

# **Pengaruh Budaya Organisasi, Keadilan Organisasi, Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lion Superindo Sidoarjo Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**

Oleh :

Nama Mahasiswa : Cahyono Dimas Saputra (192010200095)

Dosen Pembimbing : Dr. Rifdah Abadiyah, SE., M.S.S.,CHCM

Progam Studi Manajemen

Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Juli, 2023

# Pendahuluan

Sumber daya manusia menjadi bagian utama dalam proses transformasi input menjadi output yang dihasilkan oleh perusahaan. Untuk mengukur kinerja karyawan, diperlukan kriteria atau standar keberhasilan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Setiap organisasi mengharapkan kesetiaan karyawan agar dapat beradaptasi dan melakukan perubahan.

Dalam era globalisasi yang semakin pesat, perkembangan organisasi menghadapi persaingan yang semakin ketat. Sumber daya manusia memainkan peran penting dalam persaingan bisnis saat ini. Perusahaan dengan sumber daya manusia yang berkualitas akan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas akan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia juga menentukan kualitas dan masa depan perusahaan. Kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektifitas, dan kehadiran

# Fenomena Penelitian

PT. Lion Superindo merupakan perusahaan retail yang bergerak pada bidang jasa penyediaan barang dan pangan. Saat ini di Sidoarjo mempunyai 3 cabang dan di setiap cabang memiliki karyawan yang berjumlah lebih dari 50 orang. Dengan banyaknya karyawan, perusahaan ini di tuntut untuk memakmurkan nasib karyawannya dengan memperhatikan dari segala aspek seperti budaya berorganisasi, dan keadilan dalam organisasi agar karyawan memiliki kinerja yang bagus dan mempunyai kepuasan kerja tersendiri bekerja di perusahaan ini.

PT. Lion Superindo mengalami peningkatan yang signifikan dalam hal pendapatan dan jumlah pengunjung setiap tahunnya. Namun, terdapat penurunan dalam pencapaian total tiap tahunnya. Dari data yang saya dapat, terdapat adanya fenomena yang mengindikasikan bahwa budaya organisasi dan keadilan organisasi di perusahaan tersebut memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan. Pertanyaannya adalah apakah kepuasan kerja karyawan sudah terpenuhi dengan hasil yang telah dicapai oleh PT. Lion Superindo. Untuk menjawab pertanyaan ini, perlu dilakukan penelitian atau evaluasi lebih lanjut terkait kepuasan kerja karyawan di PT. Lion Superindo. Hal ini melibatkan penelitian tentang persepsi karyawan terhadap budaya organisasi, keadilan organisasi, terhadap kinerja karyawan mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Selain itu, penting juga untuk memperhatikan indikator kinerja karyawan yang relevan dengan tujuan dan strategi perusahaan. Dengan melakukan penelitian dan evaluasi yang komprehensif, dapat diperoleh pemahaman yang lebih jelas tentang apakah kepuasan kerja karyawan di PT. Lion Superindo sudah terpenuhi atau perlu adanya perbaikan. Hasil penelitian tersebut akan memberikan wawasan berharga bagi perusahaan dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan mengoptimalkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

# Definisi Variabel

## Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan faktor penting dalam membentuk prosedur-prosedur organisasi, mengintegrasikan kemampuan individu, menemukan solusi untuk mengatasi masalah, serta menciptakan hambatan atau memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Budaya organisasi mencerminkan norma-norma dasar yang berkembang di dalam kelompok ketika menghadapi tantangan internal dan eksternal

## Keadilan Organisasi

keadilan organisasi dapat didefinisikan sebagai persepsi pegawai mengenai perilaku etis dan moral dari para manajer organisasi dalam pengambilan keputusan



## Kinerja Karyawan

Kinerja atau performa dapat dijelaskan sebagai gambaran atau evaluasi tentang sejauh mana suatu program, kegiatan, atau kebijakan berhasil dilaksanakan untuk mencapai tujuan, visi, dan misi yang telah ditetapkan melalui perencanaan strategis organisasi

## Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja adalah perasaan puas atau rasa pencapaian yang diperoleh seorang karyawan dari pekerjaannya yang di berikan oleh perusahaan.

# Gap Research

Kesenjangan penelitian (*research gap*) diperjelas dengan pengamatan (S.Wahjusaputri & Aan Wibowo, 2020) bahwa tidak setiap penelitian sebelumnya menghasilkan hasil yang sama. Budaya organisasi diakui sebagai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pendapat ini didukung oleh penelitian (A. Mannan, 2021) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, namun, terdapat hasil penelitian lain yang dilakukan oleh (Muarif, 2015) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Selanjutnya terdapat variabel keadilan organisasi, pada penelitian (P. Herlambang 2022)) membuktikan bahwa keadilan organisasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Namun pada penelitian (S.Y. Maulidya 2021) variabel iklim keadilan organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Variable selanjutnya yaitu kepuasan kerja, dalam penelitian (I. Lanatara 2019) mengungkapkan bahwasannya kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi dalam penelitian (I. Gusroni 2021), hasil dari penelitian mereka mengungkapkan bahwasannya kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

# Pertanyaan Penelitian

## Tujuan Penelitian

Mengetahui pengaruh Budaya Organisasi, keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT.Lion Superindo melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening



## Rumusan Masalah

- Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
- Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
- Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?
- Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?
- Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
- Apakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ?
- Apakah pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ?

## Kategori SDGs

Termasuk dalam kategori SDGs 8, untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang merata dan berkelanjutan, tenaga kerja yang optimal dan produktif, serta pekerjaan yang layak untuk semua.



# Metode Penelitian

## Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif.

## Lokasi Penelitian

3 Gerai PT. Lion Superindo Sidoarjo yang pertama ada di Puri Agaedangan Sidoarjo, yang kedua ada di Jenggolo, yang ketiga berada di Suncity tepat di Tengah kota Sidoarjo

## Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi sebanyak 150 karyawan dari 3 cabang PT. Lion Superindo Sidoarjo. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik non-probability sampling dengan menggunakan sampel Jenuh.

## Sumber Data

Data primer yang diperoleh dari data kuesioner responden dan data sekunder dari jurnal penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian.

## Analisis Data

Analisis data penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda (persamaan regresi, uji t, uji f, dan koefisien determinasi) dengan menggunakan *software* SPSS versi 26.

# Metode Penelitian



## Teknik Pengumpulan Data

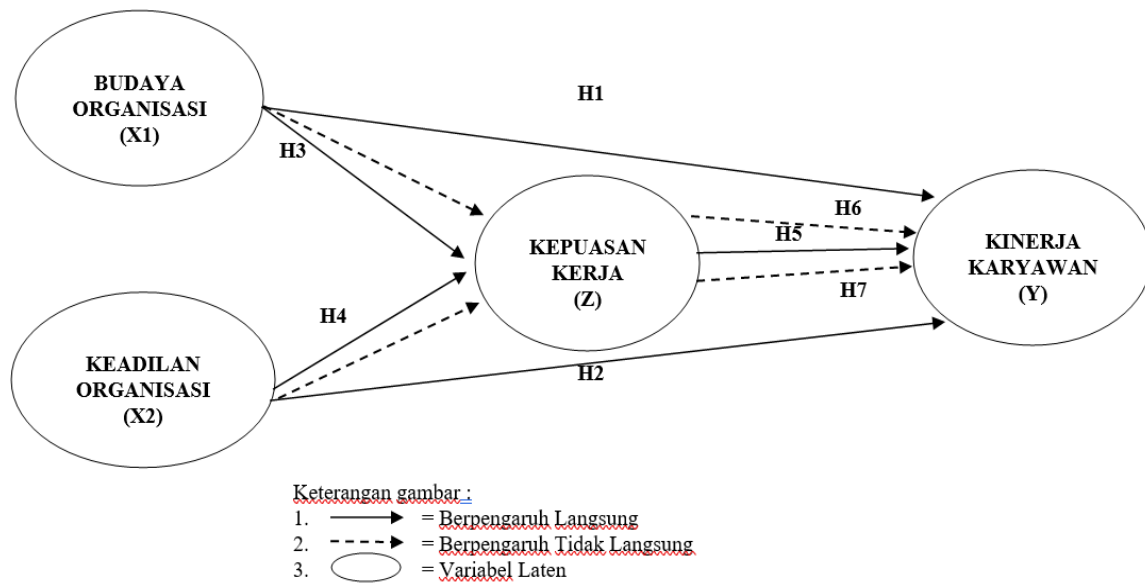
Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang di sebar secara online melalui link google form. Dalam penelitian ini semua jawaban dapat di ukur dengan Skala Likert

No	Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (SS)	1





# Kerangka Konseptual



## RUMUSAN HIPOTESIS :

- H1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H4 : Iklim keadilan organisasi berepengaruh positif dan signifikan p terhadap kepuasan kerja.
- H5 : Kepuasan kerja berepengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H6 : Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
- H7 : Keadilan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

# Definisi Operasional

## Budaya Organisasi (X1)

Budaya organisasi mencerminkan norma-norma dasar yang berkembang di dalam kelompok ketika menghadapi tantangan internal dan eksternal (D.Sapitri dan R. Pancasasti 2022). Menurut hasil penelitian, (S. Adiawaty 2020) terdapat tujuh indikator budaya organisasi .

1. *Attention to detail*
2. *Outcome orientation*
3. *Team orientation*
4. *Aggressiveness*
5. *Stability*
6. *Innovation and risk taking*
7. *People orientation*

## Keadilan Organisasi (X2)

keadilan organisasi dapat didefinisikan sebagai persepsi pegawai mengenai perilaku etis dan moral dari para manajer organisasi dalam pengambilan keputusan. Menurut hasil penelitian (H.Kristanto 2015) ada 5 indikator dalam keadilan organisasi[:

1. Perbandingan gaji dengan pekerjaan
2. Kesamaan pelaksanaan keputusan perusahaan
3. Kesempatan dalam menyuarakan pendapat
4. Perlakuan atasan terhadap karyawan
5. Keterbukaan atasan terhadap bawahan

## Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja atau performa dapat dijelaskan sebagai gambaran atau evaluasi tentang sejauh mana suatu program, kegiatan, atau kebijakan berhasil dilaksanakan untuk mencapai tujuan, visi, dan misi yang telah ditetapkan melalui perencanaan strategis organisasi. . Ada 4 indikator dari hasil penelitian[19]

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Pelaksanaan tugas
4. Tanggung jawab

## Kepuasan Kerja (Y)

Tingkat kepuasan kerja yang dialami dan dirasakan oleh seorang karyawan akan berdampak pada hasil yang mereka capai dalam pekerjaan mereka. Menurut (Hasibuan, 2008) menyatakan bahwa indikator kepuasan kerja yaitu :

1. Menyenangi pekerjaan
2. Hubungan Yang Harmonis dengan rekan kerja
3. Kedisiplinan
4. Prestasi kerja

# Hasil dan Pembahasan

## A. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden berdasarkan Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
1	Laki - Laki	82	54,7%
2	Perempuan	68	45,3%

Karakteristik Responden berdasarkan umur

No.	Usia	Jumlah	Presentase (%)
1	17 - 22 tahun	77	51,3%
2	23 – 26 tahun	47	31,3%
3	> 27 tahun	26	17,3%

Karakteristik Responden Berdasarkan Tempat kerja (cabang Toko)

No.	Nama Toko	Jumlah	Presentase (%)
1	LSI PSJ	50	33,3%
2	LSI JGO	50	33,3%
3	LSI SCY	50	33,3%

Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi / Jabatan

No.	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase (%)
1	Manager	13	6 %
2	Team Leader	22	10 %
3	Staff	35	84%

# Hasil dan Pembahasan

## B. Pengujian Instrumen Penelitian

### a) Uji Validitas



No.	Item	R tabel	R hitung	Keterangan
1	X1.1	0.789	0.160	Valid
2	X1.2	0.846	0.160	Valid
3	X1.3	0.765	0.160	Valid
4	X1.4	0.759	0.160	Valid
5	X1.5	0.797	0.160	Valid
6	X1.6	0.789	0.160	Valid
7	X1.7	0.852	0.160	Valid

Data yang telah diolah dengan program SPSS versi 26 menjelaskan bahwa setiap item dari variabel Budaya Organisasi (X1) keseluruhan dinyatakan valid. Hal ini dapat ditinjau dari item  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dengan nilai  $\alpha = 0,05$  atau 5%.




No.	Item	R tabel	R hitung	Keterangan
1	X2.1	0.786	0.160	Valid
2	X2.2	0.860	0.160	Valid
3	X2.3	0.858	0.160	Valid
4	X2.4	0.756	0.160	Valid
5	X2.5	0.789	0.160	Valid

Data yang telah diolah dengan program SPSS versi 26 menjelaskan bahwa setiap item dari variabel keadilan organisasi (X2) keseluruhan dinyatakan valid. Hal ini dapat ditinjau dari item  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dengan nilai  $\alpha = 0,05$  atau 5%.

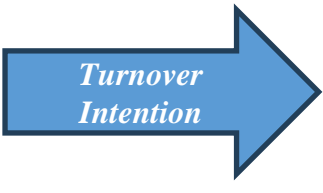
# Hasil dan Pembahasan

## a) Uji Validitas



No.	Item	R tabel	R hitung	Keterangan
1	Z.1	0.802	0.160	Valid
2	Z.2	0.767	0.160	Valid
3	Z.3	0.781	0.160	Valid
4	Z.4	0.802	0.160	Valid

Kepuasan Kerja



No.	Item	R tabel	R hitung	Keterangan
1	Y.1	0.836	0.160	Valid
2	Y.2	0.865	0.160	Valid
3	Y.3	0.825	0.160	Valid
4	Y.4	0.847	0.160	Valid

Turnover  
Intention

Data yang telah diolah dengan program SPSS versi 26 menjelaskan bahwa setiap item dari variabel Kepuasan kerja (Z) keseluruhan dinyatakan valid. Hal ini dapat ditinjau dari item  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dengan nilai  $\alpha = 0,05$  atau 5%.

Data yang telah diolah dengan program SPSS versi 26 menjelaskan bahwa setiap item dari variabel kinerja karyawan (Y) keseluruhan dinyatakan valid. Hal ini dapat ditinjau dari item  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dengan nilai  $\alpha = 0,05$  atau 5%.

# Hasil dan Pembahasan

## b) Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach' s Alpha		Keterangan
		Hitung	Standard	
1	Budaya Organisasi	0.953	0.60	Reliabel
2	Keadilan Organisasi	0.945	0.60	Reliabel
3	Kepuasan Kerja	0.944	0.60	Reliabel
4	Kinerja Karyawan	0.941	0.60	Reliabel

Pengujian reliabilitas pada penelitian ini menggunakan rumus Alpha Cronbach dengan  $\alpha > 0,60$  yang berarti jika nilai yang dihasilkan pada instrumen  $> 0,60$  maka instrumen tersebut reliabel.

Data yang telah diolah dengan program SPSS versi 26 menjelaskan bahwa variabel Budaya Organisasi(X1), keadilan organisasi (X2), kepuasan kerja (Z), dan Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan reliabel, hal ini karena nilai Cronbach's Alpha  $> 0,60$ .



# Hasil dan Pembahasan

## C. Uji Asumsi Klasik

### a) Uji Normalitas

One-Sample Kolmogrov-Smirnov Test		
N		150
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1,15158403
Most Extreme Differences	Absolute	.040
	Positive	.035
	Negative	-.040
Test Statistic		.040
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

Penulis menggunakan uji Kolmogrov-Smirnov dalam menganalisis data yang telah tersedia dengan menggunakan nilai signifikansi sebesar 0,05 atau 5%. Apabila analisis yang dihasilkan sama dengan atau lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan data tersebut berdistribusi normal. Apabila analisis yang dihasilkan kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan data tersebut tidak berdistribusi normal. Berikut adalah hasil analisis data menggunakan SPSS versi 26.

Hasil uji normalitas memperlihatkan bahwa nilai Asymp. Sig. yang dihasilkan adalah 0,200 yang berarti lebih besar dari nilai signifikansi sebesar 0,05. Sehingga data penelitian ini berdistribusi normal.

# Hasil dan Pembahasan

## b) Uji Multikolinieritas

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t		Tolerance	VIF
1	(Constant)	.552	4.26		1.297	.197		
	Budaya Organisasi	.163	.035	.270	4.606	.000	.194	5.146
	Keadilan Organisasi	.387	.041	.512	9.435	.000	.226	4.416
	Kepuasan Kerja	.210	.041	.227	.5137	.000	.341	2.930

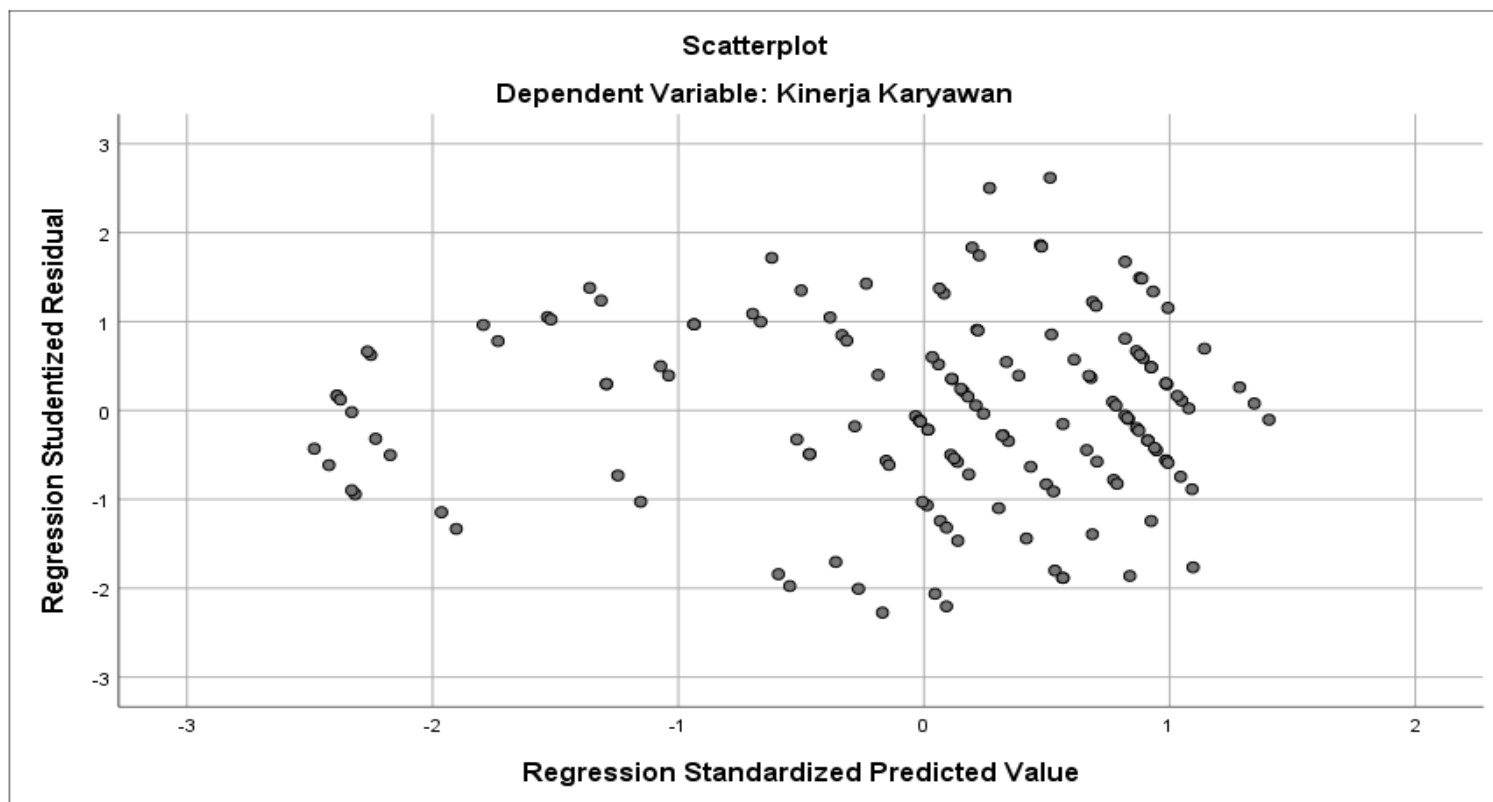
a. Dependent Variable : kinerja karyawan

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui model regresi memiliki korelasi atau tidak antar variabel bebas. Pada model regresi uji multikolinieritas diukur dari besaran VIF (*variance inflation factor*), Jika nilai VIF < 10, dan nilai tolerance > 0,1 maka dinyatakan tidak adanya atau tidak terjadi multikolinieritas.

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa pada variabel budaya organisasi memiliki nilai VIF sebesar 5.146 (<10) dan nilai tolerance sebesar 0.194 (>0.10). Variabel keadilan organisasi memiliki nilai VIF yaitu 4.419 (<10) dan nilai tolerance sebesar 0.226 (>0.10). Variabel kepuasan kerja nilai VIF sebesar 2.930 (<10) dan nilai tolerance sebesar 0.341 (>0.10). Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas

# Hasil dan Pembahasan

## c) Uji Heteroskedastisitas



Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari suatu residual pengamatan ke pengamatan lain. Tidak terjadi heteroskedastisitas, jika tidak ada pola yang jelas (bergelombang, melebar kemudian menyempit), serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y.

Berdasarkan gambar diatas, maka dapat dilihat bahwa tidak terjadi pola tertentu dan titik – titik data menyebar secara acak, baik dibagian atas angka 0 atau dibagian bawah angka 0 dari sumbu vertikal atau sumbu Y, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas

# Hasil dan Pembahasan

## D. Uji autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel dalam model prediksi dengan perubahan dari waktu ke waktu. Pengujian ini dapat dilihat dari nilai durbin watson (DW) dengan ketentuan jika nilai Durbin Watson dalam suatu penelitian di bawah 5, maka dapat dinyatakan tidak terjadi autokorelasi.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.950 <sup>a</sup>	.903	.901	1.163	2.003

a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja , Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Hasil uji autokorelasi menunjukkan bahwa nilai durbin watson sebesar 2.003 yang artinya nilai tersebut masih dibawah standar terjadinya autokorelasi. Maka dapat disimpulkan jika data tidak terjadi autokorelasi

# Hasil dan Pembahasan

## E. Analisis Regresi Linear Berganda

### a) Uji Parsial (Uji t) Model 1

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.552	.426		1.297	.197
	Budaya Organisasi	.163	.035	.270	4.606	.000
	Keadilan Organisasi	.387	.041	.512	9.435	.000
	Kepuasan kerja	.210	.041	.227	5.137	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Hasil uji parsial (T) Model 1 yaitu pengaruh dari tiap variabel X terhadap Y, Dengan menggunakan asumsi tingkat kepercayaan sebesar 5% atau 0,05 dengan nilai degree of freedom sebesar  $K=3$  dan  $df_2=n-k-1$  ( $150-3-1=146$ ) sehingga memperoleh t tabel 1.9763 maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

#### 1. Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan

Variabel budaya organisasi memiliki nilai t-hitung sebesar 4.606 ( $4.606 > 1.9763$ ) dan nilai signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ . maka dapat disimpulkan jika hipotesis diterima sehingga budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

#### 2. Keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan

Variabel keadilan organisasi memiliki nilai t-hitung sebesar 9.435 ( $9.435 > 1.9763$ ) dan nilai signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ . maka dapat disimpulkan jika hipotesis diterima sehingga keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

#### 3. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Variabel kepuasan kerja memiliki nilai t-hitung sebesar 5.137 ( $5.137 > 1.9763$ ) dan nilai signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ . maka dapat disimpulkan jika hipotesis diterima sehingga kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

# Hasil dan Pembahasan

## b) Uji Simultan (Uji F) Model 1

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1833.798	3	611.266	451.654	.000 <sup>b</sup>
	Residual	197.596	146	1.353		
	Total	2031.393	149			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja , Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi

Dari hasil pengujian secara simultan menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 10,650 sedangkan  $F_{tabel}$  pada tingkat kepercayaan signifikansi sebesar 5% dan  $df_1 = 3$  dan  $df_2 = n-k-1$  ( $114-3-1=110$ ) maka diperoleh  $F_{tabel}$  sebesar 2,70, oleh karena itu  $F_{hitung} 10,650 > F_{tabel} 2,70$  dan tabel di atas menunjukkan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian  $H_4$  diterima, bahwa variabel kompensasi, dukungan organisasional dan keterikatan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.



# Hasil dan Pembahasan

## b) Uji koefisien Korelasi Berganda (R) Model 1

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.950 <sup>a</sup>	.903	.901	1.163

a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja , Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi

Hasil uji korelasi berganda menunjukkan nilai 0.950 atau 95%. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan dependen sangat kuat, sesuai dengan tabel interpretasi korelasi.

## c) Uji koefisien Korelasi Berganda (R<sup>2</sup>) Model 1

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.950 <sup>a</sup>	.903	.901	1.163

a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja , Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian diatas menunjukkan bahwa nilai R<sup>2</sup> memiliki nilai sebesar 0.901 atau 90.1% (0.901 x 100). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi, keadilan organisasi, dan kepuasan kerja dapat menjelaskan tentang kinerja karyawan dan sisanya sebesar 9.9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

# Hasil dan Pembahasan

## E. Analisis Regresi Linear Berganda

### a) Uji Parsial (Uji t) Model 2

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.633	.857		.739	.461
	Budaya Organisasi	.369	.064	.566	5.729	.000
	Keadilan Organisasi	.219	.081	.269	2.721	.007

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Hasil uji parsial (T) Model 2 yaitu pengaruh dari tiap variabel X terhadap Z, Dengan menggunakan asumsi tingkat kepercayaan sebesar 5% atau 0,05 dengan nilai degree of freedom sebesar  $K=2$  dan  $df_2=n-k-1$  ( $150-2-1=147$ ) sehingga memperoleh t tabel 1.9762 maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

#### 1. Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja

Variabel budaya organisasi memiliki nilai t-hitung sebesar 5.729 ( $5.729 > 1.9762$ ) dan nilai signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ . maka dapat disimpulkan jika hipotesis diterima sehingga budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### 2. keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja

Variabel keadilan organisasi memiliki nilai t-hitung sebesar 2.721 ( $2.721 > 1.9763$ ) dan nilai signifikan sebesar  $0.007 < 0.05$ . maka dapat disimpulkan jika hipotesis diterima sehingga keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

# Hasil dan Pembahasan

## b) Uji Simultan (Uji F) Model 2

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1560.416	2	780.208	141.848	.000 <sup>b</sup>
	Residual	808.544	147	5.500		
	Total	2368.960	149			

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

b. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa nilai signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan budaya organisasi, keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

# Hasil dan Pembahasan

## b) Uji koefisien Korelasi Berganda (R) Model 2

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.812 <sup>a</sup>	.659	.654	2.345

a. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi

Hasil uji korelasi berganda menunjukkan nilai 0.812 atau 81.2%. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan dependen sangat kuat, sesuai dengan tabel interpretasi korelasi.

## c) Uji koefisien Korelasi Berganda (R<sup>2</sup>) Model 2

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.812 <sup>a</sup>	.659	.654	2.345

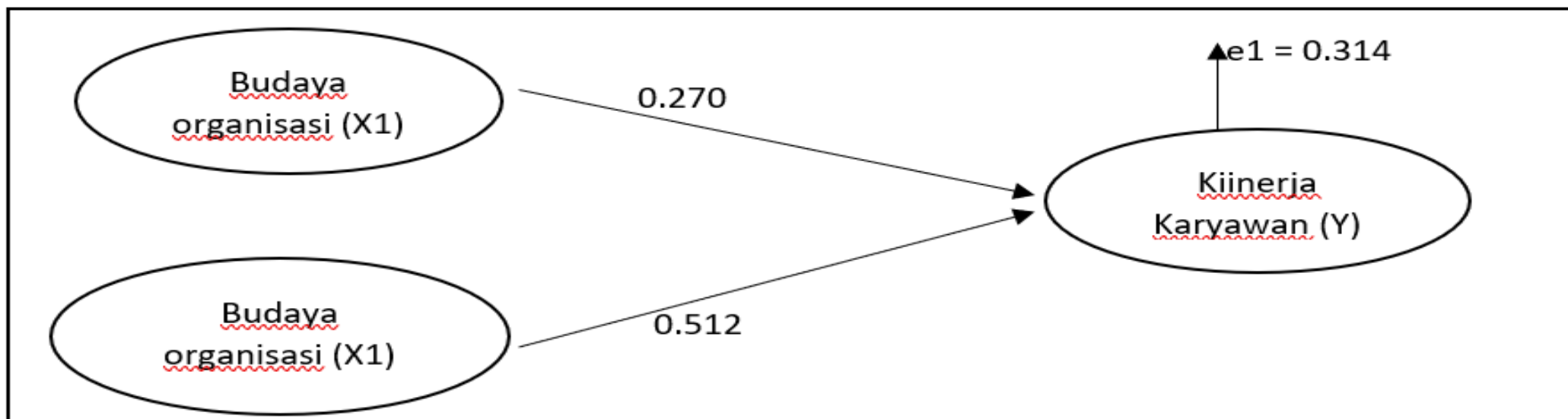
a. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi

Hasil uji korelasi berganda menunjukkan nilai 0.812 atau 81.2%. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan dependen sangat kuat, sesuai dengan tabel interpretasi korelasi.

# Hasil dan Pembahasan

## c) Koefisien jalur Model 1

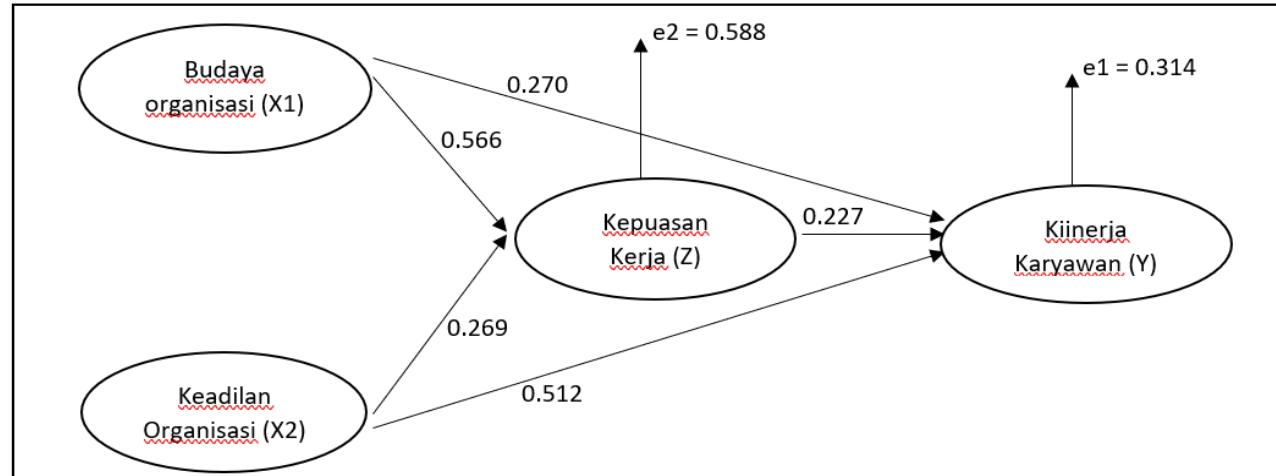
Berdasarkan output regresi model 1 diketahui bahwa nilai R<sup>2</sup> yaitu sebesar 0.901. Maka hal tersebut menyatakan jika peran budaya organisasi, keadilan organisasi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 90.1%, sedangkan residunya sebesar 9.9% peran pada variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini. Sehingga memperoleh nilai e1 yang diperoleh dengan rumus  $e1 = \sqrt{(1-0.901)} = 0.314$ . Berikut ini merupakan gambar diagram jalur model 1



# Hasil dan Pembahasan

## c) Koefisien jalur Model 2

Berdasarkan output regresi model 2 diketahui bahwa nilai  $R^2$  yaitu sebesar 0.654. Maka hal tersebut menyatakan jika peran variabel budaya organisasi, dan keadilan pada kepuasan kerja sebesar 65.4%, sedangkan residunya sebesar 34.6% peran pada variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini. Sehingga memperoleh nilai  $e_2$  yang diperoleh dengan rumus  $e_2 = \sqrt{(1-0.654)} = 0.588$ . Berikut ini merupakan gambar diagram jalur model 2



Berdasarkan hasil analisis jalur yang telah dilakukan, pengaruh langsung didapatkan dari nilai koefisien beta (variabel X ke Z), sedangkan pengaruh tidak langsung didapatkan dari hasil perkalian antara nilai koefisien beta dari nilai variabel X ke Y dengan nilai koefisien beta dari nilai variabel Z ke Y. Maka dapat disimpulkan bahwa :



# Hasil dan Pembahasan

## Lanjutan

- a. Berdasarkan output regresi model 2 diketahui bahwa nilai  $R^2$  yaitu sebesar 0.654. Maka hal tersebut menyatakan jika peran variabel budaya organisasi, dan keadilan pada kepuasan kerja sebesar 65.4%, sedangkan residunya sebesar 34.6% peran pada variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini. Sehingga memperoleh nilai  $e^2$  yang diperoleh dengan rumus  $e^2 = \sqrt{(1-0.654)} = 0.588$ . Berikut ini merupakan gambar diagram jalur model 2 **Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja**

Berdasarkan diagram jalur model 2 menunjukkan bahwa pengaruh langsung dari variabel Budaya Organisasi pada kepuasan kerja memiliki nilai sebesar 0.566. sedangkan pengaruh tidak langsung dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja dapat dihitung dengan perkalian antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan\*kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan yaitu  $0.270 \times 0.227 = 0.061$ . Maka pengaruh total yang diberikan dapat dihitung dari pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu  $0.566 + 0.061 = 0.627$ .

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka diketahui bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung ( $0.566 > 0.061$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung Budaya Organisasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja.

- a. **Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja**

Berdasarkan diagram jalur model 2 menunjukkan bahwa pengaruh langsung dari variabel Keadilan Organisasi pada kepuasan kerja memiliki nilai sebesar 0.269. sedangkan pengaruh tidak langsung dari Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja dapat dihitung dengan perkalian antara Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan\*kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan yaitu  $0.512 \times 0.227 = 0.116$ . Maka pengaruh total yang diberikan dapat dihitung dari pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu  $0.269 + 0.116 = 0.385$ .

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka diketahui bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung ( $0.269 > 0.116$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung Keadilan Organisasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja.

# Hasil dan Pembahasan

Hasil pembahasan pengujian pengaruh setiap variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis pertama : kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap *turnover intention*.

Pendapatan karyawan yang berbentuk uang mampu menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hasil penelitian membuktikan semakin tinggi kompensasi maka *turnover intention* semakin rendah. Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian [11] yang menunjukkan jika kompensasi memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan. Dan tidak sejalan dengan hasil penelitian [19] menyatakan bahwa kompensasi secara parsial memiliki pengaruh yang tinggi dan pengaruhnya yang positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kompensasi dibangun oleh indikator dari pendapat [16] antara lain : upah, insentif, tunjangan dan fasilitas. Kontribusi terbesar dari indikator insentif, hal ini membuktikan bahwa insentif dalam hal ini adalah tambahan kompensasi diluar upah mampu membuat karyawan ingin bertahan pada perusahaan. Hal ini didukung oleh mayoritas responden yang sangat setuju pada variabel kompensasi didapat dari indikator insentif.

2. Hipotesis kedua : dukungan organisasional berpengaruh secara parsial terhadap *turnover intention*.

Pertukaran sosial yang menggambarkan hubungan karyawan mampu menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hasil penelitian membuktikan semakin tinggi dukungan organisasional maka *turnover intention* semakin rendah. Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian [22] yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover*. Dan tidak sejalan dengan hasil penelitian [12] yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh pada *turnover intention* secara parsial dan positif. Dukungan organisasional dibangun oleh indikator dari pendapat [7] antara lain : penghargaan, pengembangan, kondisi kerja dan kesejahteraan karyawan. Kontribusi terbesar dari indikator pengembangan, hal ini membuktikan bahwa pengembangan dalam hal ini adalah perusahaan memperhatikan kemampuan dan memberikan kesempatan promosi jabatan mampu membuat karyawan ingin bertahan pada perusahaan. Hal ini didukung oleh mayoritas responden yang sangat setuju pada variabel dukungan organisasional didapat dari indikator pengembangan

# Hasil dan Pembahasan

## 3. Hipotesis ketiga : keterikatan kerja berpengaruh secara parsial terhadap *turnover intention*.

Keadaan positif karyawan yang terikat dengan perusahaan mampu menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hasil penelitian membuktikan semakin tinggi keterikatan kerja maka *turnover intention* semakin rendah. Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian [13] yang menyatakan bahwa keterikatan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Dan tidak sejalan dengan hasil penelitian [14] yang menunjukkan bahwa keterikatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Keterikatan kerja dibangun oleh indikator dari pendapat [6] antara lain : kekuatan, dedikasi, dan penyerapan. Kontribusi terbesar dari indikator dedikasi, hal ini membuktikan bahwa dedikasi dalam hal ini adalah perasaan antusias dan kebanggaan dalam pekerjaan mampu membuat karyawan ingin bertahan pada perusahaan. Hal ini didukung oleh mayoritas responden yang sangat setuju pada variabel keterikatan kerja didapat dari indikator dedikasi.

## 4. Hipotesis keempat : kompensasi, dukungan organisasional dan keterikatan kerja berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention*.

Hasil penelitian menemukan bahwa kompensasi, dukungan organisasional dan keterikatan kerja berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian membuktikan semakin tinggi kompensasi, dukungan organisasional dan keterikatan kerja maka *turnover intention* semakin rendah. *Turnover intention* dibangun oleh indikator dari pendapat [13] antara lain : memikirkan untuk keluar, pencarian alternatif pekerjaan, dan niat untuk keluar. Kontribusi terbesar dari indikator memikirkan untuk keluar. Hal ini didukung oleh mayoritas responden yang sangat tidak setuju pada variabel *turnover intention* didapat dari indikator memikirkan untuk keluar.

# Kesimpulan

Dalam penelitian di PT.lion Superindo mengenai pengaruh budaya organisasi , keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat diambil kesimpulan bahwasannya hasil penelitian ini menunjukkan bahwa baik budaya organisasi maupun keadilan organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pengaruh mereka pada kepuasan kerja. Dengan menerapkan budaya organisasi yang positif dan sistem keadilan yang baik, perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kinerja dan kepuasan karyawan. Dari hasil penelitian bisa disimpulkan bahwasannya untuk meningkatkan kinerja karyawan variabel yang sangat tinggi pengaruhnya adalah pengaruh langsung dari budaya organisasi, dapat di artikan dengan baiknya sistem budaya organisasi dan terapkan dengan benar di Perusahaan ini bisa mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan yang ada pada Perusahaan PT. .Lion superindo cabang sidoarjo .Namun, perlu diingat bahwa hasil penelitian ini juga mengakui beberapa variabel yang dapat memengaruhi hasil, dan konteks organisasi dapat memainkan peran penting dalam menginterpretasi temuan-temuan tersebut. Penerapan praktik-praktik yang mendukung budaya positif dan keadilan, serta memberikan perhatian terhadap kepuasan kerja, dapat membawa manfaat bagi peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Perusahaan memerlukan upaya untuk menyediakan pelatihan serta program pengembangan yang sesuai, dengan tujuan meningkatkan kemampuan kinerja karyawan. Dengan demikian, karyawan dapat menginspirasi semangat dan memberikan apresiasi atas kontribusi yang diberikan oleh perusahaan. Melalui sistem budaya organisasi yang tertata dan sistem keadilan organisasi yang baik, bisa membantu Perusahaan dengan mudah mewujudkan apa tujuan Perusahaan itu dibuat.

# Referensi

- [1] T. Endrawati and A. Widodo, “Pengaruh Saluran Distribusi Terhadap Peningkatan Penjualan Jasa Barang Pada Perusahaan Ekspedisi,” vol. 1, no. 2, pp. 160–168, 2019.
- [2] S. A. Syarif and A. Setiawan, “Analisis Job Insecurity Dengan Turnover Intention Pada Karyawan Outsource Bidang Logistik Perusahaan Pt. Tiki Jne Cabang Cikarang,” *J. Mitra Manaj.*, vol. 6, no. 2, pp. 83–95, 2022, doi: 10.52160/ejmm.v6i2.586.
- [3] Y. W. P. Aji and M. P. Pratama, “Pengaruh Beban Kerja, Job Insecurity dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Kurir PT JNE Cabang Cilacap),” *J. Manaj.*, pp. 1–5, 2020.
- [4] A. S. Dwianto, P. Purnamasari, and T. Tukini, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jaeil Indonesia,” *Jesya (Jurnal Ekon. Ekon. Syariah)*, vol. 2, no. 2, pp. 209–223, 2019, doi: 10.36778/jesya.v2i2.74.
- [5] A. Nugraha and S. S. Tjahjawati, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan,” *J. Ris. Bisnis dan Investasi*, vol. 3, no. 3, p. 24, 2018, doi: 10.35697/jrbi.v3i3.942.
- [6] S. Bitha and I. K. Ardana, “Pengaruh Keterikatan Kerja, Persepsi Dukungan Organisasional Dan Komitemen Organisasional Terhadap Turnover Intention Karyawan Muji Motor,” vol. 6, no. 2, pp. 919–947, 2017.
- [7] N. M. R. Untari, I. W. Sujana, and N. N. A. Novarini, “Pengaruh Kecerdasan Emosional, Motivasi Ekstrinsik, Dan Dukungan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perumda Tirta Amertha Buana Kabupaten Tabanan,” *J. Emas*, vol. 2, no. 3, pp. 1–9, 2021.
- [8] R. Rachmatan and S. Kubatini, “Hubungan Antara Keterikatan Kerja dengan Intensi Keluar Kerja pada Karyawan Swalayan di Banda Aceh Relationship Between Work Engagement and Turnover Intention Among Supermarket Employee in Banda Aceh,” *J. Psikogenes.*, vol. 6, no. 1, pp. 1–10, 2018.
- [9] Z. Zamralita, “Gambaran Keterikatan Kerja pada Dosen-Tetap Ditinjau dari Karakteristik Personal,” *J. Muara Ilmu Sos. Humaniora, dan Seni*, vol. 1, no. 1, p. 338, 2017, doi: 10.24912/jmishumsen.v1i1.374.
- [10] H. Virgareta and V. Firdaus, “Impact of Employee Engagement, Work Environment, Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior Company,” *Indones. J. Law Econ. Rev.*, vol. 17, Oct. 2022, doi: 10.21070/ijler.v17i0.865.



# Referensi

- [11] N. P. S. Ariyanti and I. W. Suartina, “Pengaruh Kompensasi terhadap Turnover Intention melalui Job Satisfaction pada PT. Super Horeca Niaga Denpasar,” *Widya Amrita J. Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, vol. 1, no. 4, pp. 1119–1129, 2021.
- [12] A. W. M. Danurwindo, R. Maretasari, “Persepsi Dukungan Organisasi Serta Stres Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Turnover Intention,” *J. Manaj. Dan Bisnis*, vol. 1, no. 2, pp. 136–142, 2021.
- [13] P. Wijayanto, L. Suharti, and R. Chaniago, “Pengaruh Work Life Balance Terhadap Employee Engagement Dan Dampaknya Terhadap Turnover Intentions Dengan Job Characteristics Sebagai Pemoderasi (Studi Pada Karyawan Generasi Y di Indonesia),” *J. Ekon. Pendidik. Dan Kewirausahaan*, vol. 10, no. 1, pp. 83–98, 2022, doi: 10.26740/jepk.v10n1.p83-98.
- [14] L. R. G. Polii, “Analisis Keterikatan Karyawan Terhadap Pekerjaan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intentions Karyawan di Rumah Sakit Siloam Manado,” *J. EMBA*, vol. 3, no. 4, pp. 178–190, 2015.
- [15] A. Zakaria, R., & Isthofaina, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Job Embeddedness Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Di PT. Primissima),” *J. Ekon.*, vol. 8, no. 1, pp. 82–97, 2017.
- [16] D. S. Harahap and H. Khair, “Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Dewi,” *Maneggio J. Ilm. Magister Huk.*, vol. 2, no. 1, pp. 69–88, 2020.
- [17] S. A. Shofwani and A. Hariyadi, “Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Muria Kudus,” *J. Stie Semarang*, vol. 11, no. 1, pp. 52–65, 2019, doi: 10.33747/stiesmg.v11i1.338.
- [18] D. S. Handoko and M. F. Rambe, “Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja,” *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 1, no. 1, pp. 31–45, 2018, doi: 10.30596/maneggio.v1i1.2238.
- [19] M. Waskito and Ayu Rachmawati Putri, “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Office PT. Cipta Nugraha Contrindo,” *J. Ekon. dan Bisnis*, vol. 4, no. 1, pp. 111–122, 2021.
- [20] K. Febriantoro and L. Juariyah, “Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional (Perceived Organizational Support) dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Tata Usaha dan Keuangan Pabrik Gula Kebon Agung Malang melalui Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening,” *EKOBIS - Ekon. Bisnis*, vol. 23, no. 2, pp. 81–90, 2018.



# Referensi

- [21] S. Salim and R. Sabuhari, “Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional Terhadap Komitmen Afektif Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi Pada PT. Telkom Indonesia Tbk Pusat Ternate,” *J. Manaj. Sinergi*, vol. 10, no. 1, 2022, doi: 10.33387/jms.v10i1.4817.
- [22] I. P. Sari and H. A. Rivai, “Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional, Stress Kerja, Komitmen Organisasional, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention,” *Makro, J. Manaj. Kewirausahaan*, vol. 6, no. 1, pp. 37–50, 2021.
- [23] V. Vandiya and A. Etikariena, “Stres Kerja dan Keterikatan Kerja pada Karyawan Swasta: Peran Mediasi Kesejahteraan di Tempat Kerja,” *J. Psikogenes.*, vol. 6, no. 1, pp. 19–34, 2018, doi: 10.24854/jps.v6i1.648.
- [24] M. A. Prayogi, M. Koto, and M. Arif, “Job Satisfaction as an Intervening Variable on the Effect of Work-Life Balance and Job Stress on Turnover Intention,” *Sci. J. Manag. Bus.*, vol. 20, no. 1, pp. 1–13, 2019.
- [25] A. S. Hidayat, “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Turnover Intention,” vol. 11, no. 1, pp. 51–66, 2018.
- [26] R. Haholongan, “Stres Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Perusahaan,” *J. Manaj. Indones.*, pp. 61–67, 2018.
- [27] I. Efitriana and L. Liana, “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Yamaha Mataram Sakti Semarang),” *SEIKO J. Manag. Bus.*, vol. 5, no. 2, pp. 2022–182, 2022.

