

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MITRA TRAKTOR  
CAKRABUANA PEKANBARU**

**Oleh:  
Anggi Pratama Putra  
Pembimbing: Marnis dan Nuryanti**

*Faculty Of Economic Riau University, Pekanbaru, Indonesia  
E-mail: anggiep13@gmail.com*

***Impartiality Effects of Organization and Motivation For Employee Performance of PT.  
Mitra Traktor Cakrabuana Pekanbaru***

**ABSTRACT**

*Research done PT. Mitra Traktor Cakrabuana Pekanbaru. The aim of the research was conducted to determine the effect of organizational justice and motivation on employee performance. The study population included all employees who totaled 43 people and set a model census. The variables used were organizational justice and motivation as independent variables, and performance as the dependent variable. Data analysis method used is descriptive analysis and multiple linear regression analysis with the help of the tool SPSS 17 for windows. The study concluded that simultaneous organizational justice and motivation significant effect on performance. The partially only motivation that shows a positive and significant effect of organizational justice while not a significant influence on employee performance. The recommendation is that the management do justice program of organizational improvement and motivation of employees, especially in terms of information disclosure, change management system to be participatory and to formulate the criteria and measures are transparent and fair view of the opportunities for employees to gain increased post.*

**Keywords: Organizational Justice, Motivation and Performance**

**Pendahuluan**

Organisasi merupakan suatu kesatuan yang kompleks yang berusaha mengalokasikan sumber daya manusia secara penuh demi tercapai tujuan. Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif.

Kinerja unggul dapat dilihat pada perilaku SDM yang menunjukkan profesionalisme dan berorientasi kepada hasil yang maksimal. Perusahaan perlu

melakukan pemeliharaan, agar karyawan berkualitas tidak pindah ke perusahaan lain.

PT. Mitra Traktor Cakrabuana adalah sebuah perusahaan kontraktor alat berat yang cukup besar di Pekanbaru. Dalam aktivitasnya, perusahaan sangat bergantung kepada kinerja para karyawannya untuk bisa melayani para pelanggan perusahaan dengan baik. Namun pada kenyataannya karyawan di perusahaan menunjukkan adanya permasalahan pada sejumlah indikator

kinerja seperti: (a) kualitas kerja yang kurang memuaskan, (b) masih cukup sering dijumpai kesalahan-kesalahan kerja yang bisa mengecewakan klien, (c) kurang tepat waktu, (d) kerjasama yang kurang harmonis antar bagian dan (e) banyak karyawan yang kurang handal di bidang tugasnya.

Agar dapat memperoleh sebuah kinerja yang optimal maka dibutuhkan sejumlah faktor yang mempengaruhinya. Oleh Armstrong & Baron disebutkan bahwa keadilan organisasi merupakan salah satu elemen sistem organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan [1].

Keadilan organisasional merupakan persepsi keseluruhan dari apa yang dirasakan di tempat kerja. Dalam pengukurannya, keadilan ini dipandang dari sisi keadilan distributif, prosedural dan interaksional. Keadilan distributif terkait dengan masalah jumlah penghargaan. Sedangkan keadilan prosedural terkait dengan bagaimana penghargaan itu dibagikan. Sementara keadilan interaksional terkait dengan perlakuan terhadap para karyawan [2].



Gambar 1. Gambaran Keadilan yang dirasakan Karyawan PT. Mitra Traktor Cakrabuana

Berdasarkan hasil prariset pada Gambar 1 tersebut jelas terlihat bahwa mayoritas karyawan masih merasa kurang diperlakukan adil oleh perusahaan dalam berbagai aspek. Ketidakadilan ini diduga menjadi penyebab kurang optimalnya kinerja karyawan dan juga perusahaan.

## Metode

### Pengujian Validasi & Reliabilitas

Validitas menunjukkan seberapa nyata suatu pengujian mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas berhubungan dengan dengan ketepatan alat ukur untuk melakukan tugasnya mencapai sasarannya. Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata atau benar. Alat ukur yang tidak valid adalah yang memberikan hasil ukuran menyimpang dari tujuannya. Penyimpangan pengukuran ini disebut kesalahan (*error*) atau varian [3].

Reliabilitas menunjukkan akurasi dan ketepatan dari pengukurannya. Reliabilitas berhubungan dengan konsistensi dari pengukur. Suatu pengukur dikatakan reliabel (dapat diandalkan) jika dapat dipercaya. Supaya dapat dipercaya, maka hasil dari pengukuran harus akurat dan konsisten. Dikatakan konsisten jika beberapa pengukuran terhadap subyek yang sama diperoleh hasil yang tidak berbeda [3].

### Pengujian Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel residual memiliki distribusi normal. Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, ada dua cara untuk mendeteksinya, yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Pengujian normalitas data secara analisis statistik dapat dilakukan dengan menggunakan Uji *Kolmogorov – Smirnov*.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dipergunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini. Setelah data yang relevan dari instrumen penelitian dihimpun, lalu data tersebut ditabulasi untuk mencari skor masing-masing jawaban yang menjadi bobot nilai untuk setiap variabel yang akan diteliti dan diukur.

## Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengukur kecenderungan tanggapan responden terhadap setiap indikator yang dikonfirmasi kepada mereka. Untuk mengukur secara pasti nilai skor tiap indikator maka digunakan skala penilaian sebagai berikut [4]:

$$RS = \frac{(m-1)}{m} \quad \begin{array}{l} RS : \text{Rentang Skala} \\ m : \text{Jumlah pilihan jawaban} \end{array}$$

$$RS = \frac{(5-1)}{5}$$

$$RS = 0.8$$

Dari nilai interval tersebut maka akan dapat disusun sebuah tabel acuan yang dapat dijadikan landasan kesimpulan deskriptif berikut ini:

Tabel 1 Rentang Skala

Rentang Skala	Kinerja	Kemampuan Organisasional	Motivasi
1.00 - 1.79	Sangat buruk	Sangat tidak baik	Sangat rendah
1.80 - 2.59	Buruk	Tidak baik	Rendah
2.60 - 3.39	Cukup Buruk	Cukup tidak baik	Cukup rendah
3.40 - 4.19	Cukup	Cukup	Cukup
4.20 - 5.00	Sangat baik	Sangat baik	Sangat tinggi

Sumber: Diolah untuk keperluan penelitian

## Persamaan Regresi Berganda

Analisis regresi adalah suatu analisis yang mengukur pengaruh variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen). Jika pengukuran melibatkan lebih dari satu variabel bebas maka dinamakan analisis regresi linier berganda. Dikatakan linier karena setiap estimasi nilai diharapkan mengalami peningkatan atau penurunan mengikuti garis lurus. Persamaan estimasi regresi linier berganda adalah [5]:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2, \text{ dimana:}$$

$$Y = \text{Kinerja}$$

$$a = \text{konstanta}$$

$$b_1X_1 = \text{Koefisien regresi variable keadilan organisasional}$$

$$b_2X_2 = \text{Koefisien regresi variabel motivasi}$$

Rumus mencari nilai  $F_{hitung}$  adalah [5]:

$$F = \frac{R^2 (n - m - 1)}{m (1 - R^2)}$$

$$R = \sqrt{\frac{b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y}{\sum Y^2}}$$

Dimana:

F = Nilai hitung simultan

$R^2$  = Nilai korelasi kuadrat

n = Jumlah sampel

m = Jumlah variabel independen

1 = Jumlah variabel dependen

Apabila telah diketahui ada atau tidaknya pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen, maka langkah selanjutnya adalah menentukan berapa besar pengaruh tersebut berkontribusi dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen, yang disebut sebagai pengujian koefisien determinasi, dengan notasi  $R^2$  (*R Squared*). Formulasinya adalah [6]:

$$KD = r^2 \times 100\%, \text{ dimana}$$

KD = Koefisien determinasi yang sedang dicari

r = Nilai r berasal dari perhitungan

$r_{xy}$

100% = Bilangan konstan (tidak boleh diubah-ubah)

Untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel produk dan harga secara parsial terhadap perilaku pembelian (hipotesis dua dan tiga) dilakukan pengujian parsial atau yang disebut uji t. *Level of significance* ( ) ditentukan sendiri sebesar 10%. Rumus yang digunakan dalam melakukan uji t adalah [7]:

$$t_{hitung} = \frac{\dots}{s / \sqrt{\dots}}$$

Dimana:

$\bar{x}$  = rata-rata hasil pengam-  
bilan data

$\mu_0$  = nilai yang dihipo-  
tesiskan

s = standar deviasi sampel

n = jumlah sampel

Ada pun kaidan pengujian uji t adalah sebagai berikut [7]:

- $H_0$  diterima jika:  $t_{hitung} < t_{tabel}(\alpha, n-1)$   
 $t_{hitung}$  (terdapat pengaruh tidak signifikan)
- $H_0$  ditolak jika:  $t_{hitung} > t_{tabel}(\alpha, n-1)$   
 $t_{hitung}$  (terdapat pengaruh signifikan)

## Hasil

### Hasil Pengujian Instrumen Penelitian

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian menunjukkan informasi sebagai berikut:

Tabel 2 Hasil Validasi Instrumen

No	Variabel	Indikator	Validitas		Reliabilitas		Keterangan
			Batas bawah	r <sub>tt</sub>	Batas bawah	Cronbach Alpha	
1	Kualitas Organisasi (K1)	X <sub>1.1</sub>	0,30	0,747	0,70	0,830	Valid dan reliabel
2		X <sub>1.2</sub>	0,30	0,581	0,70	0,879	Valid dan reliabel
3		X <sub>1.3</sub>	0,30	0,745	0,70	0,862	Valid dan reliabel
4		X <sub>1.4</sub>	0,30	0,760	0,70	0,818	Valid dan reliabel
5		X <sub>1.5</sub>	0,30	0,760	0,70	0,852	Valid dan reliabel
6		X <sub>1.6</sub>	0,30	0,675	0,70	0,891	Valid dan reliabel
11	Moralitas (M1)	X <sub>2.1</sub>	0,30	0,531	0,70	0,747	Valid dan reliabel
12		X <sub>2.2</sub>	0,30	0,567	0,70	0,715	Valid dan reliabel
13		X <sub>2.3</sub>	0,30	0,572	0,70	0,779	Valid dan reliabel
14		X <sub>2.4</sub>	0,30	0,645	0,70	0,730	Valid dan reliabel
15		X <sub>2.5</sub>	0,30	0,582	0,70	0,710	Valid dan reliabel
16		X <sub>2.6</sub>	0,30	0,701	0,70	0,761	Valid dan reliabel
17		X <sub>2.7</sub>	0,30	0,561	0,70	0,745	Valid dan reliabel
18		X <sub>2.8</sub>	0,30	0,583	0,70	0,779	Valid dan reliabel
19		X <sub>2.9</sub>	0,30	0,579	0,70	0,779	Valid dan reliabel
20	Kinerja (K2)	X <sub>3.1</sub>	0,30	0,592	0,70	0,885	Valid dan reliabel
21		X <sub>3.2</sub>	0,30	0,783	0,70	0,817	Valid dan reliabel
22		X <sub>3.3</sub>	0,30	0,788	0,70	0,820	Valid dan reliabel
23		X <sub>3.4</sub>	0,30	0,829	0,70	0,851	Valid dan reliabel
24		X <sub>3.5</sub>	0,30	0,527	0,70	0,900	Valid dan reliabel
25		X <sub>3.6</sub>	0,30	0,595	0,70	0,817	Valid dan reliabel

Sumber: Data olahan

Tabel 2 yang merupakan hasil pengujian instrumen yang mencakup validitas dan reliabilitas dengan menggunakan SPSS menunjukkan bahwa, baik nilai r maupun nilai *cronbach*

*alpha* telah melampaui batas bawah yang sudah ditetapkan. Sehingga dengan demikian seluruh indikator yang dipergunakan dalam instrumen penelitian sudah memenuhi kaidah validitas dan reliabilitas.

## Analisa Deskriptif

### Keadilan Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas karyawan masih merasakan adanya perlakuan yang kurang adil dari perusahaan. Kondisi yang paling buruk terjadi akibat perusahaan cenderung menjalankan manajemen informasi yang tertutup. Transparansi hampir tidak terjadi, sehingga karyawan kurang mendapatkan *feedback* yang jelas mengenai hasil kerja yang sudah mereka lakukan dan bagaimana kondisi organisasi sebenarnya. Kebijakan-kebijakan penggajian dan promosi juga terkesan tertutup sehingga karyawan tidak memiliki ukuran-ukuran yang jelas untuk mencapainya.

Kondisi terburuk kedua terjadi akibat perusahaan tidak menjalankan manajemen partisipatif dimana karyawan sama sekali tidak diberikan kesempatan untuk berkontribusi gagasan dan keterlibatan dalam keputusan-keputusan manajemen khususnya yang terkait dengan hubungan ketenagakerjaan. Akibatnya banyak kebijakan-kebijakan perusahaan yang kurang mengakomodasi keberatan dan permasalahan yang dihadapi karyawan. Kesiediaan karyawan untuk mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan para karyawan juga relatif tidak terpenuhi. Hal ini tentu saja sebagai akibat tertutupnya saluran informasi dan juga keengganan manajemen untuk memberi saluran partisipasi dari bawah sehingga aspirasi para karyawan menjadi kurang didengar oleh manajemen.

Sebagian karyawan juga merasakan bahwa penghasilan yang diterima kurang adil mengingat beban kerja yang diberikan perusahaan dirasakan cukup memberatkan. Keluhan-keluhan yang muncul terhadap aspek-aspek keadilan ini menjadikan banyak karyawan masih merasakan bahwa perusahaan kurang memperlakukan mereka dengan manusiawi.

### Motivasi

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa mayoritas responden memiliki motivasi yang tinggi untuk bekerja. Kondisi ini cukup kontradiktif mengingat ternyata motivasi karyawan tinggi kurang diimbangi oleh kebijakan organisasi yang dirasakan kurang adil. Harapan untuk mendapatkan gaji yang sepadan dengan tanggung jawab menjadi motif paling tinggi yang dimiliki mayoritas responden mengingat memang banyak karyawan yang masih merasakan bahwa penghasilan yang didapatkan kurang sebanding dengan beratnya beban kerja yang dibebankan perusahaan.

Satu-satunya motif yang dirasakan masih kurang oleh mayoritas responden adalah dikarenakan masih ada sebagian karyawan yang pesimis untuk bisa memperoleh jenjang karir yang lebih baik di perusahaan. Kondisi ini relevan dengan temuan pada aspek ketertutupan informasi mengenai parameter promosi jabatan yang memang kurang transparan di perusahaan. Penilaian kelayakan promosi lebih didasarkan penilaian subyektif pimpinan perusahaan.

### Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata karyawan yang menjadi responden penelitian merasa bahwa mereka sudah menunjukkan kinerja yang bagus terhadap perusahaan, khususnya adalah keberhasilan mereka dalam

menyelesaikan seluruh pekerjaan sesuai dengan jumlah/kuantitas yang ditargetkan dan kualitas yang diharapkan yang menurut para karyawan hasil tersebut merupakan dampak dari kerjasama yang baik dan kepemilikan kemampuan kerja yang sudah cukup baik dari para karyawan.

Namun demikian karyawan juga mengakui bahwa untuk aspek tingkat kesalahan kerja masih cukup sering terjadi. Kesalahan-kesalahan kerja yang terjadi mengakibatkan terjadi kerja ulang (*rework*) yang tentu saja menjadi inefisien dari sisi waktu dan biaya. Kesalahan-kesalahan kerja yang terjadi lebih diakibatkan oleh karena pengabaian pada prosedur kerja standar yang dilakukan oleh sejumlah karyawan. Akibat dari terjadinya *rework* maka tentu saja waktu penyelesaian kerja menjadi terlambat akibat harus dilakukan proses ulang pekerjaan.

### Hasil Pengujian Normalitas

Hasil pengujian normalitas adalah sebagai berikut:

Tabel 3 Hasil Pengujian Normalitas Data

	Unstandardized Residual	
Normal-Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	Normal-Parameters <sup>a,b</sup>
	Std. Deviation	
Most Extreme Differences	Absolute	Most Extreme Differences
	Positive	
	Negative	
Kolmogorov-Smirnov Z		.007
Asymp. Sig. (2-tailed)		.914

a. Test Statistic is Normal.

Sumber: Data olahan

### Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda

Hasil pengujian regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 4 Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda

No	Hasil Pengujian	$\beta_0$	$\beta_1 X_1$	$\beta_2 X_2$
1	Unstandardized Coefficient	1,572	0,036	1,306
2	Koefisien determinasi ( $R^2$ )	0,728		
3	Besaran $t_{hitung}$ dan sig. t	22,423; sig. 0,000		
4	Besaran $t_{tabel}$ dan sig. t	2,314; sig. 0,025		

Sumber: data olahan

### Persamaan Regresi Linier Berganda

Pada hasil *unstandardized coefficient* dapat disusun sebuah persamaan regresi:  $Y = 1,572 + 0,036X_1 + 1,306X_2$  dimana dari persamaan ini dapat dimaknai bahwa, kinerja karyawan akan tetap bernilai 1,572 meskipun tidak terjadi perubahan (konstan) pada aspek keadilan organisasional dan motivasi karyawan.

Peningkatan kinerja akan lebih tinggi apabila yang dilakukan peningkatan adalah dari sisi motivasi karyawan itu sendiri. Hal ini terlihat dari persamaan bahwa setiap penambahan 1 poin pada aspek motivasi akan mampu mendorong peningkatan kinerja sebesar 1,306 dengan asumsi bahwa faktor-faktor keadilan organisasional adalah konstan.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Kemampuan faktor keadilan organisasional dan motivasi cukup kuat dalam mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan di perusahaan. Kesimpulan ini didasarkan pada nilai  $R^2 = 0,728$  yang artinya adalah bahwa kinerja para karyawan di perusahaan sebesar 72,8% ditentukan oleh variasi yang terjadi pada aspek keadilan organisasional yang dirasakan serta motivasi yang dimiliki oleh para karyawan.

### Hasil Uji Simultan (Uji F)

Pengaruh signifikan apabila nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan sig.  $F < 0,05$  pada *level of significance* 5% (0,05). Nilai  $F_{tabel}$  berdasarkan tabel F untuk dua variabel independen dan 43 jumlah sampel adalah 3,214. Adapun nilai  $F_{hitung}$  yang diperoleh

dari hasil pengujian adalah  $53,423 > 3,214$  dengan sig. F yaitu  $0,000 < 0,05$ . Dengan hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasional dan motivasi secara simultan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan secara signifikan.

### Hasil Uji Parsial (Uji t)

Pengaruh signifikan apabila nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan sig.  $t < 0,05$  pada *level of significance* 5% (0,05). Nilai  $t_{tabel}$  berdasarkan tabel t untuk 43 jumlah sampel adalah 2,017. Nilai  $t_{hitung}$  keadilan organisasional yang didapatkan dari hasil pengujian adalah  $0,424 < 2,017$  dengan sig.  $t_1$   $0,674 > 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja. Maknanya adalah bahwa meskipun akan terjadi kenaikan pada kinerja seorang karyawan yang merasa diperlakukan adil oleh perusahaan, namun dampaknya di PT. Mitra Traktor Cakrabuana tidak besar.

Hasil tersebut dengan begitu kurang mampu membuktikan hipotesis kedua pada penelitian ini. Kurang terbuktinya hipotesis kedua lebih disebabkan karena terjadinya kesenjangan skor tanggapan antara faktor keadilan organisasional dengan kinerja. Dalam analisis deskriptif ditemukan bahwa karyawan merasa bahwa kinerja mereka bagus-bagus saja meskipun banyak dari mereka masih merasa kurang diperlakukan secara adil oleh perusahaan. Artinya, adil atau tidak adil perlakuan organisasi di PT. Mitra Traktor Cakrabuana ternyata tidak mempengaruhi kinerja secara signifikan. Karyawan di perusahaan tidak menjadikan aspek keadilan sebagai penentu bagi kinerja mereka.

Dari hasil penelitian ini ternyata diketahui bahwa kinerja karyawan lebih ditentukan secara signifikan oleh faktor

tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki oleh para karyawan yang bersangkutan. Pada analisis deskriptif terlihat bahwa motivasi tinggi yang dimiliki karyawan ternyata berimbas positif pada tingginya kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan yang bersangkutan. Hasil uji juga menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  motivasi  $9,731 > 2,017$  dengan sig.  $t_2$   $9,731 < 0,05$  yang dapat diartikan bahwa motivasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian maka hipotesis ketiga penelitian dapat dibuktikan kebenarannya.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa keadilan organisasional tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, adil atau tidak adil perlakuan organisasi di PT. Mitra Traktor Cakrabuana ternyata tidak mempengaruhi kinerja secara signifikan. Karyawan di perusahaan tidak menjadikan aspek keadilan sebagai penentu bagi kinerja mereka.

Kesimpulan ini secara teoritis berimplikasi pada tidak didukungnya landasan teori yang dikemukakan oleh Armstrong & Baron menyatakan bahwa faktor keadilan organisasi merupakan salah satu elemen sistem organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan [1]. Kesimpulan ini juga bertentangan dengan hasil penelitian Kaleem, *et.,al.*, (2013) dan Fitri & Wijayanti (2009) yang pada hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh signifikan pada kinerja.

Adapun secara manajerial maka hasil penelitian ini berimplikasi pada pentingnya perusahaan meningkatkan aspek-aspek organisasi yang dirasakan

masih tidak adil bagi karyawan, terutama dari sisi keterbukaan informasi, kesempatan karyawan untuk berpartisipasi dan kesediaan perusahaan untuk menaruh perhatian kepada kebutuhan karyawan.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi tinggi yang dimiliki karyawan ternyata berimbas positif pada tingginya kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan yang bersangkutan. Sebaliknya jika karyawan kurang termotivasi maka akan sulit bagi karyawan untuk mendapatkan suatu tingkatan kinerja yang baik.

Kesimpulan ini secara teoritis mendukung apa yang dinyatakan dalam buku yang menjelaskan bahwa motivasi berisikan sikap mental seseorang yang mendorong pegawai untuk mencapai kinerja secara maksimal [8]. Mengenai motivasi kerja, kesimpulan ini juga sejalan dan mendukung hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan [9].

Implikasi manajerial dari hasil penelitian ini menuntut adanya kesediaan perusahaan untuk menjaga dan memenuhi segala motif yang menjadi pendorong karyawan untuk bekerja. Aspek terpenting yang harus mendapat perhatian manajemen adalah pada sisi keterbukaan kesempatan mendapatkan jenjang karir yang adil dan transparan dalam proses penilaiannya.

## **Simpulan**

Berdasarkan hasil temuan penelitian maka dapat ditarik sejumlah kesimpulan berikut ini:

1. Peningkatan pada aspek keadilan organisasional dan motivasi kerja secara bersama-sama akan dapat

- mendorong peningkatan kinerja secara signifikan.
2. Meskipun peningkatkan kondisi keadilan di organisasi mampu meningkatkan kinerja namun dampaknya tidak begitu nyata.
  3. Kemampuan perusahaan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan akan dapat mendorong peningkatan kinerja secara signifikan.
- [9] Ma'rifah, Dewi, 2004. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pekerja Sosial Pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Sosial Propinsi Jawa Timur*. Tesis Universitas Airlangga, Surabaya. <http://www.damandiri.or.id>

### Daftar Pustaka

- [1] Wibowo, 2011. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Press, Jakarta
- [2] Robbins, S.P & T.A. Judge, 2008. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta
- [3] Hartono, Jogiyanto, 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis, Edisi 5*. Penerbit BPFE Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta
- [4] Wasito, Abraham, 2009. *Metode Penelitian Ekonomi*. Rosda Karya, Bandung
- [5] Sunyoto, Danang, 2009. *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. Media Pressindo, Yogyakarta
- [6] Arikunto, Suyono, 2013. *Cara Dahsyat Membuat Skripsi*. Jaya Star Nine, Madiun
- [7] Siregar, S., 2011. *Statistika Deskriptif Untuk Penelitian: Dilengkapi Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Rajawali Press, Jakarta
- [8] Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005. *MSDM Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya Bandung