

PENGARUH KEADILAN DISTRIBUTIF ROTASI KERJA DAN KEADILAN PROSEDURAL ROTASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG BERPENGARUH PADA KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT. PANPAGES YOGYAKARTA)

Diana Puspita Sari, Heru Kurnianto Tjahjono, Fauziyah

Program Studi Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Email : diana.poes@yahoo.com

ABSTRAK

This study discusses the organizational justice include distributive justice job rotation and procedural justice job rotation to employees performance both directly and indirectly influenced by job satisfaction.

The populations in this study were all employees in PT. Panpages Yogyakarta. Data were collected by survey method is to provide a list of questions or questionnaires directly to the respondent. Data analysis techniques in this study using analysis of SEM (Structural Equation Modeling) program operated through AMOS 22.0 and SPSS 17.0.

The results showed that distributive justice job rotation significant positive effect on job satisfaction; procedural justice job rotation significant positive effect on job satisfaction; distributive justice job rotation positive effect to employees performance; procedural justice job rotation are not significantly to employees performance; job satisfaction significant positive effect on employees performance; job satisfactions as a mediating influence of distributive justice job rotation and procedural justice job rotation to employees performance.

Keywords: *Distributive Justice; Procedural Justice; Job Satisfaction; Employees performance*

PENDAHULUAN

Pada tahun 2015 ini persaingan usaha terutama dalam bidang jasa periklanan sangat tinggi. Maka dari itu perusahaan juga dituntut untuk lebih selektif dan seefisien mungkin dalam beroperasi. Hal tersebut dapat terwujud apa bila tugas seorang manager/ atasan dapat melaksanakan fungsi-fungsinya yaitu dalam perencanaan, pengorganisasian serta pengendalian terhadap sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan dapat berjalan dengan baik.

Seiring pesatnya perkembangan media sosial, penggunaan iklan *Pay-per-click* (PPC) juga ikut berkembang. Iklan PPC merupakan bentuk layanan periklanan di mana iklan dijalankan dan ditampilkan di dalam mesin pencari (termasuk situs mitra mereka). Iklan PPC memungkinkan pengiklan membayar pengunjung pada sebagian besar *cost-per-click basis*, meskipun opsi *cost-per-impression* juga tersedia.

PT. Panpages sendiri merupakan salah satu jasa periklanan online. Panpages mempunyai lebih dari 8 juta database bisnis di regional Asia Tenggara dan 2,5 juta database bisnis di Indonesia. Panpages merupakan anak perusahaan dari Panpages Berhad yang telah berdiri lebih dari 25 tahun. Panpages Berhad merupakan grup perusahaan web listing ternama di Malaysia dan Asia Tenggara saat ini. Perusahaan ini memiliki visi dan misi sebagai berikut :

Visi : Menjadi pilihan UKM - UKM di Indonesia sebagai sarana promosi yang berkualitas efektif serta efisien.

Misi : Memberikan informasi, pengetahuan dan membantu mempromosikan Usaha Kecil Menengah (UKM) di Indonesia menggunakan media online.

Seiring dengan tingginya persaingan pada jasa periklanan online maka Panpages terus menerus berupaya melakukan evaluasi dalam kinerja karyawan dengan cara melakukan rotasi kerja pada setiap masing-masing devisinya terutama untuk wilayah Yogyakarta. Karena terkadang sistem rotasi jabatan tidak transparan dari atasan sehingga banyak karyawan yang merasa kecewa dengan hal itu.

Karyawan sewaktu-waktu dalam hitungan minggu dapat berubah menjadi devisi lainnya tanpa diberikan alasan yang jelas dari manager. Sehingga timbul pertanyaan-pertanyaan yang akhirnya menyebabkan ketidak puasan pada karyawan serta kemangkiran kerja yang tidak beralasan pada beberapa karyawan.

Berdasarkan masalah yang terjadi yang terjadi diatas terdapat beberapa faktor yang diduga menyebabkan kinerja seseorang menjadi rendah di antaranya rasa keadilan yang diterima olehnya. Karyawan yang mengalami rasa keadilan, akan memotivasinya untuk bekerja dengan sebaik- baiknya. Hal itu berdampak pada produktivitas kerja karyawan yang semakin tinggi. Rasa keadilan ini juga dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi yang tinggi.

Tujuan dari penelitian ini adalah dapat memperkaya studi tentang manajemen, khususnya yang terkait dengan keadilan prosedural rotasi kerja dan keadilan distributif rotasi kerja terhadap kepuasan karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan.

Review Literatur dan Hipotesis

I. Keadilan Distributif

Menurut Greenberg dan Baron (1997) keadilan distributif didefinisikan sebuah bentuk keadilan organisasi yang berfokus pada kenyakinan karyawan bahwa mereka telah menerima jumlah imbalan yang sesuai serta mendapatkan penghargaan.

Menurut Sounders dan Thornlhill yang dikutip oleh Searle dan Skinner (2011). Keadilan distributif merupakan suatu anggapan mengenai keadilan hasil oleh organisasi dalam hubungannya dengan individu dan *input* kelompok. Keadilan ini didominasi oleh teori kesamaan khususnya dalam hal bagaimana individu mengevaluasi dan bereaksi terhadap perlakuan yang berbeda.

Menurut Colquitt yang dikutip oleh Foster (2007: 58) keadilan distributif mengacu pada keseimbangan distribusi hasil organisasi berupa gaji, tunjangan dan bonus. Pada saat individu dalam organisasi mempersepsikan bahwa rasio masukan imbalan yang mereka terima seimbang, mereka akan merasakan kewajaran yang mengindikasikan adanya keadilan distributif.

2. Keadilan Prosedural

Menurut Leventhal yang dikutip Kozlowski, (2012) keadilan prosedural adalah persepsi mengenai proses keikutsertaan untuk mencapai suatu hasil dengan menfokuskan beberapa kriteria untuk memenuhi prosedur adil seperti :

- a. Konsistensi
Diterapkan secara konsisten terhadap orang dan waktu.
- b. Akurasi
Memastikan bahwa informasi yang akurat dikumpulkan dan digunakan dalam pengambilan keputusan.
- c. Prosedur etis
Sesuai dengan standar pribadi atau sesuai dengan etika dan moralitas.
- d. Bebas bias
Memastikan bahwa pihak ketiga tidak memiliki kepentingan dalam penyelesaian permasalahan dalam bentuk apapun.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001) keadilan prosedural adalah keadilan yang dirasakan dari proses dan prosedur yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan.

Menurut Greenberg dan Baron (2003) keadilan prosedural didefinisikan sebagai persepsi keadilan atas pembuatan keputusan dalam organisasi. Orang-orang di dalam organisasi sangat memperhatikan dalam pembuatan keputusan secara adil dan mereka merasa bahwa organisasi dan karyawan akan sama-sama merasa diuntungkan jika organisasi melaksanakan prosedur secara adil.

3. Rotasi

Mckenna & Beech (2000) menjelaskan bahwa rotasi pekerjaan berhubungan dengan pemindahan karyawan dengan landasan yang sistematis untuk memperluas pengalaman.

Robbins (2003) mendefinisikan rotasi pekerjaan dapat diartikan sebagai perubahan periodik pekerja dari satu tugas ke tugas yang lainnya.

Palupi (2013) menyatakan bahwa rotasi berperan penting dalam menjelaskan perilaku positif karyawan di dalam organisasi.

4. Kepuasan Kerja

Robbins (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya yang menunjukkan kesesuaian harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan oleh pekerjaannya.

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

Jackson & Mathis (2009) mendefinisikan kepuasan kerja adalah keadaan emosional positif yang merupakan hasil evaluasi pengalaman kerja seseorang.

5. Kinerja Pegawai

As'ad (2008) memberikan pengertian kinerja sebagai hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Mangkuprawira (2007) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi yang bersangkutan.

Jackson & Mathis (2009) kerjasama diantara sesama pekerja mendefinisikan kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan dalam memberikan kontribusi kepada organisasi yang meliputi kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif.

Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Heru Kurnianto Tjahjono (2008) dengan judul *Justice in Salary Structure: The Justice Influence toward Employees Satisfaction*. Dimana Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah keadilan distributif gaji dan keadilan prosedural gaji berpengaruh terhadap karyawan. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda, dengan metode pengambilan sampel *random sampling*. Sampel dilakukan pada karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang bekerja *full-time*. Total karyawan yang menjadi responden sebanyak 105 orang. Total karyawan yang merespon sebanyak 87 orang, atau (*response rate*) adalah 82,9%. Kuesioner lengkap yang siap untuk digunakan adalah 75. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil Hipotesis 1 menunjukkan bahwa keadilan distributif gaji berpengaruh positif terhadap kepuasan karyawan. (dalam hal ini kepuasan adalah dalam hal struktur gaji yang diterima karyawan). Hal yang sama pada hipotesis 2 menunjukkan pengaruh positif pada keadilan prosedural gaji terhadap kepuasan karyawan.

HIPOTESIS

PT. Panpages wilayah Yogyakarta merupakan salah satu perusahaan jasa periklanan yang memiliki sepuluh ribu database didalam websidenya. Dari hal tersebut PT panpages memiliki sumber daya manusia yang bervariasi untuk mendukung tercapainya tujuan dari organisasi. Pencapaian kinerja dari karyawan PT Panpages biasanya terkait dengan Visi dan Misi sebagai mana disebutkan sebagai mitra UKM sebagai sarana media promosi melalui media online. Hal ini mendorong adanya pelaksanaan proses yang maksimal, obyektif, jujur, dan transparan sebagai rangkainya dari pengawasan, pembinaan dan pemberdayaan PT. Panpages sebagai peningkatan pelayanan jasa bagi mitra usaha mereka.

Dalam rangka perencanaan dan pengembangan karier pegawai, organisasi perlu memberikan aturan yang jelas berkaitan dengan karir pegawai. Disamping itu juga organisasi perlu memberikan kesempatan kepada seluruh pegawai untuk dapat mengetahui berkenaan dengan tugas dan wewenang disemua bidang yang beraitan dengan organisasi, hal ini dapat dilakukan dengan cara memberikan rotasi kerja yang berkeadilan pada seluruh pegawai. Rotasi kerja sendiri merupakan sebuah proses perpindahan posisi secara horisontal dengan tujuan untuk mengatasi kejenuhan dalam bekerja, meningkatkan pengetahuan serta meningkatkan kinerja pegawai bagi organisasi.

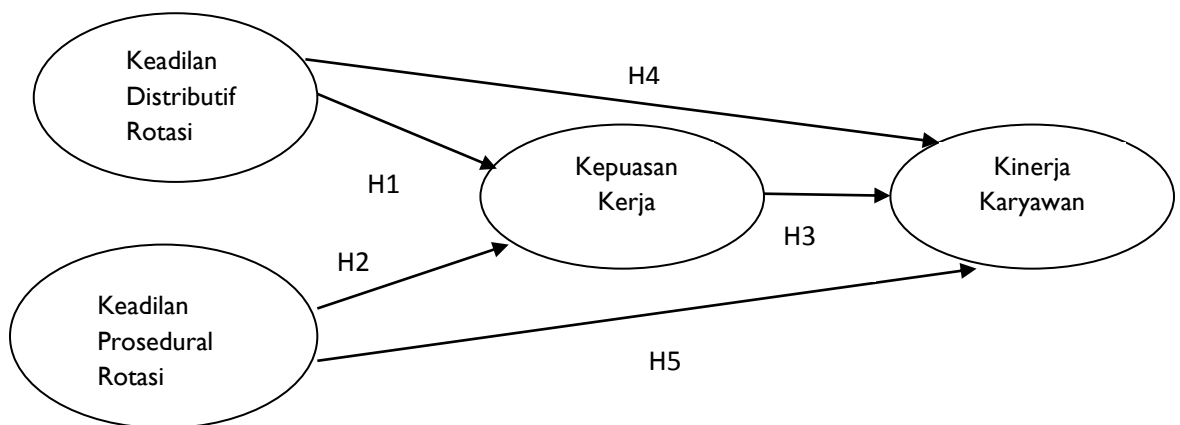
Dari uraian pengembangan kerangka pemikiran diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 : Keadilan distributif rotasi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H2 : Keadilan prosedural rotasi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H3 : Keadilan distributif rotasi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.
- H4 : Keadilan prosedural rotasi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja.
- H6 : Kepuasan kerja menjadi mediasi dalam hubungan pengaruh keadilan distributif rotasi jabatan terhadap kinerja.
- H7 : Kepuasan kerja menjadi mediasi dalam hubungan pengaruh keadilan prosedural rotasi jabatan terhadap kinerja.

Metode Penelitian

Dalam penelitian ini maka diperoleh gambar kerangka penelitian pengaruh dari keadilan distributif rotasi kerja dan keadilan prosedural rotasi kerja terhadap

kepuasan karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan adalah sebagai berikut :



Gambar I. Model Penelitian

Populasi dan Model Penelitian

Menurut (Tjahjono, 2015) Populasi adalah wilayah generasi yang terdiri atas objek/ subjek yang mempunyai kualitas dan kriteria tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di kantor Panpages Wilayah Yogyakarta. Dengan jumlah populasi sebesar 90 orang dengan rincian bagian HRD 1 orang, bagian administrasi 1 orang, bagian Data Entry sebanyak 20 orang, bagian Phone Cheking sebanyak 20 orang, bagian Data Reserch 20 orang, bagian Telemarketing 8 orang, dan bagian mobile cheking sebanyak 20 orang.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer. Menurut Anwar S. (2012) data primer adalah data yang pertama kali dicatat dan dikumpulkan oleh peneliti. . Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang berkaitan dengan variabel keadilan distributif rotasi jabatan, keadilan prosedural rotasi jabatan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Data ini didapatkan dari kuesioner yang telah dipersiapkan oleh peneliti dan dijawab para responden.

Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan memberikan daftar pertanyaan untuk diisi oleh para responden dan diminta untuk memberikan pendapat atau jawaban atas pertanyaan yang diajukan dalam bentuk angket (kuisisioner), dan dalam kuisisioner ini digunakan skala *Likert* (1-5 poin) yakni kriteria 5 = sangat setuju, 4 = setuju, 3 = cukup setuju, 2 = tidak setuju, dan 1 = sangat tidak setuju (Somantri, 2006).

Studi kepustakaan merupakan suatu teknik pengumpulan data yang berasal dari buku- buku literatur yang mendukung penelitian ini. Sedangkan alat proses yang digunakan menggunakan AMOS 22.0 dan SPSS 17.0

Hasil Analisis Dan Penelitian

Penelitian ini menyebarkan sekitar 90 kuisisioner. Secara demografi, responden dari penelitian ini terdiri dari 36,6 % merupakan responden laki- laki dan 63,3 % merupakan responden wanita. Sedangkan berdasarkan tingkatan usia untuk usia 20-30 tahun sebesar 80% dan untuk usia 30-40 tahun sebesar 20%. Pada tingkat pendidikan sendiri untuk SMA/ SMK sebesar 3,33%, Diploma 33,33 % dan untuk S1 sebesar 63,33

Analisis Faktor Konfirmatori : *Loading Factor*

Dari hasil *loading faktor* jika dibandingkan dengan *mean* setiap indikator menunjukkan bahwa keadilan distributif rotasi kerja lebih memberikan pengaruh terhadap kepuasan karyawan dan kinerja karyawan. Dimana dapat disimpulkan bahwa keadilan distributif rotasi jabatan dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Sedangkan untuk hasil *loading faktor* jika dibandingkan *mean* setiap indikator keadilan prosedural rotasi jabatan hanya berpengaruh terhadap

kepuasan karyawan saja daripada kepada kinerja karyawan pada PT. Panpages Indonesia. Sedangkan untuk hasil loading faktor dibandingkan dengan nilai mean pada kinerja ternyata memberikan pengaruh positif terhadap kinerja para pegawai.

Hasil Pengujian SEM

Tabel 1. CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	56	1023,819	269	,000	3,806
Saturated model	325	,000	0		
Independence model	25	2378,031	300	,000	7,927

Sumber: Data Diolah 2015

Tabel 2 Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,569	,520	,642	,595	,637
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Sumber: Data Diolah 2015

Tabel 3 RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,181	,169	,192	,000
Independence model	,284	,273	,294	,000

Sumber: Data Diolah 2015

Dari hasil pengujian SEM diatas menunjukkan bahwa ukuran fit yaitu CMIN/DF sebesar 3,806 sedangkan untuk nilai RMSEA dibawah 0,08 menunjukkan model dapat dikatakan baik. Nilai TLI (0.595) dan CFI (0.637) dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa model dapat diterima secara marjinal (Ferdinand, 2006).

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kep.Kerja <--- K.Distribusi	,244	,084	2,897	,004	par_22
Kep.Kerja <--- K.Prosedural	,444	,138	3,229	,001	par_23
Kinerja <--- K.Distribusi	-,118	,049	-2,433	,015	par_20
Kinerja <--- K.Prosedural	,024	,070	,341	,733	par_21
Kinerja <--- Kep.Kerja	,945	,250	3,786	***	par_26
DIS4 <--- K.Distribusi	1,000				

Sumber: Data Diolah 2015

Dari Hasil uji hipotesis dapat dijelaskan bahwa, pada hasil hipotesis pertama bahwa keadilan rotasi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dimana dapat dilihat dari nilai p -value dibawah 5% yaitu sebesar 0,004 dimana memiliki nilai CR sebesar 2,897 dimana apabila keadilan distributif rotasi jabatan dapat berjalan baik dan semestinya maka akan berpengaruh kepada kepuasan pada diri karyawan sendiri.

Hasil hipotesis kedua yaitu dimana keadilan prosedural rotasi jabatan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dapat terlihat dari nilai p -value yang sebesar 0,001 dan memiliki nilai CR sebesar 3,229. Dimana dapat disimpulkan bahwa keadilan prosedural rotasi jabatan pada PT. Panpages telah berjalan baik sehingga membuat tingkat kepuasan pada karyawan tersebut.

Hasil Hipotesis ketiga dimana keadilan distributif rotasi jabatan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini dapat di tunjukan dengan nilai p -value sebesar 0,015 dengan nilai CR sebesar -2,433. Dari hasil diatas dapat disimpulkan dengan adanya keadilan distributif rotasi jabatan yang baik pada PT. Panpages maka akan berpengaruh baik pada kinerja karyawan itu sendiri.

Pada Hasil hipotesis ke empat dimana keadilan prosedural rotasi jabatan berpengaruh terhadap kinerja, ternyata dari hasil tabel dapat dilihat bahwa hipotesis tidak terbukti karena p -value memiliki nilai diatas 5% yaitu sebesar 0,733 sedangkan nilai CR sendiri sebesar 0,341. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa keadilan prosedural rotasi jabatan pada PT. Panpages tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan itu sendiri sehingga tidak mempengaruhi kinerja karyawan.

Untuk hasil hipotesis yang kelima yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari hasil diatas dapat dilihat bahwa nilai dari p -value *** yang dapat diartikan nilai dibawah 1% sehingga memenuhi dinyatakan terbukti. Sedangkan nilai CR sendiri sebesar 3,786. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan karyawan terhadap PT. Panpages sangatlah berpengaruh terhadap kinerja dari karyawan itu sendiri. Apabila karyawan telah merasa puas dengan perusahaan berarti menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat meningkat.

Pada hipotesis terakhir yaitu kepuasan kerja menjadi mediasi dalam hubungan pengaruh keadilan distributif rotasi jabatan dan keadilan prosedural rotasi jabatan terhadap kinerja dinyatakan terbukti dan bersifat penuh. Hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai p -value yang bernilai keseluruhannya. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan karyawan mampu memediasi keadilan distributif rotasi kerja dan keadilan prosedural rotasi kerja terhadap karyawan sehingga karyawan mampu menunjukkan kinerja yang baik.

KESIMPULAN

Melihat hasil hipotesis 1 sampai 6 diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa keadilan distributif rotasi jabatan dan keadilan prosedural rotasi jabatan pada PT. Panpages sangat telah baik sehingga membuat beberapa karyawan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik. Dimana

dapat dilihat dari uji model *goodness of fit* dimana menunjukkan memenuhi kriteria *cut off value* yang telah ditentukan.

Sedangkan pada keadilan distributif rotasi jabatan dilihat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan PT. Panpages, hal ini dapat dikatakan semakin tinggi keadilan distributif rotasi jabatan maka kepuasan kinerja karyawan akan meningkat. Pada keadilan prosedural rotasi jabatan juga disimpulkan bahwa signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Panpages hal ini dapat dikatakan juga bahwa semakin tinggi tingkat keadilan prosedural maka akan mempengaruhi tingkat kepuasan pada karyawan.

Pada keadilan distribusi rotasi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Panpages. Maka semakin tinggi keadilan distribusi rotasi jabatan dapat makan dapat besar harapannya untuk berpengaruh pada kinerja karyawan. Sedangkan pada keadilan prosedural rotasi jabatan ternyata tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Panpages. Dari Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa persepsi keadilan prosedural rotasi jabatan ternyata belum dapat membuat para karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Untuk kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Panpages. Disini dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan karyan terhadap perusahaan makan akan menunjang kinerja karyawan tersebut menjadi lebih baik.

Diharapkan pada penelitian berikutnya dapat mempertimbangkan variabel-variabel lainnya untuk dapat diteliti. Sehingga mampu tercipta keadilan distributif rotasi kerja dan keadilan distributif rotasi kerja yang adil sehingga mampu menimbulkan kepuasan pada diri karyawan dan meningkatkan kinerja pada karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Baron, R. A. and Byrne, D. 1997. *Social Psychology*, 8th edition. Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Baron, R.A., & Greenberg, J. 1990. *Behavior in Organization: Understanding and Managing the Human Side of Work. Work-related Attitudes: their Nature and Impact*. Allan and Bacon, A division of Simon & Schuster, Massachussetts.
- Ghozali, I. & Fuad. 2008. *Structural Equation Modeling: Teori, Konsep dan Aplikasi Dengan Program*
- Gibson, et al. 1994. *Organisasi dan Manajemen Perilaku, Struktur dan Proses*. (Alih Bahasa P. Joerdan Walid) Cetakan Ke-9. Jakarta: Erlangga.
- Gomes, F.C. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Greenberg, J. 1990. "Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow". *Journal of Management*, Vol
- Leventhal, G. S. 1976. "The Distribution of Rewards and Resources in Groups and Organizations. In L. Berkow-itz & W. Walster (Eds.), *Advances in Experimentalsocial Psychology*", Vol. 9 (hlm. 91–131).

- Mathis, L., Robert, dan Jackson, H. 2001. *“Manajemen Sumber Daya Manusia. .* Jakarta: Salemba Empat.
- Konovsky, M.A., Folger, R., and Cropanzano, R. 1987. “Relative Effect of Procedural and Distributive Justice on Employee Attitudes”. *Representative Research in Social Psychology*, Vol. 17, No.1 (hlm. 15-24).
- Luthans, F. 2006. *Organizational Behavior*. Seventh Edition. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Mello, A.J. 2006. *Strategic Human Resource Management Second Edition*.USA: South Western Thomson Cooperation.
- Palupi, M. (2013). Pengaruh keadilan kompensasi, kebijakan rotasi, karyawan dan komitmen afektif pada perilaku retaliasi PNS dikantor X di Yogyakarta.”*Jurnal riset manajemen dan bisnis*. Volume 8 No.1
- Robbins, S.P. 2003. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Lisrel 8.0*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Sekaran, U & Bougie, R. 2009, *Research Methode For Business*, Fifth Edition United Kingdom. Ajohn Wiley and Sons Ltd. Publication.
- Tjahjono, H.K. 2007. “Validasi Item-Item Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural: Aplikasi Structural Equation Modeling dengan Confirmatory Factor Analysis (CFA)”. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*. Vol. 18, No. 2 (hlm. 115-125).
- Tjahjono, H.K. 2008. “Justice in Salary Structure: The Justice Influence Toward Employees Satisfaction”. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Ekobis*, Vol. 9, No. 1.
- Tjahjono, H.K 2010. “The Extension of two-factor Model of Justice: Hierarchical Regression Test and Sample Split”. *USA-China Business Review*, Vol.9, No.7.
- Tjahjono, H.K. 2011. “Configuration Pattern Distributive and Procedural Justice and Its Consequences to Satisfaction”. *International Journal of Information and Management Sciences*. Vol. 22, (hlm. 87-103) .
- Tjahjono, H.K 2014. “The fairnes of Organization’s Performance Apprasial Social Capital and The Impact Toward Affectife Commitment”. *International Journal of Administrative Sciens and Organoization*. Vol. 21, No 3.
- Tjahjono, H.K. 2015. *Metode PenelitianBisnis*. VSM MM UMY
- Tomarker, A.J. & Waller, N.G. 2005. “Structural Equation Modelling, Strenght, Limitation, And Misconceptions”, *Annv.Rev. Clin. Psychology*. Vol.1. (hlm. 31-65)