

PENGARUH KEADILAN DISTRIBUTIF KOMPENSASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KOMITMEN AFEKTIF KARYAWAN JNE BANTEN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Kurniatul Adawiyah

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

kurniatuladawiyah@gmail.com

Heru Kurnianto Tjahjono

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

heruutilitas@yahoo.com

Fauziah

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Fauziah_ummy@yahoo.com

ABSTRACT

Each of the organizations concerned towards the best performance that produced by a series of systems that apply in these organizations. Human resource management is one of the key factors to get the best performance, because in addition to addressing the issue of expertise, skills and human resource management are also obliged to establish employee behavior conducive to getting the best performance. This research was conducted in Banten JNE to test four variables i.e. Justice distributif compensation, transformational leadership style as exogenous, job satisfaction as an intervening variable and affective commitment as an endogenous variable. Technique of data analysis in this study uses the SEM (Structural Equation Modeling). The respondents in this study as many as 130 employees comprising the whole permanent employees, contract and freelance. The results showed a positive effect compensation distributif justice significantly to job satisfaction, affective commitment and leadership style of influential positive significantly to job satisfaction however does not affect the commitment of the affective. Job satisfaction does not influential significantly to affective commitment.

Keywords : *Justice Distributif Compensation, Leadership Transformational Style, Job Satisfaction, Affective Commitment, JNE Banten*

LATAR BELAKANG

Penelitian ini dilakukan di PT. JNE yang merupakan salah satu perusahaan jasa logistik, yang memiliki visi menjadi perusahaan logistik utama kelas dunia, dan misi dari PT JNE adalah memberi pengalaman terbaik kepada pelanggan secara konsisten. Untuk mewujudkan visi tersebut, memerlukan dukungan penuh dari para karyawannya. Karyawan JNE dituntut untuk bekerja dengan semaksimal mungkin agar dapat memberikan kinerja terbaiknya. Karyawan dipacu untuk meningkatkan kualifikasinya agar mampu menempati posisi yang lebih tinggi di perusahaan.

Promosi jabatan yang sehat dan kompetitif merupakan salah satu bentuk keadilan kompensasi, pemberian kompensasi harus dilakukan secara adil dan merata, karena karyawan cenderung untuk membandingkan besarnya kompensasi berdasarkan input yang telah mereka berikan kepada perusahaan dan juga membandingkannya dengan jumlah kompensasi yang diterima karyawan lain dengan tingkat tugas dan jabatan yang sama serta membandingkannya dengan karyawan lain di perusahaan sejenis. Pemberian insentif/kompensasi di PT. JNE diberikan berdasarkan beban kerja karyawan yang menyebabkan terjadinya perbedaan besaran insentif antara karyawan satu dengan karyawan lain dalam jabatan yang sama.

Pengelolaan sistem insentif yang belum baik dapat mengakibatkan karyawan merasakan ada ketidakadilan dan tidak puas. Jika karyawan merasa bahwa imbalan yang diterima tidak sesuai dengan kontribusi mereka, hal ini dapat mempengaruhi keputusan-keputusan mereka tentang seberapa keras mereka akan bekerja. Puas atau tidak puasnya karyawan terhadap kompensasi yang diterima, dapat dinilai dengan persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi. Semakin positif persepsi karyawan akan kompensasi maka akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, begitu pula sebaliknya bila karyawan memiliki persepsi negatif terhadap kompensasi maka akan mampu menurunkan kepuasan kerjanya.

Peran seorang pemimpin JNE dibutuhkan untuk menciptakan semangat dan gairah kerja seluruh pegawainya. Pemimpin JNE juga harus bisa menjelaskan visi dan misi organisasi dengan baik dan mengarahkan pegawai-pegawainya kepada tujuan yang jelas. Seorang pemimpin harus bisa menyampaikan tugas dan target dengan jelas, menjadi teladan dan inspirasi, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, menerima keluhan dan berdiskusi, memberi otonomi dan memotivasi karyawan-karyawannya untuk terus maju. Dengan demikian pemimpin mampu

mencetak karyawan yang kreatif, mencintai pekerjaannya serta loyal terhadap organisasi. Pemimpin seperti ini nantinya juga dapat mengontrol bagaimana kinerja para pegawainya serta menanggulangi berbagai hambatannya. Seorang pemimpin harus dapat memahami permasalahan individu, menumbuhkan kepercayaan dari pengikutnya, memberikan wawasan dan menjadi teladan yang akan berpengaruh positif terhadap perilaku kerja karyawan.

Selain itu, sekarang ini kepuasan kerja juga mendapat perhatian lebih karena memiliki dampak yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Pemimpin harus mampu memahami kebutuhan setiap karyawannya, memotivasi serta melakukan pemberdayaan secara tepat, sehingga akan sejalan dengan pembentukan komitmen organisasi karyawannya. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang tepat dan keadilan kompensasi yang baik dan juga didukung dengan kepuasan kerja yang kuat dari para karyawan diharapkan dapat berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Keadilan distributif dapat dicirikan sebagai pandangan seseorang mengenai penerimaan hasil yang pantas dan sering dinilai dengan membandingkan hasilnya (dalam Dwi P.H & Ahyar Y., 2008). Penelitian yang dilakukan oleh Dwi P.H dan Ahyar Y. (2008) sejalan dengan Palupi (2013) dengan sampel karyawan di Indonesia membuktikan keadilan distributif berpengaruh positif signifikan pada sikap karyawan. Demikian pula penelitian Tjahjono, Palupi dan Dirgahayu (2015) menjelaskan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif pada kepuasan kerja. Oleh karena itu diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1. Keadilan distributif kompensasi berpengaruh secara positif pada kepuasan kerja karyawan JNE Banten

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Dalam memelihara komitmen organisasi, peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan, dan kepemimpinan yang efektif menjadi syarat utama. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan

gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Brown (2003, dalam Suhana 2007) menguji pengaruh perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan dan tugas terhadap komitmen organisasi. Temuannya menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan yang meliputi membangun kepercayaan, memberikan inspirasi, visi, mendorong kreativitas dan menekankan pengembangan berpengaruh secara positif pada komitmen afektif karyawan. Sementara perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas juga berpengaruh terhadap komitmen afektif karyawan, meski tingkat pengaruhnya lebih rendah.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai

H2. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan JNE Banten.

Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi

Penelitian yang dilakukan oleh Dwi P.H dan Ahyar Y pada para karyawan salah satu perusahaan swasta asing di Indonesia menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap komitmen afektif terbukti dan keadilan distributif memberi pengaruh yang signifikan. Demikian pula penelitian Tjahjono, Palupi dan Dirgahayu (2015) menjelaskan pengaruh positif keadilan distributif pada komitmen dalam setting karyawan kepolisian. Penelitian ini juga didukung penelitian pada karyawan swasta yang dilakukan Tjahjono, Palupi dan Yuasmara (2015).

Ini berarti bahwa jika karyawan merasa adil terhadap pengalokasian imbalan pada perusahaan, maka mereka akan cenderung setia pada perusahaan karena telah memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan dan merasa bahwa perusahaan tersebut sesuai dengan nilai dan tujuan mereka. Oleh karena itu diajukan hipotesis sebagai berikut :

H3. Keadilan distributif kompensasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan JNE Banten

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi

Beberapa penelitian menjelaskan bahwa stres kerja memberi efek negatif bagi Komitmen organisasi menurut Maier & Brunstein (2001) merupakan kondisi di mana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasinya. Kepemimpinan transformasional berperan dalam menjelaskan *outcome* organisasional seperti budaya organisasional (Tjahjono, 2004) dan Desniaty (2005) menjelaskan kepemimpinan tersebut berdampak pada komitmen. Secara logis kepemimpinan transformasional yang di dalamnya inspirasi, nilai-nilai dan contoh kepemimpinan berperan dalam membangun komitmen afektif karyawan.

H4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif signifikan pada komitmen afektif karyawan JNE Banten

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Kepuasan kerja yang secara positif berpengaruh pada keadilan organisasional juga secara positif berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Bukti-bukti empiris di bidang ini juga sangat meyakinkan di antaranya penelitian Tjahjono, Palupi dan Dirgahayu (2015) dan penelitian Tjahjono, Palupi dan Yuasmara (2015) bahwa semakin tinggi derajat komitmen organisasional seseorang, maka semakin tinggi kemungkinan mereka mengekspresikan tingkat kepuasan kerja.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Dwi P.H dan Ahyar Y. (2008) pada para karyawan salah satu perusahaan swasta asing di Indonesia menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif terbukti. Ini artinya bahwa karyawan yang merasa puas pada pekerjaan mereka lebih memilih untuk tetap tinggal pada perusahaan karena merasa nilai dan tujuan mereka sesuai dengan perusahaan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis berikut ini:

H5. Kepuasan kerja karyawan berpengaruh secara positif signifikan terhadap komitmen afektif karyawan JNE Banten

METODE PENELITIAN

Peneliti mengambil obyek penelitian PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Banten, tepatnya berada di JL. Raya Serang Kilometer 5 Toyomerto no 14a. Tujuan peneliti mengambil lokasi tersebut untuk mengukur pengaruh keadilan kompensasi dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Peneliti tertarik melakukan penelitian di PT. JNE Banten karena masih kurangnya penelitian tentang komitmen organisasi di PT. JNE Banten.

Populasi adalah kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan dan ciri-ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai kelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper dan Emory, 1995). Berdasarkan definisi tersebut, populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. JNE Banten. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berada di PT Jalur Nugraha Ekakurir yang berjumlah 83 karyawan tetap dan 9 karyawan kontrak dan 38 karyawan *freelance*, sehingga jumlah populasi adalah 130 orang. Dengan menggunakan teknik *sampling jenuh* maksudnya teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Oleh karena itu jumlah sampel dalam penelitian ini juga berjumlah 130 orang.

Sumber data untuk bahan penelitian ini adalah data primer. Data primer yang digunakan adalah data kuantitatif yaitu data yang berasal dari jawaban responden terhadap kuesioner yang disebar, dilakukan analisis SEM terhadap hasil penyebaran kuesioner kepada setiap responden yang ada di PT. JNE Banten. Bentuk penelitian yang akan digunakan di dalam penelitian ini menggunakan analisis data kuantitatif statistik, wawancara dan pendekatan survei. Analisis data kuantitatif statistik digunakan untuk meneliti hubungan variabel-variabel penelitian, dengan memberikan kuesioner kepada karyawan. Jawaban responden terhadap kuesioner yang disebar nantinya, digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang terdapat di dalam model penelitian. Jenis kuesioner yang digunakan bersifat tertutup, artinya responden harus memilih salah satu jawaban yang sudah tersedia dimana responden akan memberikan jawaban kualitatif yang diukur dengan skala *likert* untuk setiap pertanyaan kuesioner. Dalam skala *likert* setiap pertanyaan diukur dengan interval skala 1 sampai 5. Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1, Tidak

Setuju (TS) skor 2, Netral (N) skor 3, Setuju (S) skor 4, Sangat Setuju (SS) skor 5. Data akan dianalisis dengan menggunakan SEM dengan bantuan *software* AMOS 21.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Model penelitian ini menggunakan model SEM, maka untuk validitas butir-butir pertanyaan atau pernyataan maka diuji dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) yang merupakan bagian dari teknik pengolahan data menggunakan SEM yang bertujuan untuk mengukur validitas konstruk. Untuk menilai validitas masing-masing variabel yang merupakan manifestasi dari indikator, maka dijelaskan jika *loading faktor* > 0,5 maka indikator tersebut valid (Ghozali, 2014).

Tabel 1
Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian

Indikator	<i>P-Value</i>	Keterangan
KD1	***	Valid
KD2	***	Valid
KD3	***	Valid
KD4	***	Valid
KD5	***	Valid
KA1	***	Valid
KA2	***	Valid
KA3	***	Valid
KA4	***	Valid
KA5	0,077	Tidak Valid
KA6	***	Valid
KA7	***	Valid
KA8	0,455	Tidak Valid
KA9	***	Valid
GK1	***	Valid
GK2	***	Valid
GK3	0,862	Tidak Valid
GK4	0,777	Tidak Valid

GK5	***	Valid
Indikator	<i>p-value</i>	Keterangan
GK6	***	Valid
GK7	***	Valid
GK8	***	Valid
GK9	***	Valid
GK10	***	Valid
GK11	***	Valid
GK12	***	Valid
KK1	***	Valid
KK2	***	Valid
KK3	***	Valid
KK4	***	Valid
KK5	***	Valid
KK6	***	Valid

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 1 terlihat bahwa terdapat indikator yang memiliki *p-value* lebih besar dari 0,05 sehingga harus dikeluarkan indikator yang tidak valid tersebut. Hasil uji validitas setelah dikeluarkan indikator yang tidak valid adalah sebagai berikut :

Tabel 2
Hasil Uji Validitas Setelah Dikeluarkan 4 Indikator

Indikator	<i>P-Value</i>	Keterangan
KD1	***	Valid
KD2	***	Valid
KD3	***	Valid
KD4	***	Valid
KD5	***	Valid
KA1	***	Valid
KA2	***	Valid
KA3	***	Valid
KA4	***	Valid
KA6	***	Valid
KA7	***	Valid
KA9	***	Valid
GK1	***	Valid

GK2	***	Valid
GK5	***	Valid
GK6	***	Valid
GK7	***	Valid
GK8	***	Valid
GK9	***	Valid
GK10	***	Valid
GK11	***	Valid
KK12	***	Valid
KK1	***	Valid
KK2	***	Valid
KK3	***	Valid
Indikator	P-Value	Keterangan
KK4	***	Valid
KK5	***	Valid
KK6	***	Valid

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan tabel 2 terlihat bahwa tiap indikator menghasilkan nilai *loading factor* > 0,50 sehingga hasil perhitungan tersebut telah memenuhi validitas atau dinyatakan valid. Dengan demikian seluruh indikator adalah *valid* dan siap diteliti lebih lanjut.

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan seberapa besar suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai berulang-ulang untuk mengukur gejala yang sama dan hasil yang diperoleh relatif konsisten, maka alat pengukur tersebut *reliable*. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur fenomena yang sama. Rumus yang digunakan untuk menguji reliabilitas menggunakan rumus Hair *et al.* (1995) sebagai berikut:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{strandard loading})^2}{(\sum \text{standard loading})^2 + \epsilon_j}$$

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas

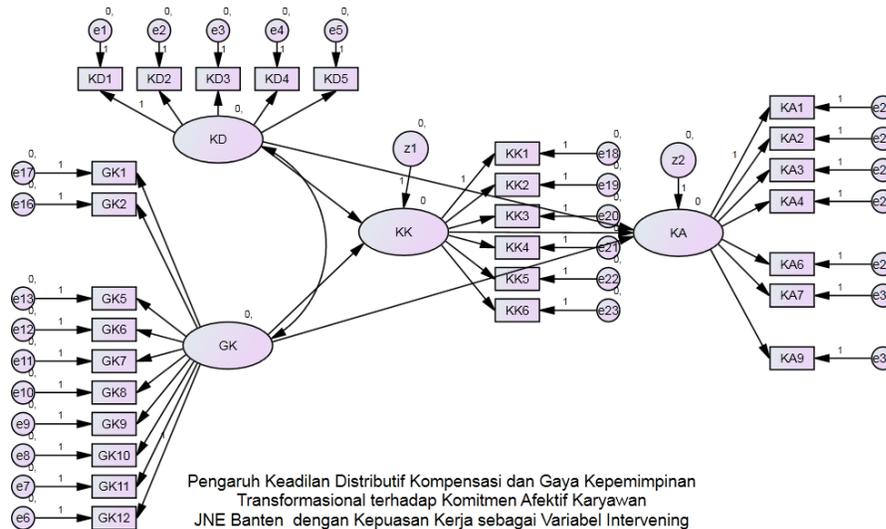
Variabel	Variance Extracted	Keterangan
Keadilan Distributif Kompensasi	0,781	Reliabel
Gaya Kepemimpinan Trasformasional	0,712	Reliabel
Kepuasan Kerja Karyawan	0,591	Reliabel
Komitmen Afektif Karyawan	0,669	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 3 diatas maka semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel, karena nilai *construct reliability* > 0,5. Dengan demikian dapat disimpulkan dan dinyatakan bahwa semua variabel *reliabel* dan telah memenuhi persyaratan untuk diteliti lebih lanjut.

Full Structural Equation Model Analysis

Analisis model persamaan struktural secara penuh (*full structural equation model analysis*) dapat dilihat pada gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 1 Full Structural Equation Model

Sumber : data primer diolah 2015 (Output AMOS 21)

Pengujian Asumsi

1. Ukuran Sampel

Jumlah sampel dalam penelitian ini 130, artinya sudah memenuhi aturan AMOS, sebaiknya jumlah sampel berada di antara 100-400 pada metode estimasi *Maximum Likelihood* (ML).

2. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan terhadap data yang digunakan dalam analisis model awal secara keseluruhan, dengan menggunakan AMOS versi 21.0. Hasil uji normalitas dapat dilihat yang menunjukkan nilai minimum, maksimum, skewness, kurtosis, critical ratio untuk masing-masing variabel dan total nilai multivariate. Nilai multivariate pada uji normalitas data sebesar 48,314. Nilai tersebut di atas $\pm 2,58$ sehingga dapat dikatakan bahwa data yang digunakan secara multivariate mempunyai sebaran yang tidak normal. Penyimpangan terhadap asumsi normalitas dapat diteliti kembali dengan melakukan bootstrapping untuk melakukan resampling. Jika hasil estimasi parameternya masih konsisten dengan hasil estimasi tanpa bootstrapping maka model penelitian tanpa bootstrapping masih layak untuk digunakan. Distribusi *chi-square* hasil bootstrapping dapat dilihat pada lampiran 1. Berdasarkan hasil bootstrapping dapat dilihat bahwa estimasi parameter konsisten antara model original (tanpa bootstrapping) dengan model setelah bootstrapping. Dengan demikian berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini layak digunakan untuk menguji seluruh hipotesis penelitian.

3. Asumsi Outlier

Penentuan *outlier* data dilakukan dengan membandingkan data pada *observations farthest from the centroid/mahalanobis distance* dengan tabel *critical values of chi square* (X^2). Penentuan *cut-off outlier* ditentukan dengan memperhatikan jumlah indikator yang digunakan sebanyak 24 dengan *degree of freedom* 0,001, sehingga *cut-off* dilakukan pada nilai 56,892. Nilai yang berada di atas nilai 56,892 dianggap outlier data. Berdasarkan pada asumsi di atas, maka data yang dieliminasi yaitu data no 10 dan 96 setelah dilakukan pengujian lagi tidak ada data yang berada diatas nilai 56,892 dengan demikian dapat dilanjutkan pada tahap berikutnya.

4. Penilaian Kriteria *Goodness of Fit Index*

Berikut ini Ringkasan perbandingan model yang dibangun dengan *cut-of goodness-of-fit indices* yang ditetapkan, nampak dalam tabel 4.

Tabel 4
Hasil Uji *Goodness of Fit Index*

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut off value</i>	Hasil Analisis	Evaluasi Model
<i>Chi-square</i>	X2 dengan df = 344 adalah 388,2509	545,174	Buruk
<i>X2 significance probability</i>	$\geq 0,05$	0	Buruk
<i>Relative X2 (CMIN/DF)</i>	$\leq 2,00$	1,585	Baik
TLI	$\geq 0,90$	0,674	Buruk
NFI	$\geq 0,90$	0,484	Buruk
CFI	$\geq 0,90$	0,704	Marginal
RMSEA	$\leq 0,08$	0,069	Baik

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel 4, nilai Chi-Square 594,774 dengan probabilitas $p=0,000$, dan RMSEA, GFI, AGFI, CMIN/DF, TLI dan CFI, menunjukkan bahwa model diterima pada tingkat marginal.

Pengujian Hipotesis

Berikut ini adalah output table pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan alat uji AMOS Versi 21.0 dalam bentuk output *Regression Weights* seperti pada tabel 5 berikut :

Tabel 5
Standardized Regression Weights

Variabel		Variabel	Std. Estimate	S.E.	C.R	P	Ket
KK	<-	KD	0,129	0,065	1,999	0,046**	H1 Diterima
KK	<-	GK	0,293	0,125	2,348	0,019**	H2 Diterima
KA	<-	GK	0,043	0,072	0,605	0,545	H3 Ditolak
KA	<-	KD	0,078	0,039	1,997	0,046**	H4 Diterima
KA	<-	KK	-0,159	0,083	-1,924	0,054**	H5 Ditolak

Sumber: Data diolah, 2015

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa hipotesis 1, 2 dan 5 terdukung pada tingkat signifikansi 0,05 sedangkan hipotesis 3 dan 5 tidak terdukung. Tidak terdukungnya hipotesis 1

dan 2 menjelaskan fenomena yang terjadi bahwa pemimpin kurang bersemangat untuk mendengarkan ide atau gagasan baru karyawan dan pemimpin jarang bersedia meluangkan waktu untuk mendengarkan kesulitan yang dihadapi karyawan sehingga karyawan merasa bukan bagian dari JNE.

SIMPULAN SARAN DAN KETERBATASAN

Simpulan

Keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi Keadilan distributif kompensasi pada JNE akan berpengaruh pada meningkatnya kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga semakin tinggi gaya kepemimpinan pada JNE maka kepuasan kerja akan semakin tinggi juga. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif. Hal tersebut dimungkinkan peran karakteristik individual justru lebih dominan, sehingga inspirasi dan nilai-nilai pribadi berdampak pada komitmen organisasi. Keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif, sehingga semakin tinggi keadilan distributif kompensasi pada JNE maka komitmen afektif akan semakin tinggi juga. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif. Semakin tinggi kepuasan kerja pada JNE maka tidak berpengaruh pada komitmen afektif.

Keterbatasan

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan sebagai berikut : dari hasil pengolahan data yang dilakukan dengan SEM, *goodness of fit index* menunjukkan nilai marginal. Penelitian ini hanya menerapkan metode survei melalui kuesioner tertutup sehingga belum mampu mengungkapkan hal-hal dibalik persepsi setuju dan tidak setuju.

Saran

Saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini sesuai dengan hasil yang didapatkan yaitu: Organisasi JNE diharapkan dapat meningkatkan keadilan distributif kompensasi karena dari hasil kategori variabel ditemukan bahwa kategori keadilan distributif kompensasi masih dalam kategori cukup. Perbaikan dapat dilakukan dengan meningkatkan perhatian pemimpin

yang lebih intensif pada karyawan dan lebih memahami apa yang diinginkan karyawan agar mereka tetap loyal terhadap JNE. Mencari faktor penyebab dari penolakan hipotesis yang ada, dan memungkinkan memasukkan variabel lain yang sesuai. Perlunya penelitian lanjutan dengan menggunakan model penelitian yang berbeda sehingga diperoleh gambaran akurasi dari penelitian ini, sebagai pembanding sekaligus sebagai generalisasi. Memperbanyak jumlah sampel penelitian agar hasilnya lebih baik dan mewakili populasi yang ada. Misalnya meneliti sampai ke agen JNE yang ada di kota Banten.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen & Mayer, (1997), *Commitment in The Workplace (Theory Research and Application)*. Sage Publication, London.
- Chen, Li Yueh, (2004). “Examining The Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction, Job Performance at Small and Middle-Sized Firma of Taiwan”. *Journal of American Academy of Business*.
- Danim, Sudarwan. (2003). *Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Desniaty, S. (2005). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi pada PT POS Indonesia (PERSERO) Semarang”. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*. Vol. 2 No.1 Januari.
- Dwi P.H. & Ahyar Y., (2008), “Pengaruh Keadilan Prosedural dan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja”, *Jurnal Bisnis Strategi*, Vol.17 No. 1, Juli.
- Milkovich, George T., Cerolyn M. Milkovich, Jerry M.Newman, (1996). *Compensation*. Richard D.Irwin.USA.
- Mowday, R. T., L. W. Porter, and R. Steers. (1982). “Organization al Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover”. *Academic Press, San Diego, California*.

- Palupi, M. (2013). Pengaruh keadilan kompensasi, kebijakan rotasi karyawan dan komitmen afektif pada perilaku retaliasi pns kantor”x” di yogyakarta. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 8(1):15-24.
- Rifai, Harif Amali. (2005), “A Test of the Relationships Among Perceptions of Justice, Job Satisfaction, Affective Commitment, and Organizational Citizenship Behavior”, *Gadjah Mada International Journal of Business*, Volume 7, N0.2, May-August, 131-154.
- Stone, A Gregory; Russell, Robert F; Patterson, Kathleen.(2004). “Transformational Versus Servant Leadership : a Difference in Leader Focus”. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Suhana. 2007. “Hubungan Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kinerja. (Studi Kasus Bank Perkreditan Rakyat Jawa Tengah)”. *Usahawan* No. 10.
- Tjahjono, H.K. (2011). The configuration pattern distributive and procedural justice and its consequences to satisfaction. *International Journal of Information and Management Sciences*, 22(1):87-103.
- Tjahjono, H.K., Palupi, M. & Dirgahayu, P. (2015). Career perception at the republic indonesian police organization impact of distributive fairness, procedural fairness and career satisfaction. *International Journal of Administrative Science & Organization. Bisnis & Birokrasi Journal*, 22 (2):130-135.
- Tjahjono, H.K., Palupi, M. & Yuasmara, P.G. (2015). Peran mediasi kepuasan karir pada pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural karir pada komitmen afektif karyawan swasta di provinsi daerah istimewa yogyakarta. *Akmenika*, 12(1):
- Tjahjono, H.K. (2004) *Budaya Organisasional & Balanced Scorecard: dimensi Teori dan Praktik*. UPFE UMY.