasalahan tersebut dapat timbul bukan hanya antara atasan dengan pegawai saja tetapi juga antara sesama pegawai. Hal tersebut akan menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja, sehingga berakibat terhadap kinerja karyawan. Akibat yang diterima dapat akibat positif maupun negatif, tergantung pada pribadi masing-masing pegawai. Apabila pegawai terbawa oleh rasa ketidaknyamanan yang ada dalam instansi maka akibat yang diterima adalah akibat negatif seperti penurunan kinerja dari para pegawai. Tetapi apabila pegawai tetap berpegang teguh dengan etika dan moral yang baik, maka pegawai akan bersikap profesional dan pegawai akan tetap mempertahankan kinerja mereka agar kinerja mereka selalu baik.

Dalam hal ini dapat diambil kesimpulan bahwa sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan, walaupun keadaan keadilan prosedural dan kepuasan karyawan di UNY berada pada kategori sedang, tetapi kinerja karyawan di UNY berada pada kategori baik. Hal tersebut dikarenakan para pegawai bagian keuangan di UNY menjunjung tinggi etika dan moral yang seharusnya pegawai bagian keuangan miliki, sehingga mereka tetap bersikap profesional dalam menjalankan tugas-

tugas mereka. Selain itu, dalam penelitian ini kinerja karyawan merupakan variabel yang berhubungan dengan memberikan penilaian terhadap diri sendiri sehingga dimungkinkan mereka akan cenderung memberikan penilaian yang tinggi terhadap kinerjanya sendiri.

G. Keterbatasan

Terdapat beberapa keterbatasan yang mungkin dapat berpengaruh pada hasil penelitian. Keterbatasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya menggunakan satu objek penelitian saja yaitu di Universitas Negeri Yogyakarta dan difokuskan pada pegawai bagian keuangan dan akuntansi, sehingga pembaca harus berhati-hati dalam menggeneralisasikan hasil penelitian ini.
2. Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan kuesioner. Oleh karena itu, data yang dikumpulkan hanya menggambarkan pendapat pegawai Universitas Negeri Yogyakarta terhadap kinerja mereka, dan peneliti tidak bisa mengontrol jawaban responden sehingga memungkinkan data yang dihasilkan mempunyai kesempatan terjadinya bias.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisa data yang telah dilakukan oleh peneliti pada bab IV, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan H_1 menunjukkan bahwa Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini ditunjukkan pada hasil regresi linear sederhana yang memiliki nilai t hitung sebesar 5,995 yang lebih besar dari t tabel sebesar 1,672. Pengujian ini diperoleh persamaan $Y = 15,119 + 0,300 X_1$ yang memiliki arti bahwa koefisien bernilai positif. Dapat disimpulkan bahwa Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan maka, H_1 diterima.
2. Pengujian H_2 menunjukkan bahwa Keadilan Prosedural mempunyai pengaruh positif terhadap Kepuasan Karyawan. Hal ini ditunjukkan pada hasil regresi linear sederhana yang memiliki nilai t hitung sebesar 4,995 yang lebih besar dari t tabel sebesar 1,672. Pengujian ini diperoleh persamaan $Y = 38,838 + 1,118 X_2$ yang memiliki arti bahwa koefisien bernilai positif. Dapat disimpulkan bahwa Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap Kepuasan Karyawan, maka H_2 diterima.
3. Pengujian H_3 menunjukkan bahwa Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Karyawan. Nilai t hitung lebih besar dari t tabel, besar t hitung adalah 2,348 dan t tabel 1,672 dan koefisien mediasi 0,085 sehingga dapat

ditarik kesimpulan bahwa Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Karyawan, maka H3 diterima.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka dapat disarankan:

1. Bagi Universitas Negeri Yogyakarta
 - a. Instansi (atasan) diharapkan dapat mengambil keputusan dengan melibatkan pihak yang memiliki kompetensi dan wewenang di bidangnya sehingga dapat meminimalkan tingkat kesalahan yang akan terjadi.
 - b. Pengambil keputusan (atasan) diharapkan dapat bertanggung jawab atas keputusan yang diambilnya dengan kata lain berani mengakui kesalahan akan keputusan yang diambil.
 - c. Instansi (atasan) diharapkan dapat lebih mendekatkan diri terhadap para pegawai sehingga pegawai dapat terbuka kepada atasan akan permasalahan yang terjadi di dalam instansi dan atasan dapat membantu menyelesaikan permasalahan ataupun menghindari keadaan dimana hal tersebut dapat memicu timbulnya rasa ketidaknyamanan para pegawai, dan akan berdampak negatif pada kinerja mereka.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

- a. Penelitian diharapkan dapat menggunakan objek lebih dari satu ataupun membandingkan antara satu perusahaan dengan perusahaan lain seperti perusahaan swasta dan instansi negeri, sehingga data penelitian lebih variatif dan kemampuan generalisasi lebih baik.
- b. Dalam Penelitian selanjutnya sebaiknya peneliti lebih memperhatikan kualitas responden seperti pemilihan responden yang memang berkenan untuk berkontribusi dalam pengisian kuesioner agar data yang diperoleh peneliti sesuai seperti yang diharapkan dan memudahkan peneliti dalam penggunaannya untuk kepentingan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Badarudin Latif. (2006). "Hubungan Antara Keadilan Prosedural dan Kinerja Manajerial dengan Partisipasi Anggaran Sebagai Variabel Intervening". *Jurnal Dinamika dan Bisnis* Vol.3 No.2.
- Aryo Primanda Misbahuddin Azzuhri. (2013). "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Pusat PT Varia Usaha Gresik". *Jurnal Universitas Brawijaya Malang*.
- Beugre, Constan D. (1998). *Managing Fairness in Organizations*. London: Quorum Books, Westport, Connecticut.
- Bhuono Agung Nugroho. (2005). *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: ANDI.
- Danang Sunyoto. (2010). *Uji Khi Kuadrat & Regresi Untuk Penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Elis Sholihah. (2014). "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Kota Bunga Puncak Kabupaten Cianjur". *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi ISM Jakarta.
- Hani Handoko. (1991). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- _____. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- _____. (2003). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Imam Ghozali. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kadaruddin, Abd. Rahman Kadir, Ria Mardiana Y. (2012). "Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Pegawai Pajak di Kota Makasar". *Jurnal*. Universitas Hassanudin Makasar.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinincki. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, Fred. (2005). Tenth Edition. *Organizational Behaviour*. New York: McGraw-Hill/Irwin.

- Mangkunegara. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- _____. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Masterson,S.S., Lewis.K.,Goldman, B.M.,&Taylor,M.S. (2000). “Integrating Justice and Social Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes”. *Academy of Management Journal*, 35(3) : 626-637.
- Mediani Dyah Natalia. (2011). “Pengaruh Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja Terhadap Intensi untuk Keluar pada Karyawan PT Aksara Dinamika Jogja Harian Jogja”. *Thesis*. Universitas Gadjah Mada.
- Muhammad Arif Listyantara. (2009). “Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interksional Terhadap Kepuasan Kerja” (Studi Kasus Pada PT. Solo Sentral Taksi)”. *Skripsi*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Rakhmawati Hajiyanti Muji Rahayu. (2013). “Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Komitmen Karyawan Dengan Tingkat Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Intervening”. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Siti Hidayah dan Haryani. (2013). “Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Karyawan BMT Hudatama Semarang”. *Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi* No.35.
- Sugiyono. (2007). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sumadi Suryabrata. (2012). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Suyadi Prawirosentono. (1999). *Akuntansi Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPF.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wilson Bangun. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.

Wiratna Sujarweni dan Poly Endrayanto. (2012). *Statistika untuk Penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Yesi Mutia Basri. (2009). “Hubungan Antara Keadilan Prosedural, Job Stress, Komitmen Organisasi dan Keinginan Berpindah Akuntan (Study pada Tenaga Akuntansi di Provinsi Riau dan Kabupaten Bengkalis)”. *Jurnal*.

LAMPIRAN

Lampiran 1

Yogyakarta, Januari 2016

Perihal. Permohonan menjadi responden

Kepada

Yth. Pegawai Bagian Keuangan Universitas Negeri Yogyakarta

Dengan hormat,

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rosita Kharisma Widiastuti

NIM : 12812144003

Fakultas/Prodi : Ekonomi/Akuntansi

Dalam rangka menyusun tugas akhir skripsi guna memperoleh gelar sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, saya bermaksud mengadakan penelitian ilmiah. Penelitian ini difokuskan pada “Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Tingkat Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada Pegawai Bagian Keuangan Universitas Negeri Yogyakarta)”.

Sehubungan dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i menjadi responden dalam penelitian ini dengan cara mengisi daftar kuesioner yang dilampirkan. Data-data yang nantinya diperoleh akan dijaga kerahasiannya dan semata-mata hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Partisipan Bapak/Ibu/Saudara/i merupakan kunci keberhasilan saya.

Atas kerja sama, dukungan dan perhatian Bapak/Ibu/Saudara/i, saya ucapkan terima kasih.

Mengetahui,
Dosen Pembimbing

Hormat Saya,
Peneliti

(Mimin Nur Aisyah, M.Sc., Ak.)

(Rosita Kharisma Widiastuti)

KUESIONER

Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Tingkat Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel *Intervening*

(Studi pada Pegawai Bagian Keuangan UNY)

Identitas Responden

Isilah dengan memberi tanda *checklist* (✓) pada pilihan jawaban yang benar!

1. Nama Responden :(boleh tidak diisi)
2. Jenis Kelamin :
 - Pria
 - Wanita
3. Usia :
 - 25-30 tahun 36-40 tahun 46-50
 - 31 -35 tahun 41-45 tahun >50
4. Pendidikan Terakhir :
 - SLTA S2
 - DIII/Akademi S1
 - Lain-lain...
5. Lama bekerja di instansi :
 - 1-5 th 11-15 th >20 th
 - 6-10 th 16-20
6. Status Pegawai :
 - Tetap
 - Kontrak (*outsourcing*)

Petunjuk: Mohon Bapak/Ibu/Saudara/i menjawab pertanyaan di bawah ini dengan tanda *checklist* (✓) pada salah satu jawaban yang paling sesuai dengan kondisi yang bapak/Ibu/Saudara/i alami. Bila ada pembatalan jawaban dari jawaban semula, maka jawaban semula cukup diberi tanda silang (x) kemudian diberi tanda *checklist* (✓) pada jawaban pengganti.

Pilihan Jawaban	Keterangan
STS	Sangat Tidak Setuju
TS	Tidak Setuju
S	Setuju
SS	Sangat Setuju

1. Kinerja Karyawan

No.	PERTANYAAN	STS	TS	S	SS
1.	Sebisa mungkin saya menghemat anggaran dalam melakukan pekerjaan saya.				
2.	Saya menganggap ketercapaian hasil pekerjaan sangat penting dalam bekerja.				
3.	Saya selalu mengupayakan waktu pencapaian target pekerjaan setepat mungkin.				
4.	Saya bekerja sesuai dengan jabatan dan fungsi saya dalam instansi.				
5.	Jabatan dan fungsi saya dalam perusahaan saya pergunakan sebaik-baiknya dalam mencapai tujuan perusahaan.				
6.	Saya konsisten menjalankan fungsi sesuai dengan job-deskripsi yang digariskan.				
7.	Saya datang ke tempat kerja sebelum jam kerja dimulai.				
8.	Saya memanfaatkan waktu kerja dengan baik.				
9.	Saya menyelesaikan pekerjaan segera pada hari itu juga.				
10.	Jika ada waktu, saya juga mengerjakan pekerjaan untuk esok hari daripada membuang waktu yang tersisa.				

2. Keadilan Prosedural

No.	PERTANYAAN	STS	TS	S	SS
1.	Di perusahaan ini, mengumpulkan data yang akurat dilakukan lebih dahulu sebelum mengambil keputusan.				
2.	Acuan utama dalam mengambil keputusan adalah aturan yang berlaku di perusahaan/kantor.				
3.	Keputusan yang diambil di perusahaan ini dibuat berdasarkan hasil analisa data-data yang akurat dan lengkap.				
4.	Setiap unsur/unit yang ada di perusahaan diminta untuk memberikan usulan dalam pengambilan keputusan.				
5.	Usulan dari berbagai unsur/unit di perusahaan ini akan diperhatikan (tidak diabaikan) dalam pengambilan keputusan.				
6.	Dalam mengambil keputusan didasari oleh pertimbangan usulan yang telah diberikan dari unsur/unit di perusahaan.				
7.	Dalam pengambilan keputusan tidak hanya menguntungkan segelintir orang saja.				
8.	Kedekatan dengan pengambil keputusan bukan jaminan untuk mendapatkan keberuntungan.				
9.	Kesejahteraan bersama adalah tujuan utama dalam pengambilan keputusan di perusahaan ini.				
10.	Hukuman diberikan berdasarkan pada apa yang telah dilakukan seseorang, tidak pandang bulu siapapun yang melakukannya.				
11.	Setiap orang yang berprestasi di perusahaan ini akan mendapatkan penghargaan yang setimpal.				
12.	Setiap pelanggaran pasti mendapatkan hukuman/sanksi.				
13.	Dalam setiap pengambilan keputusan hak-hak seseorang dihargai dengan baik.				
14.	Semua orang di perusahaan tempat saya bekerja tidak menghalalkan segala cara dalam mencapai tujuan yang diinginkan.				

No.	PERTANYAAN	STS	TS	S	SS
15.	Etika dan moral dijunjung lebih tinggi daripada ambisi pribadi di perusahaan ini.				
16.	Pengambil keputusan di perusahaan tempat saya bekerja bersedia menerima saran dari orang lain.				
17.	Pengambil keputusan di perusahaan tempat saya bekerja berani mengakui kesalahan yang telah dibuat.				
18.	Pengambil keputusan di perusahaan tempat saya bekerja bersedia mengubah keputusan yang salah.				

3. Kepuasan Karyawan

No.	PERTANYAAN	STS	TS	S	SS
1.	Saya merasa mendapat gaji yang sesuai dengan pekerjaan saya.				
2.	Kenaikan gaji yang saya terima tidak seberapa.				
3.	Jarak kenaikan gaji di perusahaan tempat saya bekerja terlalu lama.				
4.	Saya merasa tidak dihargai oleh organisasi ketika saya berpikir mengenai apa yang organisasi "bayarkan atau berikan" pada saya.				
5.	Saya puas dengan kesempatan dalam mendapatkan kenaikan gaji.				
6.	Kemungkinan saya mendapat kesempatan promosi pekerjaan sangat kecil.				
7.	Orang-orang dapat maju di sini secepat mereka berada di tempat lain.				
8.	Orang yang melakukan tugasnya dengan baik akan memperoleh kesempatan yang sama untuk dipromosikan.				
9.	Saya puas dengan kesempatan dalam mendapatkan promosi.				
10.	Atasan saya sangat kompeten dalam melakukan pekerjaan.				
11.	Atasan saya bersikap tidak adil terhadap saya.				
12.	Atasan saya kurang perhatian terhadap perasaan bawahannya.				
13.	Saya menyukai cara kerja atasan saya.				

No.	PERTANYAAN	STS	TS	S	SS
14.	Saya puas dengan manfaat yang saya dapatkan dari pekerjaan.				
15.	Keuntungan yang saya dapat sama baiknya seperti yang organisasi lain tawarkan.				
16.	Keuntungan yang saya dapatkan secara keseluruhan adil.				
17.	Ada beberapa keuntungan yang seharusnya saya dapatkan, tetapi tidak saya dapatkan.				
18.	Saya melakukan pekerjaan dengan baik, maka saya mendapatkan penghargaan yang seharusnya saya dapatkan.				
19.	Saya tidak merasa pekerjaan saya dihargai.				
20.	Sangat sedikit imbalan bagi mereka yang bekerja di sini.				
21.	Hanya ada sedikit penghargaan bagi orang-orang yang bekerja di sini.				
22.	Banyak sekali aturan dan prosedur yang membuat pekerjaan bertambah sulit.				
23.	Usaha-usaha saya untuk melakukan pekerjaan dengan baik terhalang oleh birokrasi.				
24.	Saya mempunyai banyak pekerjaan yang harus saya lakukan.				
25.	Beban kerja saya terlalu banyak.				
26.	Saya menyukai rekan kerja saya.				
27.	Saya merasa harus bekerja lebih keras karena ketidakmampuan orang lain yang bekerja dengan saya.				
28.	Saya menikmati bekerja dengan rekan kerja saya.				
29.	Ada terlalu banyak percekocokan dan pertengkaran di kantor tempat saya bekerja.				
30.	Terkadang saya merasa pekerjaan saya tidak berarti.				
31.	Saya menyukai hal-hal yang saya lakukan dalam pekerjaan saya.				
32.	Saya merasa bangga dalam melakukan pekerjaan saya.				
33.	Pekerjaan saya sangat menyenangkan.				
34.	Komunikasi berjalan dengan baik di perusahaan ini.				
35.	Tujuan dari organisasi ini tidak jelas bagi saya.				

No.	PERTANYAAN	STS	TS	S	SS
36.	Terkadang saya tidak mengetahui apa yang sedang terjadi pada organisasi.				
37.	Tugas-tugas dalam pekerjaan tidak dijelaskan dengan baik.				

Mohon diperiksa sekali lagi, apakah semua pertanyaan sudah dijawab sehingga tidak ada nomor yang terlewati tanpa jawaban

Terimakasih atas partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i dalam penelitian ini

Lampiran 2

Tabulasi Kuesioner Kinerja Karyawan

NO	KINERJA KARYAWAN										KK
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	31
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	29
4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	28
5	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	27
6	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	31
7	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	32
8	4	4	3	3	4	3	3	2	2	4	32
9	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	30
10	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	35
11	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	36
12	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	31
13	3	3	3	4	3	3	4	4	2	3	32
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
15	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	24
16	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	32
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
18	4	4	3	4	4	4	3	3	3	2	34
19	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	35

20	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	31
21	3	4	3	3	4	2	4	3	2	3	31
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
23	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	32
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	29
25	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	32
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
27	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	33
28	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	33
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
30	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	30
31	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	30
32	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	31
33	4	4	4	3	3	3	1	3	2	3	30
34	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	27
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
37	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29
38	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	31
39	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	29
40	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	34
41	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	28
42	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	36
43	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	31

44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
45	2	3	4	1	3	2	2	2	3	3	25
46	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	35
47	3	4	4	3	3	2	3	3	2	2	29
48	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	34
49	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	35
50	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	36
51	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	33
52	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	29
53	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	32
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
55	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	33
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
58	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	28
TOTAL	180	208	194	177	189	176	184	188	171	174	180

Lampiran 3

Tabulasi Kuesioner Keadilan Prosedural

NO	KEADILAN PROSEDURAL																		KP
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	50
2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	43
3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	59
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	53
5	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	47
6	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	56
7	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
8	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	55
11	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	56
12	3	3	3	3	2	2	3	2	3	4	4	3	3	2	1	2	3	2	48
13	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	57
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	53
15	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51
16	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	52
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	52
18	3	4	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	51
19	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	62

20	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	54
21	2	3	2	4	2	3	4	3	2	2	2	2	3	4	2	3	2	3	48
22	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	60
23	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	63
24	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	49
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	48
26	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	52
27	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	55
28	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	55
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
30	3	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	59
31	3	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	59
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
33	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	2	45
34	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	46
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
37	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	58
38	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	53
39	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	56
40	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
41	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	34
42	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	62
43	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	60

44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
45	3	3	2	1	1	2	1	2	2	4	3	3	2	2	2	1	1	2	37
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
47	4	4	4	3	2	3	2	3	3	2	1	2	3	3	3	3	3	3	51
48	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	55
49	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
50	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	3	59
51	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	56
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	55
53	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	61
54	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	62
55	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	60
56	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	50
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	52
58	2	3	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	42
TOTAL	181	182	177	169	171	168	181	179	186	181	179	175	173	169	198	171	164	167	181

Lampiran 4

Tabulasi Kuesioner Kepuasan Karyawan

NO	KEPUASAN KARYAWAN																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	3	2
4	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2
5	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	1	2	2	3	2	2
6	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
7	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4
8	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	4
9	4	3	3	3	3	3	1	3	3	3	4	4	3	3	1	3	3	3	3	3
10	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	4
11	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
12	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	4	4	3	3	1	2	2	2	3	3
13	3	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2
15	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	2	2	3	3	3
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3
17	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
18	2	2	2	1	3	2	4	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2
19	3	2	2	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	2

20	3	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3
21	2	2	1	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	3
22	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
23	3	2	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
25	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2
26	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
30	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	1	3	2	3	2	3
31	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3
32	3	3	1	3	2	2	1	2	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	3	2
33	4	3	3	4	4	2	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	4
34	2	2	1	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	1	3	2	3	2	3
35	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3
36	3	1	1	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2
37	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
38	2	2	1	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	1	3	2	3	3	3
39	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3
40	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
41	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	3	1	2	1	4	2	1
42	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3
43	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3

44	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3
45	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	3	1	1	1	1	1	3
46	2	1	1	2	2	1	4	2	2	4	4	4	4	3	3	3	1	4	3	2
47	3	2	2	2	2	1	4	1	1	4	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3
48	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3
49	3	2	3	2	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	2	3	2	3
50	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
51	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
52	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3
53	3	2	1	2	3	3	2	2	2	1	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2
54	3	2	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
55	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2
56	3	2	3	1	3	1	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
57	3	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	1	2	3	1	2	2	2	2	2
58	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
TOTAL	173	144	139	160	161	145	143	156	153	164	174	161	157	173	134	157	141	164	157	162

Lanjutan Tabulasi Kuesioner Kepuasan Karyawan

NO	KEPUASAN KARYAWAN																	KepK
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	
1	3	3	4	1	3	1	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	109
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	112
3	2	3	2	2	2	2	2	3	4	4	3	3	3	2	3	2	2	102
4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	90
5	2	2	2	1	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	80
6	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	111
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	124
8	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	124
9	3	3	3	1	3	1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	116
10	4	3	3	1	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	126
11	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	130
12	3	4	3	1	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	114
13	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	125
14	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	117
15	3	2	2	1	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	109
16	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	4	3	3	3	2	2	114
17	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	119
18	2	1	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	1	1	2	106
19	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	127
20	3	2	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	120

21	2	3	3	4	4	2	2	3	4	3	3	2	3	2	4	2	2	108
22	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	117
23	3	3	3	2	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	131
24	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	128
25	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	115
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	135
27	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	129
28	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	130
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	138
30	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	125
31	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	129
32	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	124
33	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	148
34	3	1	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	120
35	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	133
36	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	128
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	149
38	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	133
39	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	139
40	3	2	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	146
41	1	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	114
42	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	150
43	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	144
44	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4	3	3	172

45	1	1	2	1	1	1	1	2	3	1	2	3	1	1	3	1	1	104
46	3	2	2	2	1	2	1	4	4	4	4	4	4	4	2	3	1	145
47	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	3	2	1	3	2	2	129
48	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	153
49	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	159
50	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	158
51	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	151
52	3	2	2	1	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	146
53	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	135
54	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	4	3	3	2	3	2	2	158
55	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	145
56	2	3	3	1	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	138
57	1	2	2	1	2	1	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	133
58	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	143
TOTAL	150	144	150	124	154	116	152	170	179	158	172	175	171	157	165	146	151	150

Lampiran 5

Demografi Responden

Jenis_Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pria	27	46,6	46,6	46,6
Wanita	31	53,4	53,4	100,0
Total	58	100,0	100,0	

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 25-30 tahun	14	24,1	24,1	24,1
31-35 tahun	6	10,3	10,3	34,5
36-40 tahun	9	15,5	15,5	50,0
41-45 tahun	10	17,2	17,2	67,2
46-50 tahun	9	15,5	15,5	82,8
>50 tahun	10	17,2	17,2	100,0
Total	58	100,0	100,0	

Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SLTA	11	19,0	19,0	19,0
D3/Akademi	7	12,1	12,1	31,0
S1	38	65,5	65,5	96,6
S2	2	3,4	3,4	100,0
Total	58	100,0	100,0	

Lama_Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 tahun	14	24,1	24,1	24,1
	6-10 tahun	11	19,0	19,0	43,1
	11-15 tahun	7	12,1	12,1	55,2
	16-20 tahun	9	15,5	15,5	70,7
	>20 tahun	17	29,3	29,3	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Status_Pegawai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tetap	42	72,4	72,4	72,4
	Kontrak	16	27,6	27,6	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Lampiran 7

Uji Validitas

Keadilan Prosedural

Correlations

		KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	KP8	KP9	KP10	KP11	KP12	KP13	KP14	KP15	KP16	KP17	KP18	Keadilan_Prose- dural	
KP1	Pearson Correlati- on	1	,426 **	,494 **	,304 *	,269 *	,410 **	,182	,215	,255	,141	,092	,320 *	,182	,079	,251	,180	,492 **	,346 **	,480**	
	Sig. (2- tailed)		,001	,000	,020	,041	,001	,172	,106	,053	,292	,494	,014	,171	,556	,057	,177	,000	,008	,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KP2	Pearson Correlati- on	,426 **	1	,210	,196	,104	,316 *	,315 *	,240	,278 *	,281 *	,160	,365 **	,307 *	- ,022	,207	,208	,128	,147	,408**	
	Sig. (2- tailed)	,001		,114	,141	,436	,016	,016	,070	,035	,033	,230	,005	,019	,868	,118	,117	,339	,272	,001	

	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	
KP3	Pearson Correlation	,494**	,210	1	,371**	,438**	,511**	,224	,207	,409**	,153	,236	,223	,315*	,187	,354**	,429**	,499**	,338**		,571**	
	Sig. (2-tailed)	,000	,114		,004	,001	,000	,091	,120	,001	,252	,074	,093	,016	,160	,006	,001	,000	,009		,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KP4	Pearson Correlation	,304*	,196	,371**	1	,460**	,513**	,515**	,359**	,401**	,029	,171	,237	,342**	,233	,208	,457**	,507**	,481**		,588**	
	Sig. (2-tailed)	,020	,141	,004		,000	,000	,000	,006	,002	,827	,199	,073	,009	,078	,117	,000	,000	,000		,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KP5	Pearson Correlation	,269*	,104	,438**	,460**	1	,706**	,676**	,420**	,534**	,177	,384**	,429**	,613**	,299*	,533**	,686**	,548**	,492**		,768**	
	Sig. (2-tailed)	,041	,436	,001	,000		,000	,000	,001	,000	,185	,003	,001	,000	,023	,000	,000	,000	,000		,000	

	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	
KP6	Pearson Correlation	,410**	,316*	,511**	,513**	,706**	1	,598**	,384**	,507**	,231	,297*	,428**	,710**	,327*	,361**	,620**	,485**	,460**		,764**	
	Sig. (2-tailed)	,001	,016	,000	,000	,000		,000	,003	,000	,082	,023	,001	,000	,012	,005	,000	,000	,000		,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KP7	Pearson Correlation	,182	,315*	,224	,515**	,676**	,598**	1	,366**	,558**	,394**	,449**	,455**	,448**	,279*	,374**	,531**	,309*	,299*		,713**	
	Sig. (2-tailed)	,172	,016	,091	,000	,000	,000		,005	,000	,002	,000	,000	,000	,034	,004	,000	,018	,023		,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KP8	Pearson Correlation	,215	,240	,207	,359**	,420**	,384**	,366**	1	,440**	,364**	,301*	,419**	,369**	,100	,488**	,542**	,581**	,525**		,643**	
	Sig. (2-tailed)	,106	,070	,120	,006	,001	,003	,005		,001	,005	,022	,001	,004	,453	,000	,000	,000	,000		,000	

	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KP9	Pearson Correlation	,255	,278*	,409**	,401**	,534**	,507**	,558**	,440**	1	,578**	,519**	,609**	,462**	,120	,465**	,385**	,404**	,405**		,747**
	Sig. (2-tailed)	,053	,035	,001	,002	,000	,000	,000	,001		,000	,000	,000	,000	,369	,000	,003	,002	,002		,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KP10	Pearson Correlation	,141	,281*	,153	,029	,177	,231	,394**	,364**	,578**	1	,594**	,726**	,224	-,016	,260*	,086	,277*	,231		,528**
	Sig. (2-tailed)	,292	,033	,252	,827	,185	,082	,002	,005	,000		,000	,000	,091	,903	,049	,521	,036	,081		,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KP11	Pearson Correlation	,092	,160	,236	,171	,384**	,297*	,449**	,301*	,519**	,594**	1	,573**	,271*	,012	,296*	,192	,320*	,251		,564**
	Sig. (2-tailed)	,494	,230	,074	,199	,003	,023	,000	,022	,000	,000		,000	,039	,927	,024	,148	,014	,057		,000

	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	
KP12	Pearson Correlation	,320*	,365**	,223	,237	,429**	,428**	,455**	,419**	,609**	,726**	,573**	1	,391**	,225	,477**	,279*	,433**	,526**		,724**	
	Sig. (2-tailed)	,014	,005	,093	,073	,001	,001	,000	,001	,000	,000	,000		,002	,090	,000	,034	,001	,000		,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KP13	Pearson Correlation	,182	,307*	,315*	,342**	,613**	,710**	,448**	,369**	,462**	,224	,271*	,391**	1	,457**	,337**	,704**	,412**	,467**		,682**	
	Sig. (2-tailed)	,171	,019	,016	,009	,000	,000	,000	,004	,000	,091	,039	,002		,000	,010	,000	,001	,000		,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KP14	Pearson Correlation	,079	-,022	,187	,233	,299*	,327*	,279*	,100	,120	-,016	,012	,225	,457**	1	,408**	,464**	,125	,471**		,411**	
	Sig. (2-tailed)	,556	,868	,160	,078	,023	,012	,034	,453	,369	,903	,927	,090	,000		,001	,000	,351	,000		,001	

	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KP15	Pearson Correlation	,251	,207	,354**	,208	,533**	,361**	,374**	,488**	,465**	,260*	,296*	,477**	,337**	,408**	1	,540**	,390**	,592**		,661**
	Sig. (2-tailed)	,057	,118	,006	,117	,000	,005	,004	,000	,000	,049	,024	,000	,010	,001		,000	,002	,000		,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KP16	Pearson Correlation	,180	,208	,429**	,457**	,686**	,620**	,531**	,542**	,385**	,086	,192	,279*	,704**	,464**	,540**	1	,481**	,578**		,715**
	Sig. (2-tailed)	,177	,117	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,003	,521	,148	,034	,000	,000	,000		,000	,000		,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KP17	Pearson Correlation	,492**	,128	,499**	,507**	,548**	,485**	,309*	,581**	,404**	,277*	,320*	,433**	,412**	,125	,390**	,481**	1	,717**		,707**
	Sig. (2-tailed)	,000	,339	,000	,000	,000	,000	,018	,000	,002	,036	,014	,001	,001	,351	,002	,000		,000		,000

	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KP18	Pearson Correlation	,346**	,147	,338**	,481**	,492**	,460**	,299*	,525**	,405**	,231	,251	,526**	,467**	,471**	,592**	,578**	,717**	1	,720**	
	Sig. (2-tailed)	,008	,272	,009	,000	,000	,000	,023	,000	,002	,081	,057	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Keadilan_Procedural	Pearson Correlation	,480**	,408**	,571**	,588**	,768**	,764**	,713**	,643**	,747**	,528**	,564**	,724**	,682**	,411**	,661**	,715**	,707**	,720**	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000		
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Kinerja Karyawan

Correlations

		KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	Kinerja_Karyawan
KK1	Pearson Correlation	1	,433**	,398**	,488**	,310*	,451**	,150	,370**	-,103	,073	,602**
	Sig. (2-tailed)		,001	,002	,000	,018	,000	,260	,004	,440	,587	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KK2	Pearson Correlation	,433**	1	,524**	,388**	,461**	,225	,220	,266*	,144	,061	,653**
	Sig. (2-tailed)	,001		,000	,003	,000	,089	,098	,043	,282	,649	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KK3	Pearson Correlation	,398**	,524**	1	,170	,239	,218	,068	,369**	,122	,151	,557**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000		,202	,071	,101	,612	,004	,361	,258	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

KK4	Pearson Correlation	,488**	,388**	,170	1	,433**	,531**	,321 [†]	,425**	,146	,074	,669**
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,202		,001	,000	,014	,001	,273	,583	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KK5	Pearson Correlation	,310 [†]	,461**	,239	,433**	1	,426**	,311 [†]	,122	,198	,340**	,635**
	Sig. (2-tailed)	,018	,000	,071	,001		,001	,017	,363	,136	,009	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KK6	Pearson Correlation	,451**	,225	,218	,531**	,426**	1	,284 [†]	,391**	,363**	,174	,666**
	Sig. (2-tailed)	,000	,089	,101	,000	,001		,031	,002	,005	,191	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
KK7	Pearson Correlation	,150	,220	,068	,321 [†]	,311 [†]	,284 [†]	1	,390**	,321 [†]	,211	,557**
	Sig. (2-tailed)	,260	,098	,612	,014	,017	,031		,002	,014	,112	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

KK8	Pearson Correlation	,370**	,266*	,369**	,425**	,122	,391**	,390**	1	,346**	,230	,659**
	Sig. (2-tailed)	,004	,043	,004	,001	,363	,002	,002	,008	,082	,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	
KK9	Pearson Correlation	-,103	,144	,122	,146	,198	,363**	,321*	,346**	1	,411**	,498**
	Sig. (2-tailed)	,440	,282	,361	,273	,136	,005	,014	,008	,001	,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	
KK10	Pearson Correlation	,073	,061	,151	,074	,340**	,174	,211	,230	,411**	1	,440**
	Sig. (2-tailed)	,587	,649	,258	,583	,009	,191	,112	,082	,001	,001	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	
Kinerja_Karyawan	Pearson Correlation	,602**	,653**	,557**	,669**	,635**	,666**	,557**	,659**	,498**	,440**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	

KEPK	Pe	1	,5	,5	,4	,4	,2	-	,1	,3	,0	,3	,4	,2	,1	,1	,3	,3	,1	,3	,3	,4	,3	-	,3	,1	,3	,0	,0	,1	-	,0	,0	,2	,2	,2	,5	,496**	
A1	ar		2	5	9	1	9	,0	2	8	4	2	0	1	6	9	2	6	7	9	0	4	0	0	,0	5	4	8	6	0	3	,0	0	6	0	2	9	3	
	so		2	3	8	0	5	6	7	3	3	6	6	2	1	4	6	6	0	9	3	0	0	3	2	0	2	1	5	6	0	1	0	1	2	6	3		
	n		*	*	*	*	5			*													7																
	C																																						
	orr																																						
	el																																						
	ati																																						
	on																																						
	Si		,0	,0	,0	,0	,0	,6	,3	,0	,7	,0	,0	,1	,2	,1	,0	,0	,2	,0	,0	,0	,0	,7	,0	,2	,0	,6	,9	,3	,9	,9	,6	,1	,0	,0	,0	,0	
	g.		0	0	0	0	2	2	4	0	5	1	0	1	2	4	1	0	0	0	2	0	0	2	8	0	9	0	4	6	0	8	9	5	3	9	2	0	
	(2-		0	0	0	1	4	6	2	3	1	3	2	0	9	5	2	5	2	2	2	1	9	2	1	5	7	4	3	9	7	8	0	3	6	0	3	4	0
	le																																						
	d)																																						
	N		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
			8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,5	1	,6	,5	,2	,4	-	,2	,4	,0	,1	,3	,0	,1	,1	,3	,4	-	,5	,6	,4	,4	,4	,1	,3	,3	,4	,1	,1	,2	-	,0	,0	,0	,3	,3	,6	,585**
A2	ar	2		5	0	4	5	,0	0	3	3	6	9	9	5	6	6	9	,0	2	3	6	1	4	2	9	3	2	4	2	2	,0	2	7	5	7	1	4	
	so	2*		0*	3*	6	6*	0	7	1*	3	8	4**	7	5	4	2**	2**	0	7**	8**	2**	8**	3**	9	4**	6**	9**	8	7	1	8	7	0	1	3**	1*	2**	
	n	*		*	*		*	1		*									8																				
	C																																						
	orr																																						
	el																																						
	ati																																						
	on																																						
	Si	,0		,0	,0	,0	,0	,9	,1	,0	,8	,2	,0	,4	,2	,2	,0	,0	,9	,0	,0	,0	,0	,0	,3	,0	,0	,0	,2	,3	,0	,5	,8	,5	,7	,0	,0	,0	,000
	g.	0		0	0	6	0	9	1	0	0	0	0	6	4	1	0	0	5	0	0	0	0	0	3	0	1	0	6	4	9	5	4	9	0	0	1	0	
	(2-	0		0	0	2	0	3	8	1	7	9	2	7	5	8	5	0	2	0	0	0	1	1	3	2	0	1	7	2	6	3	1	9	6	4	7	0	
	tai																																						
	le																																						
	d)																																						
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8

KEPK	Pe	,5	,6	1	,5	,5	,4	,1	,2	,4	,0	,2	,4	,1	,1	,3	,4	,5	,1	,4	,5	,4	,5	,3	,0	,3	,3	,2	-	-	,2	,0	,0	,0	,0	,2	,3	,5	,617**		
A3	ar	5	5		1	1	6	4	2	6	9	8	3	4	7	3	7	1	5	6	0	2	2	7	9	0	2	9	,0	,0	3	5	2	9	9	8	5	7			
	so	3*	0*		8*	9*	0*	7	0	9*	9	3*	8**	0	9	0*	5**	8**	6	4**	4**	2**	0**	2**	6	8*	6*	1*	6	4	9	2	7	0	7	6*	4**	3**			
	n	*	*		*	*	*			*																		0	1												
	C																																								
	orr																																								
	el																																								
	ati																																								
	on																																								
	Si	,0	,0		,0	,0	,0	,2	,0	,0	,4	,0	,0	,2	,1	,0	,0	,0	,2	,0	,0	,0	,0	,0	,4	,0	,0	,0	,6	,7	,0	,7	,8	,5	,4	,0	,0	,0	,0	,000	
	g.	0	0		0	0	0	7	9	0	5	3	0	9	7	1	0	0	4	0	0	0	0	0	7	1	1	2	5	6	7	0	4	0	6	3	0	0			
	(2-	0	0		0	0	0	0	7	0	7	1	1	6	8	1	0	0	3	0	0	1	0	4	2	9	2	7	2	1	0	1	3	2	9	0	6	0			
	tai																																								
	le																																								
	d)																																								
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58		
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8		

KEPK	Pe	,4	,5	,5	1	,3	,4	-	,0	,4	,1	,3	,2	,1	,4	,2	,4	,5	,0	,5	,5	,4	,3	,2	,2	,3	,4	,3	,0	,1	,1	,0	,3	,3	,2	,5	,3	,5	,626**		
A4	ar	9	0	1		6	7	,0	6	7	6	2	4	9	0	0	9	1	3	3	0	1	9	9	6	7	0	3	5	7	3	4	6	4	7	4	8	3			
	so	8*	3*	8*		0*	3*	1	8	5*	0	9*	7	3	4**	1	0**	4**	1	3**	3**	2**	9**	1*	3*	4**	2**	5*	9	7	6	5	4**	2**	7*	3**	3**	6**			
	n	*	*	*		*	*	8	*																																
	C																																								
	orr																																								
	el																																								
	ati																																								
	on																																								
	Si	,0	,0	,0		,0	,0	,8	,6	,0	,2	,0	,0	,1	,0	,1	,0	,0	,8	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,6	,1	,3	,7	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,000	
	g.	0	0	0		0	0	9	1	0	3	1	6	4	0	3	0	0	2	0	0	0	0	2	4	0	0	1	6	8	0	3	0	0	3	0	0	0	0		
	(2-	0	0	0		6	0	4	4	0	1	2	1	7	2	0	0	0	0	0	0	1	2	7	6	4	2	0	2	5	9	9	5	8	5	0	3	0			
	tai																																								
	le																																								
	d)																																								
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,4	,2	,5	,3	1	,3	,2	,4	,5	,1	,4	,3	,3	,3	,3	,3	,3	,3	,1	,3	,3	,4	,2	,2	,0	,1	,1	,3	,1	,0	,1	,0	,1	,1	,4	,1	,2	,3	,553**		
A5	ar	1	4	1	6		5	2	3	3	4	4	0	0	9	8	6	8	7	8	3	0	5	5	9	9	9	6	4	0	7	5	5	5	5	0	7	6	2			
	so	0*	6	9*	0*		0*	1	5*	1*	6	6**	3*	5*	7**	7**	4**	5**	0	2**	9**	4**	6	7	8	1	2	0**	2	8	5	6	4	1	1**	7	0*	3*				
	n	*		*	*		*		*	*																																
	C																																									
	orr																																									
	el																																									
	ati																																									
	on																																									
	Si	,0	,0	,0	,0		,0	,0	,0	,0	,2	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,2	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,4	,1	,1	,0	,2	,9	,1	,6	,2	,2	,0	,1	,0	,0	,000		
	g.	0	6	0	0		0	9	0	0	7	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	5	5	6	5	4	0	8	5	8	7	4	9	9	2	3	8	4	1		
	(2-	1	2	0	6		7	5	1	0	5	0	1	0	2	3	5	3	1	3	9	2	3	1	3	1	8	5	9	3	8	4	9	9	2	3	8	3				
	tai																																									
	le																																									
	d)																																									
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58		
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8		

KEPK	Pe	,2	,4	,4	,4	,3	1	,0	,2	,5	-	,1	,2	,0	,2	,3	,3	,5	,0	,3	,3	,3	,3	,2	,1	,2	,2	,4	,1	,0	,2	-	,2	,2	,2	,2	,2	,2	,4	,529**		
A6	ar	9	5	6	7	5		8	1	2	,0	6	7	6	1	0	3	1	9	7	2	5	6	5	2	8	9	0	0	7	3	,0	8	1	3	9	0	0				
	so	5*	6*	0*	3*	0*		2	9	3*	7	8	3*	6	9	5*	1*	4**	3	9**	3*	9**	4**	1	6	5*	8*	1**	1	4	1	7	6*	9	0	0*	7	8**				
	n										9																															
	C																																									
	orr																																									
	el																																									
	ati																																									
	on																																									
	Si	,0	,0	,0	,0	,0		,5	,0	,0	,5	,2	,0	,6	,0	,0	,0	,0	,4	,0	,0	,0	,0	,0	,3	,0	,0	,0	,4	,5	,0	,5	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,0		,000	
	g.	2	0	0	0	0		3	9	0	5	0	3	2	9	2	1	0	8	0	1	0	0	5	4	3	2	0	5	8	8	6	3	9	8	2	1	0				
	(2-	4	0	0	0	7		9	9	0	4	9	8	2	9	0	1	0	8	3	3	6	5	7	6	0	3	2	0	3	0	6	0	9	2	7	9	1				
	tai																																									
	le																																									
	d)																																									
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	-	-	,1	-	,2	,0	1	,1	,1	,2	,2	,2	,3	,2	,5	,3	,1	,2	,1	,1	,2	-	,0	,3	,0	,3	,0	,0	,0	-	,4	,2	,1	,1	,0	,0	-	,337**	
A7	ar	,0	,0	4	,0	2	8		1	7	8	3	7	2	0	9	6	9	9	4	3	6	,0	8	3	1	5	1	4	3	,0	2	7	0	5	0	0	,0		
	so	6	0	7	1	1	2		5	3	5*	6	2*	7*	3	4**	9**	1	0*	6	6	8*	0	5	1*	2	1**	0	1	1	5	8**	0*	9	4	8	1	1		
	n	5	1		8																	1							6							0	0			
	C																																							
	orr																																							
	el																																							
	ati																																							
	on																																							
	Si	,6	,9	,2	,8	,0	,5		,3	,1	,0	,0	,0	,0	,1	,0	,1	,0	,2	,3	,0	,9	,5	,0	,9	,0	,9	,7	,8	,6	,0	,0	,4	,2	,9	,9	,9	,9		
	g.	2	9	7	9	9	3		8	9	3	7	3	1	2	0	0	5	2	7	1	4	9	2	1	3	0	4	6	1	7	0	4	1	5	5	9	4		
	(2-	6	3	0	4	5	9		8	3	0	5	9	2	6	0	4	0	7	3	0	2	3	5	1	0	7	0	1	8	6	1	1	4	0	3	2	2		
	tai																																							
	le																																							
	d)																																							
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,1	,2	,2	,0	,4	,2	,1	1	,5	,2	,2	,2	,2	,2	,2	,4	,3	,3	,1	,3	,1	,1	,1	,1	,1	,2	,4	,0	,2	-	,0	,0	,3	,0	,3	,3	,451**		
A8	ar	2	0	2	6	3	1	1		8	0	1	3	6	4	3	6	2	3	2	7	1	7	5	2	6	2	8	0	7	4	,0	7	5	7	5	1	6		
	so	7	7	0	8	5*	9	5		3*	2	8	2	2*	0	5	2*	5**	3*	0*	9	3*	7	4	6	1	9	6*	7**	9	2	5	1	4	9**	6	4*	3**		
	n					*				*																				0										
	C																																							
	orr																																							
	el																																							
	ati																																							
	on																																							
	Si	,3	,1	,0	,6	,0	,0	,3		,0	,1	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,0	,1	,2	,3	,2	,3	,0	,0	,5	,0	,7	,5	,6	,0	,6	,0	,0	,0	,000	
	g.	4	1	9	1	0	9	8		0	2	0	8	4	7	7	4	0	1	1	7	1	8	4	4	2	3	3	0	5	6	1	9	8	0	7	1	0		
	(2-	2	8	7	4	1	9	8		0	9	1	0	7	0	6	7	1	1	4	8	7	3	8	5	8	3	0	1	5	7	2	8	7	3	6	6	5		
	tai																																							
	le																																							
	d)																																							
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58		
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8		

KEPK	Pe	,3	,4	,4	,4	,5	,5	,1	,5	1	,2	,4	,4	,4	,3	,4	,4	,5	,3	,6	,3	,5	,3	,2	,2	,4	,3	,3	,2	,3	,3	,1	,2	,3	,4	,3	,3	,4	,739**		
A9	ar	8	3	6	7	3	2	7	8		7	1	3	3	2	2	7	4	7	5	4	4	6	9	4	3	0	4	5	1	4	9	5	7	5	3	5	1			
	so	3*	1*	9*	5*	1*	3*	3*	3*		9*	6**	5**	1**	0*	5**	9**	8**	8**	4**	1**	2**	7**	1*	9	9**	2*	6**	4	5*	9**	3	0	1**	5**	2*	9**	8**			
	n	*	*	*	*	*	*		*																																
	C																																								
	orr																																								
	el																																								
	ati																																								
	on																																								
	Si	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,0		,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,000	
	g.	0	0	0	0	0	0	9	0		3	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	0	2	0	5	1	0	4	5	0	0	1	0	0			
	(2-	3	1	0	0	0	0	3	0		4	1	1	1	4	1	0	0	3	0	9	0	5	7	9	1	1	8	4	6	7	6	8	4	0	1	6	1			
	tai																																								
	le																																								
	d)																																								
	N	5	5	5	5	5	5	5	5		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58		
		8	8	8	8	8	8	8	8		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,0	,0	,0	,1	,1	-	,2	,2	,2	1	,5	,5	,6	,2	,3	,4	,1	,1	,2	,2	,3	,2	,3	,2	,1	,3	,0	,1	,2	,1	,3	,2	,1	,2	,3	,5	,1	,479**		
A10	ar	4	3	9	6	4	,0	8	0	7		2	3	0	0	7	5	4	7	2	7	0	4	2	8	1	1	6	8	1	8	1	4	9	4	2	2	6			
	so	3	3	9	0	6	7	5*	2	9*		1**	6**	2**	0	9**	3**	3	2	9	1*	9*	0	5*	6*	8	2*	1	9	4	5	8*	5	2	0	6*	3**	2			
	n						9																																		
	C																																								
	orr																																								
	el																																								
	ati																																								
	on																																								
	Si	,7	,8	,4	,2	,2	,5	,0	,1	,0		,0	,0	,0	,1	,0	,0	,2	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,3	,0	,6	,1	,1	,1	,0	,0	,1	,0	,0	,0	,2	,000		
	g.	5	0	5	3	7	5	3	2	3		0	0	0	3	0	0	8	9	8	4	1	7	1	2	7	1	5	5	0	6	1	6	5	7	1	0	2			
	(2-	1	7	7	1	5	4	0	9	4		0	0	0	2	3	0	6	7	4	0	8	0	3	9	9	7	0	5	6	4	5	3	0	0	3	0	5			
	tai																																								
	le																																								
	d)																																								
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58		
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8		

KEPK	Pe	,3	,1	,2	,3	,4	,1	,2	,2	,4	,5	1	,7	,4	,2	,4	,3	,3	,2	,4	,3	,4	,3	,2	,3	,1	,3	,1	,2	,4	,4	,2	,2	,3	,4	,2	,3	,3	,643**		
A11	ar	2	6	8	2	4	6	3	1	1	2		2	7	9	1	6	1	2	7	3	7	9	0	0	9	3	6	4	1	6	7	4	4	0	6	9	8			
	so	6*	8	3*	9*	6*	8	6	8	6*	1**		8**	4**	8*	6**	9**	8*	2	7**	7**	6**	1**	0	1*	5	5*	0	1	0**	0**	5*	8	8**	0**	6*	5**	1**			
	n																																								
	C																																								
	orr																																								
	el																																								
	ati																																								
	on																																								
	Si	,0	,2	,0	,0	,0	,2	,0	,1	,0	,0		,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,0	,1	,0	,2	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	
	g.	1	0	3	1	0	0	7	0	0	0		0	0	2	0	0	1	9	0	1	0	0	3	2	4	1	3	6	0	0	3	6	0	0	4	0	0	0		
	(2-	3	9	1	2	0	9	5	1	1	0		0	0	3	1	4	5	4	0	0	0	2	3	2	3	0	1	8	1	0	6	0	7	2	3	2	3			
	tai																																								
	le																																								
	d)																																								
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,4	,3	,4	,2	,3	,2	,2	,2	,4	,5	,7	1	,6	,2	,4	,5	,4	,2	,4	,3	,5	,4	,4	,2	,3	,4	,3	,2	,3	,4	,3	,2	,3	,3	,2	,5	,5	,741**		
A12	ar	0	9	3	4	0	7	7	3	3	3	2		1	1	2	3	7	4	8	8	3	7	0	4	5	2	7	3	6	7	2	0	2	5	8	1	4			
	so	6*	4*	8*	7	3*	3*	2*	2	5*	6**	8**		3**	6	5**	2**	3**	4	1**	1**	3**	5**	6**	0	5**	0**	0**	6	4**	3**	0*	1	6*	2**	5*	9**	6**			
	n	*	*	*						*																															
	C																																								
	orr																																								
	el																																								
	ati																																								
	on																																								
	Si	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0		,0	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,000	
	g.	0	0	0	6	2	3	3	8	0	0	0		0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	6	0	0	0	7	0	0	1	3	1	0	3	0	0			
	(2-	2	2	1	1	1	8	9	0	1	0	0		0	4	1	0	0	4	0	3	0	0	2	9	6	1	4	5	5	0	4	1	3	7	0	0	0			
	tai																																								
	le																																								
	d)																																								
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,2	,0	,1	,1	,3	,0	,3	,2	,4	,6	,4	,6	1	,4	,3	,5	,3	,4	,4	,2	,5	,1	,2	,1	,1	,3	,3	,2	,1	,3	,4	,2	,3	,6	,1	,3	,2	,595**							
A13	ar	1	9	4	9	0	6	2	6	3	0	7	1		4	8	5	0	1	5	2	0	9	6	4	1	2	1	4	5	0	2	8	7	3	3	5	7								
	so	2	7	0	3	5*	6	7*	2*	1*	2**	4**	3**		9**	9**	6**	3*	3**	3**	8	0**	3	1*	9	0	9*	1*	3	2	6*	7**	1*	4**	3**	3	4**	9*								
	n																																													
	C																																													
	orr																																													
	el																																													
	ati																																													
	on																																													
	Si	,1	,4	,2	,1	,0	,6	,0	,0	,0	,0	,0	,0		,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,0	,2	,4	,0	,0	,0	,2	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,3	,0	,0	,000							
	g.	1	6	9	4	2	2	1	4	0	0	0	0		0	0	0	2	0	0	8	0	4	4	6	1	1	1	6	5	1	0	3	0	0	2	0	3								
	(2-	0	7	6	7	0	2	2	7	1	0	0	0		0	3	0	1	1	0	6	0	8	8	5	3	2	7	6	4	9	1	3	4	0	1	6	4								
	tai																																													
	le																																													
	d)																																													
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58		
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,1	,1	,1	,4	,3	,2	,2	,2	,3	,2	,2	,2	,4	1	,2	,3	,2	,3	,3	,2	,1	-	-	,0	,0	,2	,2	,1	,0	,0	,1	,5	,3	,3	,1	,0	,2	,412**	
A14	ar	6	5	7	0	9	1	0	4	2	0	9	1	4		1	7	3	1	3	7	8	,0	,0	6	4	5	0	7	9	5	3	5	4	5	4	3	2		
	so	1	5	9	4*	7*	9	3	0	0*	0	8*	6	9**		5	0**	3	7*	5*	3*	4	3	3	2	8	5	8	4	5	0	2	7**	2**	1**	7	8	8		
	n				*	*																4	1																	
	C																																							
	orr																																							
	el																																							
	ati																																							
	on																																							
	Si	,2	,2	,1	,0	,0	,0	,1	,0	,0	,1	,0	,1	,0		,1	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,8	,8	,6	,7	,0	,1	,1	,4	,7	,3	,0	,0	,0	,2	,7	,0	,001	
	g.	2	4	7	0	0	9	2	7	1	3	2	0	0		0	0	7	1	1	3	6	0	1	4	2	5	1	9	7	1	2	0	0	0	7	7	8		
	(2-	9	5	8	2	2	9	6	0	4	2	3	4	0		5	4	9	5	0	8	8	3	8	4	3	3	7	2	8	1	2	0	9	7	2	6	6		
	tai																																							
	le																																							
	d)																																							
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,1	,1	,3	,2	,3	,3	,5	,2	,4	,3	,4	,4	,3	,2	1	,4	,3	,3	,4	,3	,4	,1	,1	,5	,2	,6	,2	-	,1	,1	,2	,2	,2	,2	,0	,2	,2	,602**			
A15	ar	9	6	3	0	8	0	9	3	2	7	1	2	8	1		2	8	2	1	3	5	7	9	7	4	7	0	,0	7	4	7	5	2	6	1	5	2				
	so	4	4	0*	1	7*	5*	4*	5	5*	9**	6**	5**	9**	5		5**	2**	9*	8**	0*	3**	0	8	5**	0	4**	0	1	2	3	4*	1	0	5*	5	2					
	n					*		*		*																		6														
	C																																									
	orr																																									
	el																																									
	ati																																									
	on																																									
	Si	,1	,2	,0	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,1		,0	,0	,0	,0	,0	,0	,2	,1	,0	,0	,0	,1	,9	,1	,2	,0	,0	,0	,0	,9	,0	,0	,000			
	g.	4	1	1	3	0	2	0	7	0	0	0	0	0	0		0	0	1	0	1	0	0	3	0	7	0	3	0	9	8	3	5	9	4	1	5	9				
	(2-	5	8	1	0	3	0	0	6	1	3	1	1	3	5		1	3	2	1	2	0	1	6	0	0	0	3	6	8	4	7	7	7	5	3	7	4				
	tai																																									
	le																																									
	d)																																									
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58		
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8		

KEPK	Pe	,3	,4	,5	,5	,3	,5	,1	,4	,5	,1	,3	,4	,3	,2	,3	,4	1	,0	,4	,3	,4	,3	,4	,1	,3	,3	,5	,0	,0	,2	,0	,1	,1	,2	,2	,3	,6	,654**		
A17	ar	6	9	1	1	8	1	9	2	4	4	1	7	0	3	8	4		6	9	5	0	9	2	8	8	7	0	4	9	0	7	4	7	8	3	1	1			
	so	6*	2*	8*	4*	5*	4*	1	5*	8*	3	8*	3**	3*	3	2**	6**		6	0**	8**	4**	2**	4**	5	1**	4**	7**	0	8	5	2	5	4	7*	6	7*	2**			
	n	*	*	*	*	*	*		*	*																															
	C																																								
	orr																																								
	el																																								
	ati																																								
	on																																								
	Si	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,0	,0	,2	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,6	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,0	,0	,0	,7	,4	,1	,5	,2	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,000	
	g.	0	0	0	0	0	5	0	0	8	1	0	2	7	0	0		2	0	0	0	0	0	6	0	0	0	6	6	2	9	7	9	2	7	9	2	7	1	0	
	(2-	5	0	0	0	3	0	0	1	0	6	5	0	1	9	3	0		3	0	6	2	2	1	5	3	4	0	7	3	3	2	8	2	9	4	5	0			
	tai																																								
	le																																								
	d)																																								
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,1	-	,1	,0	,1	,0	,2	,3	,3	,1	,2	,2	,4	,3	,3	,4	,0	1	,3	-	,3	-	-	,1	,0	,2	,1	,3	,1	,2	,4	,3	,4	,3	-	,1	,0	,377**			
A18	ar	7	,0	5	3	7	9	9	3	7	7	2	4	1	1	2	1	6		2	,0	0	,0	,1	6	3	2	8	5	8	6	7	5	1	9	,2	1	4				
	so	0	0	6	1	0	3	0*	3*	8*	2	2	4	3**	7*	9*	3**	6		1*	5	9*	0	7	8	0	5	9	5**	6	8*	4**	6**	7**	2**	1	9	9				
	n		8							*											7	8	4																			
	C																																									
	orr																																									
	el																																									
	ati																																									
	on																																									
	Si	,2	,9	,2	,8	,2	,4	,0	,0	,0	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,6		,0	,6	,0	,9	,1	,2	,8	,0	,1	,0	,1	,0	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,3	,7			
	g.	0	5	4	2	0	8	2	1	0	9	9	6	0	1	1	0	2		1	7	1	5	9	0	2	8	5	0	6	4	0	0	0	0	0	1	7	1			
	(2-	2	2	3	0	1	8	7	1	3	7	4	4	1	5	2	1	3		4	0	8	1	2	7	4	9	5	6	2	2	0	6	1	2	4	4	7				
	tai																																									
	le																																									
	d)																																									
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,3	,5	,4	,5	,3	,3	,1	,3	,6	,2	,4	,4	,4	,3	,4	,4	,4	,3	1	,5	,6	,4	,2	,2	,3	,4	,3	,1	,3	,4	,2	,2	,4	,3	,3	,3	,5	,750**			
A19	ar	9	2	6	3	8	7	4	2	5	2	7	8	5	3	1	0	9	2		7	7	6	3	7	3	1	8	6	6	9	1	5	4	8	2	6	3				
	so	9*	7*	4*	3*	2*	9*	6	0*	4*	9	7**	1**	3**	5*	8**	3**	0**	1*		4**	9**	4**	6	8*	1*	7**	3**	3	1**	6**	1	4	9**	2**	3*	7**	5**				
	n	*	*	*	*	*	*			*																																
	C																																									
	orr																																									
	el																																									
	ati																																									
	on																																									
	Si	,0	,0	,0	,0	,0	,2	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0		,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,2	,0	,0	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,000	
	g.	0	0	0	0	0	7	1	0	8	0	0	0	0	1	0	0	0	1		0	0	0	7	3	1	0	0	2	0	0	1	5	0	0	1	0	0	0	0		
	(2-	2	0	0	0	3	3	3	4	0	4	0	0	0	0	1	2	0	4		0	0	0	4	5	1	1	3	2	5	0	1	4	0	3	3	5	0				
	tai																																									
	le																																									
	d)																																									
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58		
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8		

KEPK	Pe	,3	,6	,5	,5	,3	,3	,1	,1	,3	,2	,3	,3	,2	,2	,3	,4	,3	-	,5	1	,6	,4	,3	,2	,3	,4	,2	,0	,2	,1	,0	,1	,0	,0	,5	,3	,6	,624**		
A20	ar	0	3	0	0	3	2	3	7	4	7	3	8	2	7	3	8	5	,0	7		9	1	3	9	2	0	8	1	2	6	5	3	7	7	2	9	2			
	so	3*	8*	4*	3*	9*	3*	6	9	1*	1*	7**	1**	8	3*	0*	2**	8**	5	4**	0**	0**	9**	9*	2*	5**	0*	0	8	4	2	2	7	1	1**	1**	2**				
	n			*	*	*				*								7																							
	C																																								
	orr																																								
	el																																								
	ati																																								
	on																																								
	Si	,0	,0	,0	,0	,0	,3	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,6	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,9	,0	,2	,6	,3	,5	,5	,0	,0	,0	,000			
	g.	2	0	0	0	0	1	7	0	4	1	0	8	3	1	0	0	7	0	0	0	0	2	1	0	3	4	8	1	9	2	6	9	0	0	0					
	(2-	1	0	0	0	9	3	0	8	9	0	0	3	6	8	2	0	6	0	0	0	1	9	3	4	2	4	0	5	9	9	3	5	4	0	2	0				
	tai																																								
	le																																								
	d)																																								
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58		
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8		

KEPK	Pe	,3	,4	,4	,4	,4	,3	,2	,3	,5	,3	,4	,5	,5	,1	,4	,6	,4	,3	,6	,6	1	,4	,3	,3	,3	,4	,4	,1	,3	,4	,3	,2	,3	,4	,3	,4	,5	,768**
A21	ar	4	6	2	1	0	5	6	1	4	0	7	3	0	8	5	0	0	0	7	9		3	3	0	1	4	5	9	3	5	6	0	7	2	6	9	4	
	so	0*	2*	2*	2*	4*	9*	8*	3*	2*	9*	6**	3**	0**	4	3**	0**	4**	9*	9**	0**		8**	6**	4*	2*	1**	1**	2	8**	5**	5**	2	3**	7**	9**	0**	4**	
	n	*	*	*	*	*	*			*																													
	C																																						
	orr																																						
	el																																						
	ati																																						
	on																																						
	Si	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,0		,0	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,0	,0	,0	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,0
	g.	0	0	0	0	0	0	4	1	0	1	0	0	0	6	0	0	0	1	0	0		0	1	2	1	0	0	4	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0
	(2-	9	0	1	1	2	6	2	7	0	8	0	0	0	8	0	0	2	8	0	0		1	0	1	7	1	0	8	9	0	5	9	4	1	4	0	0	0
	tai																																						
	le																																						
	d)																																						
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58		
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8		

KEPK	Pe	,4	,4	,5	,3	,2	,3	-	,1	,3	,2	,3	,4	,1	-	,1	,3	,3	-	,4	,4	,4	1	,7	,1	,4	,2	,2	,0	,1	,3	,1	-	,2	,2	,4	,5	,5	,593**			
A22	ar	0	1	2	9	5	6	,0	7	6	4	9	7	9	,0	7	7	9	,0	6	1	3		1	1	9	0	7	1	4	3	0	5	,0	2	2	7	3	5			
	so	0*	8*	0*	9*	6	4*	0	7	7*	0	1**	5**	3	3	0	6**	2**	0	4**	0**	8**		9**	9	8**	6*	4	9	2	9*	7	8	4	6	9**	7**	6**				
	n	*	*	*	*		*	1		*					4			8																								
	C																																									
	orr																																									
	el																																									
	ati																																									
	on																																									
	Si	,0	,0	,0	,0	,0	,9	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,8	,2	,0	,0	,9	,0	,0	,0		,0	,1	,0	,0	,1	,7	,3	,0	,2	,5	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,000		
	g.	0	0	0	0	5	0	9	8	0	7	0	0	4	0	0	0	0	5	0	0	0		0	3	0	3	0	1	2	1	4	5	9	8	0	0	0				
	(2-	2	1	0	2	3	5	3	3	5	0	2	0	8	3	1	4	2	1	0	1	1		0	3	1	6	7	6	5	8	0	1	0	8	0	0	0				
	tai																																									
	le																																									
	d)																																									
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58		
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8		

KEPK	Pe	,3	,4	,3	,2	,2	,0	,1	,2	,3	,2	,4	,2	-	,1	,3	,4	-	,2	,3	,3	,7	1	,1	,3	,2	,2	,0	,0	,1	,1	-	,1	,2	,4	,4	,4	,4	,509**	
A23	ar	0	4	7	9	5	5	8	5	9	2	0	0	6	,0	9	6	2	,1	3	3	3	1		6	7	9	6	8	6	0	0	,0	0	4	4	6	4		
	so	3*	3*	2*	1*	7	1	5	4	1*	5*	0	6**	1*	3	8	6**	4**	7	6	9**	6**	9**		8	5**	5*	0*	1	3	9	7	9	2	8	0**	4**	3**		
	n			*										1				4																						
	C																																							
	orr																																							
	el																																							
	ati																																							
	on																																							
	Si	,0	,0	,0	,0	,0	,5	,2	,0	,0	,1	,0	,0	,8	,1	,0	,0	,1	,0	,0	,0	,0		,2	,0	,0	,0	,5	,6	,4	,4	,4	,4	,4	,0	,0	,0	,0		
	g.	2	0	0	2	5	5	2	4	2	1	3	0	4	1	3	0	0	9	7	0	1	0		0	0	2	4	4	4	1	2	6	4	6	0	0	0		
	(2-	1	1	4	7	1	7	5	8	7	3	3	2	8	8	6	5	1	2	4	9	0	0		7	4	4	9	5	1	4	2	3	7	1	1	0	0		
	tai																																							
	le																																							
	d)																																							
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	-	,1	,0	,2	,0	,1	,3	,1	,2	,2	,3	,2	,1	,0	,5	,3	,1	,1	,2	,2	,3	,1	,1	1	,4	,8	,2	,0	,1	,0	,1	,0	,2	,1	,2	,1	,1	,462**
A24	ar	,0	2	9	6	9	2	3	2	4	8	0	4	4	6	7	0	8	6	7	9	0	9	6		7	3	1	6	9	5	5	8	3	4	7	8	7	
	so	3	9	6	3*	8	6	1*	6	9	6*	1*	0	9	2	5**	7*	5	8	8*	9*	4*	9	8		8**	3**	1	4	7	7	2	8	2	1	8*	2	1	
	n	7																																					
	C																																						
	orr																																						
	el																																						
	ati																																						
	on																																						
	Si	,7	,3	,4	,0	,4	,3	,0	,3	,0	,0	,0	,0	,2	,6	,0	,0	,1	,2	,0	,0	,0	,1	,2		,0	,0	,1	,6	,1	,6	,2	,5	,0	,2	,0	,1	,1	,000
	g.	8	3	7	4	6	4	1	4	5	2	2	6	6	4	0	1	6	0	3	2	2	3	0		0	0	1	3	3	6	5	0	8	9	3	7	9	
	(2-	5	3	2	6	3	6	1	5	9	9	2	9	5	4	0	9	5	7	5	3	1	3	7		0	0	2	2	7	9	4	9	0	0	5	2	9	
	tai																																						
	le																																						
	d)																																						
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,3	,3	,3	,3	,1	,2	,0	,1	,4	,1	,1	,3	,1	,0	,2	,3	,3	,0	,3	,3	,3	,4	,3	,4	1	,4	,5	,0	,2	,2	,1	-	,3	,1	,4	,4	,4	,4	,550**
A25	ar	5	9	0	7	9	8	1	6	3	1	9	5	1	4	4	1	8	3	3	2	1	0	7	7		3	9	9	6	4	1	,0	3	0	6	0	9		
	so	2*	4*	8*	4*	1	5*	2	1	9*	8	5	5**	0	8	0	5*	1**	0	1*	2*	2*	8**	5**	8**		7**	1**	5	9*	6	7	4	7**	4	2**	1**	8**		
	n	*	*	*	*					*																														
	C																																							
	orr																																							
	el																																							
	ati																																							
	on																																							
	Si	,0	,0	,0	,0	,1	,0	,9	,2	,0	,3	,1	,0	,4	,7	,0	,0	,0	,8	,0	,0	,0	,0	,0	,0		,0	,0	,4	,0	,0	,3	,7	,0	,4	,0	,0	,0	,0	,000
	g.	0	0	1	0	5	3	3	2	0	7	4	0	1	2	7	1	0	2	1	1	1	0	0	0		0	0	7	4	6	8	6	1	3	0	0	0		
	(2-	7	2	9	4	1	0	0	8	1	9	3	6	3	3	0	6	3	4	1	4	7	1	4	0		1	0	7	1	3	1	8	0	7	0	2	0		
	tai																																							
	le																																							
	d)																																							
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8

KEPK	Pe	,1	,3	,3	,4	,1	,2	,3	,1	,3	,3	,3	,4	,3	,2	,6	,4	,3	,2	,4	,4	,4	,2	,2	,8	,4	1	,3	,0	,1	,1	,1	,2	,3	,2	,2	,3	,3	,632**		
A26	ar	4	3	2	0	9	9	5	2	0	1	3	2	2	5	7	6	7	2	1	0	4	7	9	3	3		0	1	7	3	6	0	0	7	5	0	5			
	so	0	6*	6*	2*	2	8*	1*	9	2*	2*	5*	0**	9*	5	4**	1**	4**	5	7**	5**	1**	6*	5*	3**	7**		7*	7	5	0	7	3	4*	0*	8	6*	4**			
	n																																								
	C																																								
	orr																																								
	el																																								
	ati																																								
	on																																								
	Si	,2	,0	,0	,0	,1	,0	,0	,3	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0		,0	,8	,1	,3	,2	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,000		
	g.	9	1	1	0	4	2	0	3	2	1	1	0	1	5	0	0	0	8	0	0	0	3	2	0	0		1	9	8	3	1	2	2	4	5	1	0			
	(2-	4	0	2	2	8	3	7	3	1	7	0	1	2	3	0	0	4	9	1	2	1	6	4	0	1		9	7	9	0	1	6	0	0	1	9	6			
	tai																																								
	le																																								
	d)																																								
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58		
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8		

KEPK	Pe	,3	,4	,2	,3	,3	,4	,0	,2	,3	,0	,1	,3	,3	,2	,2	,3	,5	,1	,3	,2	,4	,2	,2	,2	,5	,3	1	,2	,1	,2	,0	,0	,3	,2	,2	,2	,5	,547**		
A27	ar	8	2	9	3	6	0	1	8	4	6	6	7	1	0	0	1	0	8	8	8	5	1	6	1	9	0		2	1	4	2	9	0	9	0	8	5			
	so	2*	9*	1*	5*	0*	1*	0	6*	6*	1	0	0**	1*	8	0	1*	7**	9	3**	0*	1**	4	0*	1	1**	7*		4	8	2	4	1	0*	5*	3	3*	3**			
	n	*	*		*	*			*	*																															
	C																																								
	orr																																								
	el																																								
	ati																																								
	on																																								
	Si	,0	,0	,0	,0	,0	,9	,0	,0	,6	,2	,0	,0	,1	,1	,0	,0	,1	,0	,0	,0	,1	,0	,1	,0	,0		,0	,3	,0	,8	,4	,0	,0	,1	,0	,0	,0	,000		
	g.	0	0	2	1	0	4	3	0	5	3	0	1	1	3	1	0	5	0	3	0	0	4	1	0	1		9	7	6	6	9	2	2	2	2	3	0			
	(2-	3	1	7	0	5	2	0	0	8	0	1	4	7	7	3	7	0	5	3	4	0	7	9	2	0	9		1	7	8	0	6	2	4	6	1	0			
	tai																																								
	le																																								
	d)																																								
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,0	,1	-	,0	,1	,1	,0	,4	,2	,1	,2	,2	,2	,1	-	,2	,0	,3	,1	,0	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,2	1	,3	,3	,2	,3	,4	,4	,0	,3	,2	,334*	
A28	ar	6	4	,0	5	4	0	4	0	5	8	4	3	4	7	,0	4	4	5	6	1	9	4	8	6	9	1	2		7	8	0	0	0	7	2	0	2		
	so	1	8	6	9	2	1	1	7	4	9	1	6	3	4	1	3	0	5**	3	0	2	9	1	4	5	7	4	8**	3**	6	5	6**	2**	4	2	6			
	n			0												6																								
	C																																							
	orr																																							
	el																																							
	ati																																							
	on																																							
	Si	,6	,2	,6	,6	,2	,4	,7	,0	,0	,1	,0	,0	,0	,1	,9	,0	,7	,0	,2	,9	,1	,7	,5	,6	,4	,8	,0	,0	,0	,1	,0	,0	,0	,8	,0	,0	,010		
	g.	4	6	5	6	8	5	6	0	5	5	6	7	6	9	0	6	6	0	2	4	4	1	4	3	7	9	9	0	0	2	2	0	0	5	2	8			
	(2-	9	7	2	2	9	0	1	1	4	5	8	5	6	2	6	6	7	6	2	0	8	6	5	2	7	7	1	3	3	0	0	2	0	6	1	9			
	tai																																							
	le																																							
	d)																																							
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,0	,1	-	,1	,0	,0	,0	,3	,2	,4	,3	,1	,0	,1	,0	,0	,1	,3	,2	,3	,1	,0	,1	,2	,1	,1	,3	1	,5	,2	,3	,4	,2	,2	,1	,1	,385**	
A29	ar	0	2	,0	7	0	7	3	7	1	1	1	6	5	9	7	9	9	8	6	2	3	3	6	9	6	7	1	7		6	3	5	9	0	3	9	9	
	so	5	7	4	7	8	4	1	9	5*	4	0**	4**	2	5	2	0	8	6	1**	8	8**	2	3	7	9*	5	8	8**	0**	4	7**	4**	3	6	8	8		
	n			1																																			
	C																																						
	orr																																						
	el																																						
	ati																																						
	on																																						
	Si	,9	,3	,7	,1	,9	,5	,8	,5	,0	,1	,0	,0	,2	,4	,1	,5	,4	,1	,0	,0	,0	,3	,6	,1	,0	,1	,3	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,0	,1	,1	,003	
	g.	6	4	6	8	5	8	1	5	1	0	0	0	5	7	9	0	6	6	0	8	0	2	4	3	4	8	7	0	0	7	0	0	2	7	3	3		
	(2-	7	2	1	5	3	3	8	5	6	6	1	5	4	8	8	0	3	2	5	5	9	5	1	7	1	9	7	3	0	7	6	0	7	5	7	7		
	tai																																						
	le																																						
	d)																																						
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,1	,2	,2	,1	,1	,2	-	,2	,3	,1	,4	,4	,3	,0	,1	,2	,2	,2	,4	,1	,4	,3	,1	,0	,2	,1	,2	,3	,5	1	,2	,0	,4	,2	,1	,3	,3	,481**
A30	ar	3	2	3	3	7	3	,0	4	4	8	6	7	0	5	4	5	0	6	9	6	5	0	0	5	4	3	4	8	6		0	7	3	9	7	3	3	
	so	6	1	9	6	5	1	5	2	9*	5	0**	3**	6*	0	3	8	5	8*	6**	4	5**	9*	9	7	6	0	2	3**	0**		7	3	7**	0*	3	1*	8**	
	n							6		*																													
	C																																						
	orr																																						
	el																																						
	ati																																						
	on																																						
	Si	,3	,0	,0	,3	,1	,0	,6	,0	,0	,1	,0	,0	,0	,7	,2	,0	,1	,0	,0	,2	,0	,0	,4	,6	,0	,3	,0	,0	,0		,1	,5	,0	,0	,1	,0	,0	,000
	g.	0	9	7	0	8	8	7	6	0	6	0	0	1	1	8	5	2	4	0	1	0	1	1	6	6	3	6	0	0		1	8	0	2	9	1	1	
	(2-	8	6	0	9	8	0	6	7	7	4	0	0	9	1	4	1	3	2	0	9	0	8	4	9	3	0	8	3	0		9	7	1	7	5	1	0	
	tai																																						
	le																																						
	d)																																						
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	-	-	,0	,0	,0	-	,4	-	,1	,3	,2	,3	,4	,1	,2	,4	,0	,4	,2	,0	,3	,1	,1	,1	,1	,1	,0	,2	,2	,2	1	,3	,5	,4	,0	,1	,0	,350**					
A31	ar	,0	,0	5	4	5	,0	2	,0	9	1	7	2	2	3	7	2	7	7	1	5	6	5	0	5	1	6	2	0	3	0			4	2	0	6	8	1					
	so	0	8	2	5	6	7	8*	5	3	8*	5*	0*	7**	2	4*	7**	2	4**	1	2	5**	7	7	2	7	7	4	6	4	7			6**	2**	5**	7	5	6					
	n	3	0				7	*	0																																			
	C																																											
	orr																																											
	el																																											
	ati																																											
	on																																											
	Si	,9	,5	,7	,7	,6	,5	,0	,7	,1	,0	,0	,0	,0	,3	,0	,0	,5	,0	,1	,6	,0	,2	,4	,2	,3	,2	,8	,1	,0	,1			,0	,0	,0	,6	,1	,9	,007				
	g.	8	5	0	3	7	6	0	1	4	1	3	1	0	2	3	0	9	0	1	9	0	4	2	5	8	1	6	2	7	1			0	0	0	1	6	0					
	(2-	0	3	1	9	4	6	1	2	6	5	6	4	1	2	7	1	2	0	1	9	5	0	2	4	1	1	0	0	7	9			8	0	2	5	5	5					
	tai																																											
	le																																											
	d)																																											
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,0	,0	,0	,3	,1	,2	,2	,0	,2	,2	,2	,2	,2	,5	,2	,4	,1	,3	,2	,1	,2	-	-	,0	-	,2	,0	,3	,3	,0	,3	1	,6	,3	,1	,0	,0	,368**		
A32	ar	0	2	2	6	5	8	7	7	5	4	4	0	8	5	5	1	4	5	5	3	0	,0	,0	8	,0	0	9	0	5	7	4		5	9	4	9	2			
	so	1	7	7	4*	4	6*	0*	1	0	5	8	1	1*	7**	1	1**	5	6**	4	2	2	2	8	9	8	4	3	1	5*	7**	3	6**		2**	0**	3	1	1		
	n				*																		0	8		0															
	C																																								
	orr																																								
	el																																								
	ati																																								
	on																																								
	Si	,9	,8	,8	,0	,2	,0	,0	,5	,0	,0	,0	,1	,0	,0	,0	,2	,0	,0	,3	,1	,5	,4	,5	,7	,1	,4	,0	,0	,5	,0		,0	,0	,2	,4	,8		,004		
	g.	9	4	4	0	4	3	4	9	5	6	6	3	3	0	5	0	7	0	5	2	2	5	6	0	6	2	9	2	0	8	0		0	0	8	9	7			
	(2-	3	1	3	5	9	0	1	8	8	3	0	1	3	0	7	1	8	6	4	3	9	1	3	9	8	6	6	0	6	7	8		0	2	6	7	7			
	tai																																								
	le																																								
	d)																																								
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,0	,0	,0	,3	,1	,2	,1	,0	,3	,1	,3	,3	,3	,3	,2	,3	,1	,4	,4	,0	,3	,2	,1	,2	,3	,3	,3	,4	,4	,4	,5	,6	1	,5	,1	,2	,2	,518**	
A33	ar	6	7	9	4	5	1	0	5	7	9	4	2	7	4	2	7	7	1	4	7	7	2	0	3	3	0	0	0	9	3	2	5		2	5	6	3		
	so	0	0	0	2*	1	9	9	4	1*	2	8**	6*	4**	2**	0	4**	4	7**	9**	7	3**	4	2	2	7**	4*	0*	6**	4**	7**	2**	2**		9**	7	1*	6		
	n				*					*																														
	C																																							
	orr																																							
	el																																							
	ati																																							
	on																																							
	Si	,6	,5	,5	,0	,2	,0	,4	,6	,0	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,0	,0	,5	,0	,0	,4	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0		,0	,2	,0	,0	,000	
	g.	5	9	0	0	5	9	1	8	0	5	0	1	0	0	9	0	9	0	0	6	0	9	4	8	1	2	2	0	0	0	0	0		0	4	4	7		
	(2-	6	9	2	8	9	9	4	7	4	0	7	3	4	9	7	4	2	1	0	5	4	0	7	0	0	0	2	2	0	1	0	0		0	0	8	4		
	tai																																							
	le																																							
	d)																																							
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,2	,0	,0	,2	,4	,2	,1	,3	,4	,2	,4	,3	,6	,3	,2	,4	,2	,3	,3	,0	,4	,2	,2	,1	,1	,2	,2	,4	,2	,2	,4	,3	,5	1	,1	,3	,2	,550**
A34	ar	0	5	9	7	0	3	5	7	5	4	0	5	3	5	6	2	8	9	8	7	2	2	4	4	0	7	9	7	0	9	0	9	2		2	8	6	
	so	1	1	7	7	1*	0	4	9*	5*	0	0**	2**	3**	1**	5*	2**	7*	2**	2**	1	7**	6	8	1	4	0*	5*	2**	3	0*	5**	0**	9**	6	5**	5*		
	n					*			*	*																													
	C																																						
	orr																																						
	el																																						
	ati																																						
	on																																						
	Si	,1	,7	,4	,0	,0	,2	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,5	,0	,0	,0	,2	,4	,0	,0	,0	,1	,0	,0	,0	,0		,3	,0	,0	,000	
	g.	3	0	6	3	0	8	5	0	0	7	0	0	0	0	4	0	2	0	0	9	0	8	6	9	3	4	2	0	2	2	0	0	0	4	0	4		
	(2-	0	6	9	5	2	2	0	3	0	0	2	7	0	7	5	1	9	2	3	4	1	8	1	0	7	0	4	0	7	7	2	2	0	7	3	4		
	tai																																						
	le																																						
	d)																																						
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

KEPK	Pe	,5	,6	,5	,5	,3	,4	-	,3	,4	,1	,3	,5	,2	,2	,2	,4	,6	,0	,5	,6	,5	,5	,4	,1	,4	,3	,5	,2	,1	,3	,0	,0	,2	,2	,3	,5	1	,709**		
A37	ar	3	4	7	3	2	0	,0	6	1	6	8	4	7	2	2	5	1	4	3	2	4	5	4	7	9	5	5	2	9	3	1	2	3	6	3	8				
	so	3*	2*	3*	6*	3*	8*	1	3*	8*	2	1**	6**	9*	8	2	8**	2**	9	5**	2**	4**	6**	3**	1	8**	4**	3**	6	8	8**	6	1	6	5*	5*	2**				
	n	*	*	*	*		*	0	*	*																															
	C																																								
	orr																																								
	el																																								
	ati																																								
	on																																								
	Si	,0	,0	,0	,0	,0	,9	,0	,0	,2	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,7	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,0	,9	,8	,0	,0	,0	,0	,0		,000	
	g.	0	0	0	0	1	0	4	0	0	2	0	0	3	8	9	0	0	1	0	0	0	0	0	9	0	0	0	8	3	1	0	7	7	4	1	0				
	(2-	0	0	0	0	3	1	2	5	1	5	3	0	4	6	4	0	0	7	0	0	0	0	0	9	0	6	0	9	7	0	5	7	4	4	0	0				
	tai																																								
	le																																								
	d)																																								
	N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	
		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

Kepua Pe	,4	,5	,6	,6	,5	,5	,3	,4	,7	,4	,6	,7	,5	,4	,6	,7	,6	,3	,7	,6	,7	,5	,5	,4	,5	,6	,5	,3	,3	,4	,3	,3	,5	,5	,4	,6	,7	1			
san_K ar	9	8	1	2	5	2	3	5	3	7	4	4	9	1	0	3	5	7	5	2	6	9	0	6	5	3	4	3	8	8	5	6	1	5	7	1	0				
aryaw so	6*	5*	7*	6*	3*	9*	7*	1*	9*	9**	3**	1**	5**	2**	2**	4**	4**	7**	0**	4**	8**	3**	9**	2**	0**	2**	7**	4*	5**	1**	0**	8**	8**	0**	6**	4**	9**				
an	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*			
C																																									
orr																																									
el																																									
ati																																									
on																																									
Si	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0			
g.	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
(2-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
tai																																									
le																																									
d)																																									
N	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58		
	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8			

** . Corre

*.Corr
elation
is
signific
ant at
the
0.05
level
(2-
tailed).

Lampiran 8

Uji Reliabilitas

Keadilan Prosedural

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	58	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,908	18

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KP1	3,0862	,50556	58
KP2	3,1034	,44681	58
KP3	3,0000	,56195	58
KP4	2,9138	,50556	58
KP5	2,9138	,57076	58
KP6	2,8448	,48853	58
KP7	3,0690	,69742	58
KP8	3,0517	,60473	58
KP9	3,1897	,68715	58
KP10	3,1034	,61243	58
KP11	3,0517	,66021	58

KP12	2,9655	,56087	58
KP13	2,9828	,39698	58
KP14	2,8966	,66727	58
KP15	3,0345	,52867	58
KP16	2,9483	,43619	58
KP17	2,8276	,62514	58
KP18	2,8793	,46179	58

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KP1	50,7759	37,335	,415	,907
KP2	50,7586	38,046	,347	,908
KP3	50,8621	36,402	,507	,905
KP4	50,9483	36,646	,532	,904
KP5	50,9483	34,927	,727	,898
KP6	51,0172	35,666	,729	,899
KP7	50,7931	34,342	,652	,901
KP8	50,8103	35,595	,581	,903
KP9	50,6724	34,119	,693	,899
KP10	50,7586	36,432	,453	,907
KP11	50,8103	35,876	,486	,906
KP12	50,8966	35,322	,678	,900
KP13	50,8793	36,880	,647	,902
KP14	50,9655	37,122	,318	,912
KP15	50,8276	36,005	,610	,902
KP16	50,9138	36,396	,678	,901
KP17	51,0345	34,946	,652	,901
KP18	50,9828	36,158	,682	,901

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
53,8621	40,156	6,33688	18

Kepuasan Karyawan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	58	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,936	37

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KEPKA1	2,9828	,54584	58
KEPKA2	2,4828	,70689	58
KEPKA3	2,3966	,83644	58
KEPKA4	2,7586	,62996	58
KEPKA5	2,7759	,53124	58
KEPKA6	2,5000	,70711	58
KEPKA7	2,4655	,75430	58
KEPKA8	2,6897	,68073	58

KEPKA9	2,6379	,64068	58
KEPKA10	2,8276	,62514	58
KEPKA11	3,0000	,59235	58
KEPKA12	2,7759	,77331	58
KEPKA13	2,7069	,56222	58
KEPKA14	2,9828	,39698	58
KEPKA15	2,1552	,85433	58
KEPKA16	2,7069	,56222	58
KEPKA17	2,4310	,65191	58
KEPKA18	2,8276	,53436	58
KEPKA19	2,7069	,62150	58
KEPKA20	2,7931	,61441	58
KEPKA21	2,5862	,62223	58
KEPKA22	2,4828	,68162	58
KEPKA23	2,5862	,59337	58
KEPKA24	2,1034	,78784	58
KEPKA25	2,6552	,60847	58
KEPKA26	2,0862	,70796	58
KEPKA27	2,6207	,55654	58
KEPKA28	2,9310	,49069	58
KEPKA29	3,0862	,50556	58
KEPKA30	2,7241	,64327	58
KEPKA31	2,9655	,32257	58
KEPKA32	3,0172	,47725	58
KEPKA33	2,9483	,51033	58
KEPKA34	2,7069	,59260	58
KEPKA35	2,8448	,55573	58
KEPKA36	2,5172	,59946	58
KEPKA37	2,6034	,69936	58

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KEPKA1	96,0862	156,291	,463	,935
KEPKA2	96,5862	152,843	,547	,935
KEPKA3	96,6724	150,435	,574	,934
KEPKA4	96,3103	153,235	,595	,934
KEPKA5	96,2931	155,685	,524	,935
KEPKA6	96,5690	153,864	,487	,935
KEPKA7	96,6034	156,980	,283	,937
KEPKA8	96,3793	155,538	,407	,936
KEPKA9	96,4310	151,232	,715	,933
KEPKA10	96,2414	155,660	,440	,936
KEPKA11	96,0690	153,539	,614	,934
KEPKA12	96,2931	148,877	,712	,933
KEPKA13	96,3621	154,691	,565	,934
KEPKA14	96,0862	158,887	,386	,936
KEPKA15	96,9138	150,501	,557	,935
KEPKA16	96,3621	152,691	,713	,933
KEPKA17	96,6379	152,446	,623	,934
KEPKA18	96,2414	158,046	,341	,936
KEPKA19	96,3621	151,393	,728	,933
KEPKA20	96,2759	153,502	,593	,934
KEPKA21	96,4828	151,096	,747	,933
KEPKA22	96,5862	153,054	,557	,934
KEPKA23	96,4828	155,552	,473	,935
KEPKA24	96,9655	154,244	,411	,936
KEPKA25	96,4138	154,738	,515	,935
KEPKA26	96,9828	151,982	,597	,934
KEPKA27	96,4483	155,445	,515	,935
KEPKA28	96,1379	158,963	,299	,937

KEPKA29	95,9828	158,193	,351	,936
KEPKA30	96,3448	155,423	,441	,936
KEPKA31	96,1034	160,129	,328	,936
KEPKA32	96,0517	158,646	,335	,936
KEPKA33	96,1207	156,424	,488	,935
KEPKA34	96,3621	154,937	,516	,935
KEPKA35	96,2241	156,458	,442	,935
KEPKA36	96,5517	153,866	,584	,934
KEPKA37	96,4655	150,744	,680	,933

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
99,0690	162,907	12,76352	37

Kinerja Karyawan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	58	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,792	10

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KK1	3,0690	,52523	58
KK2	3,4655	,62732	58
KK3	3,2414	,50646	58
KK4	3,1034	,51943	58
KK5	3,2069	,44951	58
KK6	3,0172	,43895	58
KK7	3,1379	,54445	58
KK8	3,1207	,49833	58
KK9	2,9310	,55763	58
KK10	3,0000	,45883	58

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK1	28,2241	7,616	,473	,773
KK2	27,8276	7,163	,508	,770
KK3	28,0517	7,804	,425	,779
KK4	28,1897	7,420	,556	,763
KK5	28,0862	7,729	,533	,768
KK6	28,2759	7,677	,573	,764
KK7	28,1552	7,712	,415	,781
KK8	28,1724	7,514	,550	,764
KK9	28,3621	7,884	,341	,790
KK10	28,2931	8,246	,306	,791

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
31,2931	9,263	3,04359	10

Lampiran 9

Uji Multikolinearitas

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan_Karyawan, Keadilan_Prosedural	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,679 ^a	,461	,442	2,27378

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Karyawan, Keadilan_Prosedural

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	243,664	2	121,832	23,565	,000 ^a
	Residual	284,354	55	5,170		
	Total	528,017	57			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Karyawan, Keadilan_Prosedural

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	12,161	2,803		4,339	,000		

Keadilan_P rosedural	,215	,057	,448	3,765	,000	,692	1,446
Kepuasan_ Karyawan	,076	,028	,319	2,684	,010	,692	1,446

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Lampiran 10

Uji Heteroskedastisitas

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan_Karyawan, Keadilan_Prosedural	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: ABS_RESIDUAL

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,256 ^a	,065	,031	1,29838

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Karyawan, Keadilan_Prosedural

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,489	2	3,245	1,925	,156 ^a
	Residual	92,718	55	1,686		
	Total	99,207	57			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Karyawan, Keadilan_Prosedural

b. Dependent Variable: ABS_RESIDUAL

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1,099	1,601		-,687	,495

Keadilan_Prosedural	,053	,033	,253	1,616	,112
Kepuasan_Karyawan	,000	,016	,004	,028	,978

a. Dependent Variable: ABS_RESIDUAL

Lampiran 11

Uji Linearitas

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan_Karyawan, Keadilan_Prosedural	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Unstandardized Residual

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,000 ^a	,000	-,036	2,27377751

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Karyawan, Keadilan_Prosedural

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,000	2	,000	,000	1,000 ^a
	Residual	284,354	55	5,170		
	Total	284,354	57			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Karyawan, Keadilan_Prosedural

b. Dependent Variable: Unstandardized Residual

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,651E-16	2,803		,000	1,000

Keadilan_Prosedural	,000	,057	,000	,000	1,000
Kepuasan_Karyawan	,000	,028	,000	,000	1,000

a. Dependent Variable: Unstandardized Residual

Lampiran 12

Regresi

Persamaan (Model) 1

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Keadilan_Prose dural	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,625 ^a	,391	,380	2,39647

a. Predictors: (Constant), Keadilan_Prosedural

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	206,406	1	206,406	35,940	,000 ^a
	Residual	321,611	56	5,743		
	Total	528,017	57			

a. Predictors: (Constant), Keadilan_Prosedural

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15,119	2,716		5,566	,000
	Keadilan_Prosedural	,300	,050	,625	5,995	,000

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Persamaan (Model) 2**Variables Entered/Removed^b**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Keadilan_Prose dural	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepuasan_Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,555 ^a	,308	,296	10,71007

a. Predictors: (Constant), Keadilan_Prosedural

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2862,211	1	2862,211	24,953	,000 ^a
	Residual	6423,513	56	114,706		
	Total	9285,724	57			

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Keadilan_Prose dural	.	Enter

a. Predictors: (Constant), Keadilan_Proседural

b. Dependent Variable: Kepuasan_Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	38,838	12,139		3,199	,002
	Keadilan_Proседural	1,118	,224	,555	4,995	,000

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	38,838	12,139		3,199	,002
	Keadilan_Proседural	1,118	,224	,555	4,995	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan_Karyawan

Persamaan (Model) 3

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan_Karyawan, Keadilan_Prosedural	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,679 ^a	,461	,442	2,27378

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Karyawan, Keadilan_Prosedural

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	243,664	2	121,832	23,565	,000 ^a
	Residual	284,354	55	5,170		
	Total	528,017	57			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Karyawan, Keadilan_Prosedural

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12,161	2,803		4,339	,000
	Keadilan_Prosedural	,215	,057	,448	3,765	,000

Kepuasan_Karyawan	,076	,028	,319	2,684	,010
-------------------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
FAKULTAS EKONOMI

Alamat: Karangmalang Yogyakarta 55281
Telp. (0274) 586168 Ext. 817 Fax. (0274) 554902
Website : <http://www.fe.uny.ac.id> e-mail : fe@uny.ac.id

Nomor : 2324/UN34.18/LT/2015 10 November 2015
Hal : Permohonan Ijin Survey

Yth.

Kepala Bagian Keuangan
Universitas Negeri Yogyakarta
Jl. Colombo, Karangmalang, Yogyakarta

Kami sampaikan dengan hormat kepada Bpk/Ibu, bahwa mahasiswa dari Jurusan Pendidikan Akuntansi angkatan tahun 2012 bermaksud mencari data untuk Tugas Akhir Skripsi, adapun mahasiswa tersebut adalah:

Nama : Rosita Kharisma Widiastuti
NIM : 12812144003
Jurusan/Prodi : Pendidikan Akuntansi / Akuntansi
Judul : Pengaruh Keadlian Prosedural terhadap Kinerja Karyawan dengan Tingkat Kepuasan Karyawan sebagai Variabel *Intervening*

untuk dapat terlaksananya maksud tersebut, kami mohon dengan hormat Bpk/Ibu berkenan memberi ijin dan bantuan seperlunya.

Atas ijin dan bantuannya diucapkan terima kasih.



Wakil Dekan I,

Drs. Nurhadi, M.M.
NIP. 19550101 198103 1 006

acc f. Marizi