

BAB V
HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Penelitian

5.1.1 Karakteristik Responden

Tabel 5.1: Karakteristik Responden

Profil	Keterangan	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	20	58,82%
	Perempuan	14	41,18%
Jumlah		34	100%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	7	20,59%
	Diploma	4	11,76%
	S1	19	55,89%
	S2	4	11,76%
Jumlah		34	100%
Lamanya Bekerja	≤ 5	7	20,59%
	6 – 10	10	29,41%
	11 – 15	12	35,3%
	≥ 15	5	14,7%
Jumlah		34	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel diatas mengenai Jenis Kelamin dapat diketahui bahwa dari 34 responden penelitian ini sebanyak 14 orang atau 41,18% adalah perempuan dan 20 orang atau 58,82% adalah laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden penelitian pada Bidang Sekretariat Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Tebo adalah laki-laki mencapai 58,82% dikarenakan pegawai didominasi oleh pegawai yang berjenis kelamin laki-laki dengan total pegawai sebanyak 34 dan pegawai yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 14 pegawai.

Selanjutnya berdasarkan tabel diatas mengenai Pendidikan Terakhir dari

jumlah total keseluruhan 34 responden menunjukkan bahwa responden didominasi memiliki pendidikan terakhir S1 sebesar 55,89 %, Pendidikan terakhir SMA sebesar 20,59%, sedangkan nilai terendah untuk Pendidikan adalah Diploma sebesar 11,76% dan pendidikan terakhir S2 sebesar 11,76%.

Kemudian berdasarkan tabel diatas mengenai Lamanya Bekerja dari jumlah total keseluruhan 34 responden menunjukkan bahwa responden didominasi oleh pegawai dengan lama bekerja selama 11-15 tahun dimana persentasenya sebesar 35,3%, sedangkan untuk frekuensi terkecil dengan lama kerja > 15 tahun sebesar 14,7% .

5.1.2 Analisis Deskriptif Variabel

Penelitian ini menjelaskan bahwa secara deskriptif hasil dari data yang telah dikumpulkan atau jawaban dari responden yang telah direkapitulasi kemudian dianalisis nilai deskriptif dari setiap variabelnya.

1. Variabel Dependen

Variabel dependen pada penelitian ini adalah Kepuasan Kerja. Berikut merupakan analisis deskriptif variabel Kepuasan Kerja dengan 16 butir pernyataan yang dtjukan pada tabel 5.2 dibawah ini:

Tabel 5.2: Variabel Kepuasan Kerja

Kode	Pernyataan	x	Hasil					Jumlah (orang)	Ket
			STS	TS	RG	S	SS		
			1	2	3	4	5		
Y.1.1	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya karena telah sesuai dengan kompetensi yang saya miliki.	f	0	0	7	12	15	34	Sangat Puas
		fx	0	0	21	48	75	144	
Y.1.2	Saya merasa bertanggung jawab atas pekerjaan saya.	f	0	0	7	14	13	34	Sangat Puas
		fx	0	0	21	56	65	142	
Y.1.3	Saya merasa tertantang untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diberikan dengan ide/gagasan yang saya miliki.	f	0	6	8	9	11	34	Puas
		fx	0	12	23	36	55	126	

Y.1.4	Instansi memberikan kesempatan kepada saya untuk mengembangkan potensi dan kompetensi yang saya miliki dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan.	f	0	1	5	19	9	34	Puas
		fx	0	2	16	76	45	139	
Y.2.1	Gaji yang saya terima telah memenuhi asas keadilan dan kelayakan.	f	0	1	10	16	7	34	Puas
		fx	0	2	30	56	35	123	
Y.2.2	Tunjangan yang saya dapat telah sesuai dengan beban kerja yang di emban.	f	0	7	11	10	6	34	Puas
		fx	0	14	33	40	30	117	
Y.2.3	Gaji yang saya terima telah sesuai dengan aturan yang berlaku.	f	0	1	8	16	9	34	Puas
		fx	0	2	24	56	45	127	
Y.2.4	Instansi saya memberikan kesempatan kepada setiap pegawainya untuk mendapatkan insentif tambahan dengan pekerjaan tambahan.	f	0	0	10	12	12	34	Sangat Puas
		fx	0	0	30	60	60	150	
Y.3.1	Instansi saya selalu memberikan kesempatan kepada setiap pegawainya untuk mengembangkan karirnya ke jenjang yang lebih tinggi.	f	0	6	9	11	8	34	Puas
		fx	0	12	27	44	40	123	
Y.3.2	Instansi saya selalu mempertimbangkan keahlian/kemampuan pegawai ketika mempromosikan pegawainya.	f	0	0	9	15	10	34	Puas
		fx	0	0	27	60	50	137	
Y.4.1	Atasan saya selalu memacu bawahannya untuk menggunakan metode-metode terbaru dalam bekerja dan menyelesaikan pekerjaan	f	0	3	6	17	8	34	Puas
		fx	0	6	18	68	40	132	
Y.4.2	Atasan saya selalu mengayomi dan memotivasi bawahannya agar dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.	f	0	6	8	12	8	34	Puas
		fx	0	12	24	48	40	124	
Y.4.3	Atasan saya selalu menekankan pentingnya norma dan etika dalam bekerja kepada bawahannya	f	0	0	6	14	14	34	Puas
		fx	0	0	18	56	60	134	
Y.5.1	Antar pegawai selalu berdiskusi untuk meminta pandangan dan penilaian dari setiap pekerjaan yang dilakukan.	f	0	1	4	16	13	34	Puas
		fx	0	2	12	56	65	135	
Y.5.2	Antar pegawai selalu memberikan bantuan kepada rekan kerja ketika kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.	f	0	3	9	14	8	34	Puas
		fx	0	6	27	56	40	129	
Y.5.3	Antar pegawai tidak ada perselisihan dan selalu bersaing secara positif dalam peningkatan karir.	f	0	1	4	20	9	34	Puas
		fx	0	2	12	80	45	139	
Rata- Rata								132,31	Puas

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 5.2 dapat diketahui variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa rata-rata hasil nilai sebesar 132,31 dengan kategori puas. Kepuasan Kerja dengan kategori sangat puas terdapat pada dimensi pekerjaan itu sendiri dengan pernyataan Saya merasa puas dengan pekerjaan saya karena telah sesuai dengan kompetensi yang saya miliki dan pernyataan Saya merasa bertanggung jawab atas pekerjaan saya. Pada dimensi Gaji/Upah, Promosi, Supervisi, dan Rekan Kerja menunjukkan bahwa keseluruhan pernyataan berada pada kategori puas, Hal tersebut menunjukkan bahwa capaian target dan peningkatan kepuasan kerja kebanyakan pegawai terbilang tinggi. Tidak adanya perselisihan antar pegawai, bersaing secara positif dalam pekerjaan dan membantu rekan kerja ketika sedang dalam keadaan sulit telah tercapai dengan baik di dalam lingkungan instansi.

Dimensi lainnya juga berada pada kategori yang sama, dapat dilihat dari hasil nilai akhir rata-rata secara keseluruhan sebesar 132,31 dengan kategori puas atau tinggi. Hal tersebut menjelaskan bahwa secara keseluruhan pegawai telah menunjukkan kepuasan kerja terhadap instansi dengan Cukup Baik.

2. Variabel Independen

Variabel independen pada penelitian ini adalah Keadilan Organisasi. Berikut merupakan analisis deskriptif variabel Keadilan Organisasi dengan 12 butir pernyataan yang ditunjukkan pada tabel 5.3 dibawah ini:

Tabel 5.3: Variabel Keadilan Organisasi

Kode	Pernyataan	x	Hasil					Jumlah (orang)	Ket
			STS	TS	RG	S	SS		
			1	2	3	4	5		
X.1.1	Saya merasa tidak pernah diberikan imbalan yang layak atas pekerjaan saya selama ini	f	0	17	7	5	6	34	Cukup Adil
		fx	0	34	21	20	30	105	
X.1.2	Instansi tempat saya bekerja saat ini tidak pernah memberikan penghargaan terhadap pegawai berdasarkan kontribusi yang telah dilakukannya	f	0	20	11	0	3	34	Cukup Adil
		fx	0	40	33	0	15	88	
X.1.3	Instansi selalu memberikan kompensasi kepada setiap pegawai	f	0	6	7	17	4	34	

	sesuai dengan beban kerja yang telah dilakukannya	fx	0	12	21	68	30	131	Adil
X.1.4	Instansi selalu memperhatikan kebutuhan personal pegawainya dengan baik	f	0	5	13	15	1	34	Cukup Adil
		fx	0	10	39	60	5	114	
X.2.1	Instansi tempat saya bekerja saat ini selalu memperlakukan semua pegawainya dengan adil	f	0	3	19	11	1	34	Cukup Adil
		fx	0	6	57	44	5	112	
X.2.2	Saya merasa ada beberapa pegawai yang lebih diistimewakan di instansi tempat saya bekerja saat ini	f	0	18	8	5	3	34	Cukup Adil
		fx	0	36	24	20	15	95	
X.2.3	Saya merasa bahwa instansi tempat bekerja saya saat ini selalu memberikan informasi yang valid (benar) berdasarkan keakuratan keputusan yang dibuat oleh atasan	f	0	2	9	22	1	34	Adil
		fx	0	4	27	88	5	124	
X.2.4	Saya merasa bahwa pendapat yang saya utarakan selalu diperhatikan oleh atasan/instansi	f	0	5	12	16	1	34	Cukup Adil
		fx	0	10	36	56	5	107	
X.2.5	Instansi tempat saya bekerja saat ini, selalu memberikan punishment (hukuman) dengan bijak/sesuai dengan aturan yang berlaku	f	0	6	7	18	3	34	Cukup Adil
		fx	0	12	21	72	15	120	
X.2.6	Instansi tempat bekerja saya saat ini selalu mementingkan profesionalisme	f	0	2	11	17	4	34	Adil
		fx	0	4	33	68	20	125	
X.3.1	Saya selalu merasa nyaman dengan pekerjaan/tugas yang diberikan oleh atasan di instansi tempat saya bekerja saat ini	f	0	0	12	21	1	34	Adil
		fx	0	0	36	84	5	125	
X.3.2	Saya selalu merasa nyaman ketika berbagi informasi dengan rekan kerja di instansi tempat saya bekerja saat ini	f	0	3	10	20	1	34	Adil
		fx	0	6	30	80	5	121	
Rata-Rata								111,58	Cukup Adil

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 5.3 dapat dijelaskan bahwa dimensi keadilan distributif dan keadilan prosedural pada variabel keadilan organisasi memiliki rentang nilai 88-114,99, hal ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan pada instansi dengan kategori cukup adil. Secara keseluruhan nilai rata-rata untuk jawaban responden sebesar 111,58 dengan kategori cukup adil. Pada dimensi keadilan interaksional menunjukkan bahwa keseluruhan pernyataan berada pada kategori adil, Hal

tersebut menunjukkan bahwa capaian target dan peningkatan keadilan organisasi kebanyakan pegawai terbilang tinggi. Jadi hampir seluruh pegawai yang merasa adil pada instansi tempat mereka bekerja.

Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai kantor memiliki persepsi bahwa pegawai sudah merasa adil dengan keadaan dan situasi di lingkungan instansi saat ini. Akan tetapi, jika dilihat dari responden yang memberikan jawaban tidak setuju hal tersebut menandakan bahwa masih ada beberapa pegawai lainnya yang merasa bahwa keadilan organisasi belum maksimal di dalam instansi.

3. Variabel Mediasi

Variabel mediasi ditambahkan ke dalam model penelitian untuk mengetahui apakah keterikatan pegawai mampu memediasi pengaruh variabel independen terhadap dependen. Variabel mediasi yang digunakan pada penelitian ini adalah keterikatan pegawai. Berikut merupakan analisis deskriptif variabel keterikatan pegawai dengan 9 butir pernyataan yang ditunjukkan pada tabel 5.4 dibawah ini:

Tabel 5.4: Variabel Keterikatan Pegawai

Kode	Pernyataan	x	Hasil					Jumlah (orang)	Ket
			STS	TS	RG	S	SS		
			1	2	3	4	5		
Z.1.1	Saya selalu bersemangat dalam melakukan pekerjaan saya saat ini	f	0	1	9	16	8	34	Terikat
		fx	0	2	27	64	40	133	
Z.1.2	Saya selalu merasa bisa untuk menyelesaikan semua permasalahan terkait dengan pekerjaan saya saat ini	f	0	0	13	18	3	34	Terikat
		fx	0	0	39	72	15	126	
Z.1.3	Saya tidak pernah merasa berkeinginan untuk meninggalkan pekerjaan saya saat ini	f	0	6	9	17	2	34	Terikat
		fx	0	12	27	68	10	117	
Z.2.1	Saya selalu merasa tertantang dengan pekerjaan/tugas baru yang diberikan kepada saya	f	0	2	9	15	8	34	Terikat
		fx	0	4	27	50	40	121	
Z.2.2	Saya selalu merasa bangga atas pencapaian yang telah dilakukan selama bekerja di perusahaan ini	f	0	2	11	16	5	34	Terikat
		fx	0	4	33	64	25	126	

Z.2.3	Saya selalu merasa antusias ketika mampu memberikan ilmu yang bermanfaat dengan rekan kerja	f	0	0	10	16	8	34	Terikat
		fx	0	0	30	64	40	134	
Z.3.1	Saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan demi kepentingan yang lain	f	0	4	11	16	3	34	Terikat
		fx	0	8	33	64	15	120	
Z.3.2	Saya selalu merasa jika waktu di tempat saya bekerja berjalan lebih cepat dibandingkan dengan biasanya	f	0	7	9	15	3	34	Terikat
		fx	0	14	27	60	15	116	
Z.3.3	Saya mampu berkonsentrasi dengan baik saat bekerja.	f	0	0	13	14	7	34	Terikat
		fx	0	0	39	64	35	138	
Rata-Rata								125,67	Terikat

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 5.4 dapat diketahui pada variabel keterikatan pegawai menunjukkan bahwa rata-rata hasil sebesar 125,67 dengan klasifikasi terikat, dilihat dari vigor, dedication, absorption yang dimiliki pegawai dapat mendorong rasa keterikatan yang tinggi. Pada pernyataan selalu bersemangat dalam melakukan pekerjaan memiliki skor 133 dengan kategori terikat, sehingga secara garis besar pegawai Bidang Sekretariat Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Tebo merasa bersemangat dalam melakukan pekerjaan. Pada pernyataan selalu merasa bisa untuk menyelesaikan semua permasalahan terkait dengan pekerjaan saat ini memiliki skor 126 dengan kategori terikat, sehingga secara garis besar Bidang Sekretariat Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Tebo mampu menyelesaikan semua permasalahan terkait dengan pekerjaan saat ini. Pada pernyataan tidak merasa berkeinginan untuk meninggalkan pekerjaan saat ini memiliki skor 117 dengan kategori terikat sehingga secara garis besar Bidang Sekretariat Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Tebo sudah menciptakan suasana lingkungan kerja yang nyaman untuk para pegawainya.

Pada pertanyaan selalu merasa bangga atas pencapaian yang telah dilakukan selama bekerja di organisasi memiliki skor 126 dengan kategori terikat, sehingga secara garis besar pegawai Bidang Sekretariat Dinas Pekerjaan Umum dan

Perumahan Rakyat Kabupaten Tebo merasa bangga atas pencapaian yang dilakukan selama bekerja. Pada pernyataan selalu Saya selalu merasa antusias ketika mampu memberikan ilmu yang bermanfaat dengan rekan kerja memiliki skor 134 dengan kategori terikat, sehingga secara garis besar pegawai Bidang Sekretariat Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Tebo merasa antusias ketika mampu memberikan ilmu yang bermanfaat kepada rekan kerja.

Pada pernyataan saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan demi kepentingan lainnya memiliki skor 120 dengan kategori terikat, sehingga secara garis besar pegawai Bidang Sekretariat Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Tebo tidak pernah meninggalkan pekerjaan demi kepentingan pribadi dan profesional ketika bekerja. Pada pernyataan selalu merasa jika waktu di tempat saya bekerja berjalan lebih cepat dibandingkan sebelumnya memiliki skor 116 dengan kategori terikat, sehingga secara garis besar pegawai Bidang Sekretariat Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Tebo merasa waktu di tempat bekerja berjalan lebih cepat dibandingkan sebelumnya. Pada pernyataan mampu berkonsentrasi dengan baik saat bekerja memiliki skor 138 dengan kategori terikat, sehingga secara garis besar pegawai Bidang Sekretariat Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Tebo mampu berkonsentrasi dengan baik saat bekerja.

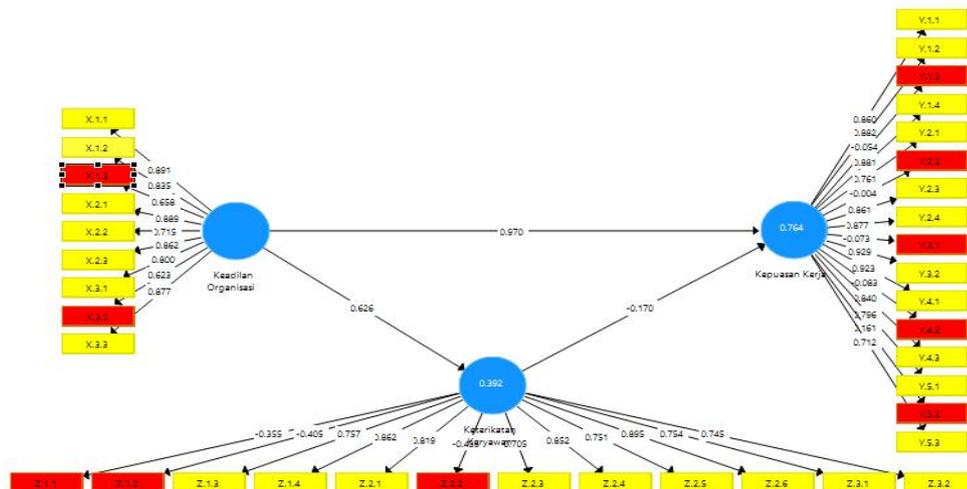
5.2 Uji Outer Model

Untuk memastikan model pengukuran (measurement) layak untuk dijadikan pengukuran (Valid dan Reliabel) maka dilakukan analisa outer model ini dilakukan untuk mengetahui hubungan variabel laten dengan indikator-indikatornya. Dalam menguji outer model dilakukan menggunakan tiga kriteria pengukuran dalam menganalisa data menggunakan aplikasi SmartPLS, yaitu Convergent Validity, Reliability, dan Discriminant Validity.

5.2.1 Uji Convergent Validity

Validitas konvergen merupakan pengujian model pengukuran dengan reflektif indikator di nilai berdasarkan korelasi item skor dengan skor yang di estimasi

software SmartPLS 3.3.9. nilai reflektif dikatakan tinggi jika variabel laten dengan konstruknya berkorelasi diatas 0,70. Namun, untuk penelitian exploratory research atau penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading factor 0,5-0,6 dianggap cukup. Pada penelitian ini menggunakan batas *loading factor* sebesar 0,70.

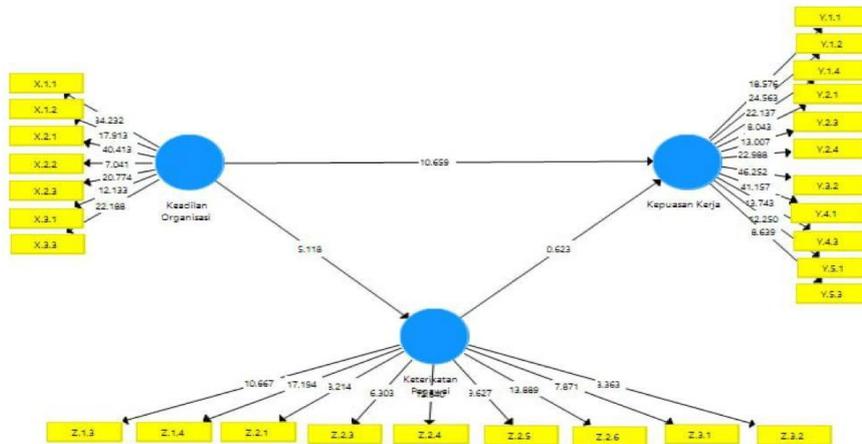


Sumber: Pengolahan Data dengan PLS (2023)

Gambar 5.1: Model Hubungan Kausal Antar Variabel

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS 3.3.9. dapat dilihat pada gambar 5.1 Nilai Outer Model atau korelasi antara konstruk dengan variable pada awalnya belum memenuhi *convergent validity* karena masih cukup banyak indikator yang memiliki *loading factor* dibawah 0,70. Nilai *loading factor* yang berada dibawah 0,70 didrop/dihapus karena tidak sesuai dengan kriteria validitas, setelah dilakukan penghapusan pada indikator yang tidak valid selanjutnya dilakukan kalkulasi

ulang, berikut merupakan gambar model yang sudah di kalkulasi ulang.



Sumber: Pengolahan Data dengan PLS (2023)

Gambar 5.2: Model Hubungan Antar Kausal Variabel Setelah Dikalkulasi Ulang

Hasil pengolahan dengan SmartPLS 3 dapat dilihat pada gambar 5.2 diatas. Nilai outer loading atau korelasi antar konstruk dan variabel menunjukkan bahwa beberapa nilai konstruk dari masing-masing variabel masih dibawah 0,70 sehingga beberapa konstruk yang perlu dieliminasi dari model dan variabel laten agar konstraknya berkorelasi tinggi.

5.2.2 Uji Reliabilitas (Composite Reliability dan Cronbach Alpha)

1. Uji Reliabilitas dan Nilai AVE

Uji reliabilitas merupakan uji yang dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner dengan variabel atau konstruk, dimana instrumen atau alat ukur yang berupa kuesioner yang valid dapat memberikan hasil ukur yang stabil, jika hasilnya stabil maka alat ukur tersebut dapat diandalkan atau reliabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel bila jawaban responden konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dalam mengukur realibisasi suatu konstruk dalam PLS-SEM dengan aplikasi SmartPLS, digunakan dua cara yaitu dengan Composite Relability dan Cronbach's Alpha dimana konstruk dikatakan reliabel jika nilai composite reliability dan cronbach's alpha lebih dari 0,70.

Berikut adalah data hasil analisis pengujian composite reliability dan cronbach's alpha:

Tabel 5.5: Hasil Uji Reliabilitas dan Nilai AVE

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Keadilan Organisasi	0,935	0,939	0,948	0,725
Kepuasan Kerja	0,961	0,966	0,966	0,723
Keterikatan Pegawai	0,931	0,945	0,941	0,641

Sumber: Pengolahan Data dengan PLS (2023)

Hasil pengujian diatas menunjukkan suatu hasil composite reliability dan cronbach's alpha yang reliable yaitu nilai masing-masing variabel diatas 0,70 setelah beberapa konstruk telah dieliminasi dari model dan variabel laten. Hasil tersebut menjelaskan bahwa masih ada beberapa instrumen yang belum menunjukkan konsistensi dan stabilitas ketika digunakan pada penelitian tinggi karena bernilai dibawah 0.70. Maka instrument yang tidak memenuhi persyaratan harus dibuang dari model.

5.3 Uji Discriminant Validity

Disciminant Validity suatu nilai cross loading faktor yang berguna untuk mengetahui apakah kontruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu degan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai yang lain. Dengan standar nilai untuk setiap konstruk harus lebih besar dari 0.7. Berdasarkan gambar 5.7 nilai cross loading pada setiap konstruk telah memiliki nilai lebih dari 0.7. Hal ini menunjukkan bahwa pada variabel manifest dalam penelitian ini telah tepat menjelaskan variabel latennya setelah dilakukannya eliminasi terhadap beberapa konstruk dengan nilai kurang dari 0.7 dan membuktikan bahwa item-item tersebut valid.

Tabel 5.6: Nilai Cross Loading

	Keadilan Organisasi (X)	Kepuasan Kerja (Y)	Keterikatan Pegawai (Z)
X.1.1	0,918	0,821	0,497
X.1.2	0,847	0,786	0,466
X.2.1	0,910	0,775	0,601
X.2.2	0,717	0,653	0,548
X.2.3	0,888	0,797	0,462
X.3.1	0,773	0,700	0,389
X.3.3	0,887	0,733	0,464
Y.1.1	0,675	0,862	0,378
Y.1.2	0,728	0,881	0,358
Y.1.4	0,792	0,880	0,378
Y.2.1	0,802	0,752	0,392
Y.2.3	0,717	0,864	0,426
Y.2.4	0,826	0,876	0,491
Y.3.2	0,835	0,927	0,398
Y.4.1	0,887	0,921	0,465
Y.4.3	0,714	0,841	0,367
Y.5.1	0,624	0,803	0,357
Y.5.3	0,598	0,722	0,223
Z.1.3	0,573	0,533	0,764
Z.1.4	0,576	0,382	0,854
Z.2.1	0,377	0,180	0,809
Z.2.3	0,200	0,179	0,718
Z.2.4	0,511	0,350	0,851
Z.2.5	0,455	0,407	0,764
Z.2.6	0,346	0,272	0,875
Z.3.1	0,367	0,296	0,783

Sumber: Pengolahan Data dengan PLS (2023)

5.3.1 Uji Construct Validity

Nilai AVE digunakan dalam menilai validitas suatu konstruk. Standard pada AVE suatu variabel dikatakan valid harus diatas 0,50. Hasil output nilai AVE dapat dilihat dari tabel 5.5 diatas. Dari tabel tersebut terlihat bahwa semua variabel memiliki nilai AVE lebih dari 0,5 dengan demikian variabel penelitian ini memiliki konstruk validitas yang baik.

5.4 Uji Inner Model

Rangkaian pengujian inner model atau biasa disebut model struktural digunakan untuk melihat adanya hubungan antar konstruk, nilai signifikan dan R-square dari model suatu penelitian. Uji inner model dievaluasi dengan R-square

dan uji t serta signifikan koefisien parameter jalur struktural.

5.4.1 Uji R-Square

Adapun hasil output dari nilai R-Square sebagai berikut:

Tabel 5.7: Nilai R-Square

	R-Square	R-square Adjusted
Kepuasan Kerja (Y)	0,789	0,775
Keterikatan Pegawai (Z)	0,333	0,313

Sumber: Pengolahan Data dengan PLS (2023)

Berdasarkan tabel 5.7 menunjukkan bahwa nilai R-Square konstruk dependen kepuasan kerja (Y) pada model penelitian ini termasuk pada kategori sangat kuat sebesar 0,789. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja dijelaskan oleh konstruk keadilan organisasi dan keterikatan pegawai sebesar 78,9% dan sisanya sebesar 24,1% dijelaskan oleh variabel lain diluar model. Nilai R-Square konstruk variabel intervening keterikatan pegawai (*employee engagement*) (Z) pada penelitian ini berada pada kategori lemah sebesar 0,333. Hal tersebut menunjukkan bahwa keterikatan pegawai dijelaskan oleh keadilan organisasi dan kepuasan kerja sebesar 33,3% dan sisanya 66,7% dijelaskan oleh varibel lain diluar model.

5.4.2 Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis (bootstrapping) ini akan menganalisis apakah antara variabel independen terhadap variabel dependen terdapat pengaruh yang signifikan. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat path coefficients yang menunjukkan koefisien parameter dan nilai signifikansi t statistik. Signifikansi parameter akan memberikan informasi tentang hubungan antar variabel penelitian. Batas penolakan dan menerima hipotesis yang diajukan yaitu probabilitas 0,05. Pengujian hipotesis berdasarkan bootstrapping dapat menunjukkan apakah variabel (Z) dapat memediasi hubungan variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 5.8: Uji Hipotesis Berdasarkan Path Coefficients

	Keadilan Organisasi (X)	Kepuasan Kerja (Y)	Keterikatan Pegawai (Z)
Keadilan Organisasi (X)		0,932	0,577
Kepuasan Kerja (Y)			

Keterikatan Pegawai (Z)		-0,081	
-------------------------	--	--------	--

Sumber: Pengolahan Data dengan PLS (2023)

Berdasarkan tabel 5.8 dapat dilihat bahwa pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja dan keterikatan pegawai memiliki nilai positif sebesar 0.932 dan 0.577, hal ini menunjukkan bahwa variabel keadilan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan keterikatan pegawai. Selanjutnya variabel keterikatan pegawai memiliki pengaruh negatif sebesar -0,081 terhadap kepuasan kerja.

Tabel 5.9: Uji Hipotesis Bootstrapping

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Keadilan Organisasi - > Kepuasan Kerja	0,932	0,932	0,087	10,659	0,000
Keadilan Organisasi - > Keterikatan Pegawai	0,577	0,616	0,113	5,118	0,000
Keterikatan Pegawai - > Kepuasan Kerja	-0,081	-0,079	0,130	0,623	0,533

Sumber: Pengolahan Data dengan PLS (2023)

Tabel 5.10: Specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviaton (STDEV)	T Statistics	P Values
Keadilan Organisasi (X)→Keterikatan Pegawai (Z)→Kepuasan Kerja (Y)	-0,047	-0,045	0,084	0,554	0,580

Sumber: Pengolahan Data dengan PLS (2023)

Adapun hasil analisis sebagai berikut:

H1: Keadilan Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil uji hipotesis, dapat diketahui bahwa koefisien jalur bernilai positif sebesar 0.932 artinya memiliki pengaruh positif. Nilai P values yang membentuk pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0.000 ditambah dengan nilai T-Statistic sebesar 10,659, dengan demikian hasil ini sesuai

dengan rule of thumb yang mana P-values $< 0,05$ dan T-Statistic $> 1,96$. Maka dapat dinyatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti hipotesis 1 yang berbunyi keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Sethi et. al., (2013) yang menyatakan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Thorn, (2013) serta Susanj dan Jakopec, (2015).

H2: Keadilan Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Pegawai.

Dari hasil uji hipotesis, dapat diketahui bahwa koefisien jalur bernilai positif sebesar 0.577 artinya memiliki pengaruh positif. Nilai P values yang membentuk pengaruh keadilan organisasi terhadap keterikatan pegawai adalah sebesar 0.000 ditambah dengan nilai T-Statistic sebesar 5,118, dengan demikian hasil ini sesuai dengan rule of thumb yang mana P-values $< 0,05$ dan T-Statistic $> 1,96$. Maka dapat dinyatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan pegawai. Hal ini berarti hipotesis 2 yang berbunyi keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan pegawai. Hasil penelitian di dukung dengan penelitian yang dilakukan Hadiyani dkk, (2018) bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap employee engagement.

H3: Keterikatan Pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil uji hipotesis, dapat diketahui bahwa koefisien jalur bernilai positif sebesar -0,081 artinya memiliki pengaruh negatif. Nilai P values yang membentuk pengaruh keterikatan pegawai terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0.533 ditambah dengan nilai T-Statistic sebesar 0,623, dengan demikian hasil ini sesuai dengan rule of thumb yang mana P-values $< 0,05$ dan T-Statistic $> 1,96$. Maka dapat dinyatakan bahwa keterikatan pegawai berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti hipotesis 3 yang

berbunyi keterikatan pegawai berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

H4: Keterikatan Pegawai mampu memediasi antara Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil specific indirect effects atau hubungan tidak langsung, dapat diketahui bahwa koefisien jalur bernilai negatif sebesar -0.047 artinya memiliki pengaruh positif. Nilai P values yang membentuk pengaruh keterikatan pegawai memediasi keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0,580 ditambah dengan nilai T-Statistic sebesar 0,554, dengan demikian hasil ini sesuai dengan rule of thumb yang mana P-values < 0,05 dan T-Statistic > 1,96. Maka dapat dinyatakan bahwa keterikatan pegawai tidak mampu memediasi pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti hipotesis 4 yang berbunyi keterikatan pegawai tidak mampu memediasi antara keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja.

5.5 Pembahasan

5.5.1 Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pegawai merasa adil terhadap lingkungan kerja dalam instansi dan cenderung memiliki tingkat kepuasan yang lebih baik sehingga dapat mempengaruhi performa instansi atau organisasi ke arah yang positif. Adanya keadilan organisasi dalam sebuah instansi mendukung pegawai agar sikap dan tingkah laku positif muncul dalam bentuk kepuasan kerja pegawai terhadap instansi atau organisasi.

Keadilan organisasi (Organizational Justice) mempunyai pengaruh yang besar terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai. Artinya keadilan organisasi yang terdiri dari dimensi keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5.5.2 Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Keterikatan Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi sebagai variabel independen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel keterikatan pegawai. Artinya keadilan organisasi yang terdiri dari dimensi keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional sebagai variabel independen memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap keterikatan pegawai. Keadilan organisasi dapat mendorong atau menstimulasi munculnya rasa terikat pegawai terhadap organisasi. Keterikatan pegawai akan membawa pengaruh positif dalam keberlangsungan suatu organisasi.

Adapun hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Sekarwangi, (2014) variabel keadilan organisasi terbukti menjadi prediktor terhadap engagement secara signifikan. Hasil penelitian didukung dengan penelitian yang dilakukan Hadiyani dkk, (2018) bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap employee engagement. Keadilan organisasi yang dirasa positif oleh para pegawai akan meningkatkan tingkat keterikatannya dengan perusahaan, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi keadilan organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat employee engagement suatu perusahaan.

5.5.3 Pengaruh Keterikatan Pegawai terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterikatan pegawai berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Artinya keterikatan pegawai yang terdiri dari terdiri dari semangat dalam bekerja, keinginan untuk berusaha sekuat tenaga, bertahan pada pekerjaan, Rasa tanggung jawab/tantangan terhadap pekerjaan, bangga atas pekerjaan yang dilakukan, bermanfaat bagi orang lain, sulit melepas diri dari pekerjaan, selalu merasa jika waktu di tempat kerja berjalan lebih cepat dibandingkan dengan biasanya, mampu berkonsentrasi dengan baik saat bekerja memiliki pengaruh secara negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Jaiswal, Pathak, & Kumari, (2017); Karanika-Murray, (2015) membuktikan bahwa employee engagement mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, pegawai yang engaged cenderung memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi daripada karyawan yang tidak engaged terhadap tugas dan pekerjaannya. Didukung pula oleh Park dan Gursoy, (2013) yang menyatakan bahwa ketiga dimensi employee engagement (vigor, dedication, dan absorption) memiliki pengaruh positif pada kepuasan kerja.

5.5.4 Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Keterikatan Pegawai sebagai Mediasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterikatan pegawai sebagai variabel mediasi tidak mampu untuk memediasi pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja. Artinya keterikatan karyawan tidak mampu untuk memediasi hubungan antar variabel dalam model penelitian ini. Keterikatan pegawai yang terdiri dari semangat dalam bekerja, keinginan untuk berusaha sekuat tenaga, bertahan pada pekerjaan, rasa tanggung jawab/tantangan terhadap pekerjaan, bangga atas pekerjaan yang dilakukan, bermanfaat bagi orang lain, sulit melepas diri dari pekerjaan, selalu merasa jika waktu di tempat kerja berjalan lebih cepat dibandingkan dengan biasanya, mampu berkonsentrasi dengan baik saat bekerja sebagai variabel mediasi tidak mampu untuk memediasi pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja.

Adapun hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Hadiyani et al., (2018) yang menyatakan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap employee engagement, sejalan dengan penelitian yang dilakukan Selvi (2015) dan Ohiorenya & Eguavoen (2019) bahwa semakin tinggi setiap dimensi dalam keadilan organisasi dirasakan oleh pegawai, maka akan semakin tinggi juga tingkat keterikatan pegawai (employee engagement) terhadap perusahaan dan pekerjaannya.