

Keadilan Organisasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Intrinsik pada PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo

Safitri Dwi Kurniawati¹, Rifdah Abadiyah²

¹ Universitas Muhammadiyah Sidoarjo; safitri9723@gmail.com

² Universitas Muhammadiyah Sidoarjo; rifdahabadiyah@umsida.ac.id

Abstrak: Penelitian berikut bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis variabel keadilan organisasi dan lingkungan kerja non fisik dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui motivasi intrinsik pada PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo. Pada penelitian yang dilakukan ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, pengumpulan data yang disebar melalui angket/kuisisioner, dengan menggunakan sampel jenuh, dimana terdapat 60 responden pada PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo. Adapun analisis data menggunakan teknik pengujian kualitas data, analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis menggunakan uji T, uji F, uji koefisien determinasi (R²), dan analisis jalur. Pengolahan datanya menggunakan software SPSS versi 22. Pada pengumpulan data primer dilakukan dengan menyebar kuisisioner yang diukur menggunakan skala interval, yang pengujiannya menggunakan uji validitas dan reliabilitas.

Keywords: keadilan organisasi, lingkungan kerja non fisik, kepuasan kerja, motivasi intrinsik

DOI:

<https://doi.org/10.47134/innovative.v2i3.4>

*Correspondent: Rifdah Abadiyah
Email: rifdahabadiyah@umsida.ac.id

Received: 06-06-2023

Accepted: 05-08-2023

Published: 29-08-2023



Copyright: © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract: The purpose of the following study is to describe and analyze the variable of organizational justice and non-physical work environment in increasing employee job satisfaction through intrinsic motivation at PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo. In this study, using quantitative research methods, data collection was distributed through questionnaires, with samples using saturated samples, where there were 60 respondents at PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo. The data analysis used data quality testing techniques, descriptive statistical analysis, classical assumption test, and hypothesis testing using T test, F test, coefficient of determination test (R²), and path analysis. The data processing uses SPSS version 22 software. Primary data collection is carried out by spreading questionnaires which are measured using an interval scale, which is tested using validity and reliability tests.

Keywords: organizational justice, non-physical work environment, job satisfaction, intrinsic motivation

Pendahuluan

Perkembangan teknologi di era Globalisasi saat ini mengalami peningkatan begitu cepat dan pesat, menjadikan persaingan bisnis semakin ketat. Hal ini tentunya akan berdampak besar terutama dalam dunia bisnis, dan menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan. Sebuah organisasi dituntut untuk peka terhadap perubahan lingkungan yang semakin dinamis dan terus berubah, untuk itu organisasi harus mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan agar dapat segera merespon berbagai fenomena yang terjadi dan melakukan perubahan demi keberlangsungan organisasi. Menghadapi persaingan bisnis global bukanlah hal yang mudah bagi sebuah perusahaan, namun dituntut agar perusahaan dapat mengikuti perkembangan dan perubahan yang terjadi, serta perusahaan harus mampu menentukan strategi bisnis dan kebijakan manajemen yang efektif. Salah satu strategi untuk menghadapi situasi tersebut adalah pengelolaan manajemen sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan kunci pokok berjalannya sebuah perusahaan sehingga harus diperhatikan segala kebutuhannya dan dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi atau perusahaan. Organisasi dipandang sebagai suatu sistem sosial untuk mencapai tujuan bersama melalui upaya bersama atau kelompok untuk mencapai kepuasan kerja. (Sentosa & Riana, 2018) menyatakan kepuasan kerja merupakan faktor yang mendorong karyawan agar lebih giat bekerja dan sekaligus sebagai motivasi dalam bekerja. Tingkat kepuasan terhadap pekerjaan setiap individu berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang diterapkan padanya (Hidayanti et al., 2020).

Menurut (Robbins, Stephen P; Timothy A, 2008) kepuasan kerja dapat diartikan sebagai suatu perasaan positif terhadap pekerjaan seseorang dengan mengevaluasi karakteristiknya. Sedangkan menurut (Hidayati & Abadiyah, 2020) mengemukakan kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja memegang peranan penting dalam mencapai kinerja yang baik sesuai dengan tujuan perusahaan (Lu, et. al., (2019). Seorang karyawan yang menciptakan sikap kepuasan kerja akan berdampak positif terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja seseorang dapat dijelaskan dengan teori tentang kepuasan kerja yaitu Teori Keadilan yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tercipta dalam diri seseorang, jika seseorang merasakan adanya keadilan antara apa yang mereka lakukan dengan yang diterima. (Indrayani & Suwandana, 2016).

Menurut (Hidayanti et al., 2020) keadilan organisasi adalah bagaimana persepsi seseorang mengenai seberapa adil mereka diperlakukan di dalam pekerjaannya sehingga dapat mempengaruhi motivasi kerja yang nantinya akan menciptakan kepuasan kerja bagi individu itu sendiri. Keadilan organisasi dapat dicapai oleh perusahaan dengan memperhatikan tiga aspek yaitu: keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksi. Konsep persepsi mengenai keadilan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan yang menyebabkan kepuasan karyawan menjadi positif atau negatif. Perlakuan terhadap karyawan hanya akan efektif, jika mereka merasa puas dan senang atas pekerjaannya. Dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, selain dengan memberikan keadilan kepada semua karyawan. Kepuasan kerja berkaitan dengan pekerjaan karyawan,

sehingga menciptakan lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja. Lingkungan kerja non fisik merupakan bagian dari kondisi kerja karyawan.

Menurut (Surijadi & Idris, 2020) mengemukakan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik dapat dirasakan melalui hubungan dengan rekan kerja maupun dengan atasan. Menurut (Sentosa & Riana, 2018) bahwa setiap karyawan merasakan kepuasan kerja yang tinggi atau rendah ketika lingkungan kerja memenuhi kriteria yang diinginkan dalam hal mengenai kondisi kerja yang nyaman.

Selain itu, motivasi intrinsik juga secara tidak langsung akan mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut definisi (Rizky, 2018) motivasi intrinsik didefinisikan sebagai motivasi dari dalam diri individu yang mendorong seseorang untuk mencapai suatu tujuan, yang juga dikenal sebagai faktor motivasional. (Widyaputra & Dewi, 2018) percaya bahwa jika motivasi intrinsik yang diberikan kepada karyawan baik, seperti memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mencapai hasil, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan pengembangan, maka karyawan akan lebih puas dengan pekerjaan perusahaan.

PT Tunggal Djaja Indah merupakan salah satu produsen cat terkemuka di Indonesia dan memiliki pengalaman bertahun-tahun dibidang industri cat. ISO 9001 yang telah diperoleh menjadi bukti kesungguhan perusahaan menjaga konsistensi kualitas produk serta melakukan usaha berkesinambungan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan pada PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo menunjukkan bahwa keadilan organisasi belum berjalan maksimal. Faktor yang menyebabkan keadilan organisasi tidak berjalan dengan maksimal yaitu kesempatan promosi jabatan yang tidak sama diantara karyawan dikarenakan adanya indikasi pendekatan secara personal sehingga karyawan merasa tidak diperlakukan adil. Faktor ini menjadi krusial terhadap keadilan organisasi karena berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan yang secara tidak langsung juga dapat mempengaruhi motivasi intrinsik karyawan karena kurangnya pengakuan pimpinan atas hasil kerja karyawan. Selain itu terdapat masalah yang berhubungan dengan lingkungan kerja non fisik yaitu sering terjadinya *miss communication* atau kurangnya komunikasi antar karyawan. Kesalahan tersebut disebabkan oleh kesalahan pengarahan pimpinan produksi mengenai produk cat yang akan dibuat. Hal tersebut dapat mengakibatkan timbulnya konflik antar rekan kerja sehingga hubungan antar karyawan kurang terjalin dengan baik.

Pada penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh keadilan organisasi, lingkungan kerja non fisik dan motivasi intrinsik menunjukkan hasil penelitian yang sama dimana pada penelitian yang dilakukan oleh (Putra & Indrawati, 2018) yang mana pada hasil penelitiannya menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Ilhamsyah & Maliah, 2020) juga menunjukkan hasil yang sama, dimana lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh (Hidayat & Kambara, 2018) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan dari hasil latar belakang di atas, peneliti pun tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Keadilan Organisasi**

dan Lingkungan Kerja Non Fisik Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi Intrinsik Pada PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo”.

Metode

Penelitian ini disebut dengan penelitian kuantitatif karena data yang digunakan berupa angka yang dianalisis dengan menggunakan analisis statistik, dimana pengolahan datanya menggunakan aplikasi SPSS Versi 22. Penelitian ini dilakukan di PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo. Dalam penelitian ini, menggunakan populasi karyawan produksi (solvent based) yang berjumlah 60 orang. Dengan menggunakan sampel teknik *non probability sampling* ini terdapat beberapa jenis diantaranya yaitu sampling kuota, sampling kebetulan, sampling purposive, sampling sukarela, dan sampling *snowball*. Pada penelitian di PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo, penulis menggunakan teknik sampling jenuh yakni metode penarikan sampel, bila semua anggota populasi menjadi sampel. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, sumber primer yang datanya meliputi: data dari jumlah populasi dan data dari hasil kuisioner yang di isi oleh karyawan produksi (solvent based) PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo. Serta data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah data profil organisasi dan lainnya.

Adapun definisi operasional dari setiap variabel adalah: a) Keadilan Organisasi (X_1). Keadilan organisasi merupakan dalam penelitian adalah persepsi karyawan mengenai rasa keadilan yang mereka terima di tempat bekerja. b) Lingkungan Kerja Non Fisik (X_2). Lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak dapat dilihat tetapi dapat dirasakan oleh karyawan. c) Kepuasan Kerja (Y). Kepuasan kerja merupakan suatu sikap positif yang membuat seseorang senang terhadap pekerjaan dan lingkungan tempat kerja. d) Motivasi Intrinsik (Z). Motivasi Intrinsik merupakan dorongan yang datang dari dalam diri individu dan mendorong seseorang untuk melakukan yang terbaik dalam melakukan pekerjaannya.

Identifikasi variabel, variabel penelitian pada dasarnya merupakan sesuatu yang berbentuk untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal yang akan diteliti kemudian hal tersebut ditarik kesimpulan. Variabel bebas (X) merupakan variabel yang dapat mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan dan timbulnya variabel terikat. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebasnya adalah Keadilan Organisasi (X_1), dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X_2). Variabel terikat (Y) merupakan variabel yang dapat dipengaruhi oleh variabel bebas atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikatnya adalah Kepuasan Kerja (Y). Variabel intervening (Z) merupakan variabel yang menjadi perantara antara variabel bebas dan variabel terikat. Dalam Penelitian ini yang merupakan variabel intervening adalah Motivasi Intrinsik (Z).

Indikator variabel keadilan organisasi (Indrayani & Suwandana, 2016) diantaranya adalah gaji, promosi, standart kerja, dan perlakuan pimpinan terhadap karyawan. Indikator lingkungan kerja non fisik (Sentosa & Riana, 2018), diantaranya adalah pengawasan kerja,

suasana kerja, pemberian imbalan, dan hubungan baik. Indikator kepuasan kerja (Hasibuan, 2009) diantaranya adalah kedisiplinan, moral kerja, turnover dan menyenangkan pekerjaannya. Indikator motivasi intrinsik (Hidayat & Kambara, 2018) diantaranya adalah keberhasilan, pengembangan, pekerjaan itu sendiri dan pengakuan.

Hasil dan Pembahasan

1. Uji Validitas Data

a. Uji Validitas

Uji Validitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan software SPSS versi 22. Valid atau tidaknya suatu item dapat dihitung dengan membandingkan nilai *pearson correlation* dengan nilai 5% dengan signifikansi kritis. Sederhananya, sebuah item dapat ditentukan validitasnya dengan membandingkan r hitung dengan r tabel. Cara mencari nilai r tabel pada penelitian ini adalah dengan menentukan jumlah sampel dengan taraf signifikansi 5% maka ditentukan nilai r tabel 0,254. Berikut tabel uji validitas per indikator.

Dari tabel yang telah disajikan, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator berada diatas atau lebih besar dari r tabel. Sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa seluruh indikator dapat dikatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji Reabilitas adalah sebuah uji yang digunakan untuk menguji sebuah alat ukur seberapa jauh alat ukur dapat digunakan untuk mengukur variabel tertentu tanpa menghasilkan perbedaan yang berarti ketika digunakan pada sampel yang sama secara berulang. Alat ukur yang reliabel tidak akan bersifat tendensius dan mengarahkan responden pada jawaban jawaban tertentu. Uji Reliabel ini menggunakan bantuan software SPSS versi 22 dengan prasyarat jika nilai *alpha cronbach* > 0.60 maka alat ukur dikatakan reliabel (Sugiyono, 2016).

Tabel yang telah dsajikan menunjukkan bahwa seluruh alat ukur memiliki nilai skor diatas 0,6. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh alat ukur lolos dan dapat dikatakan sebagai alat ukur yang reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah sebuah data yang telah diperoleh telah terdistribusi secara normal atau tidak. Data yang terdistribusi secara normal dianggap telah mewakili populasi. Penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dengan prasyarat ketika nilai lebih besar dari tingkat signifikansi >0,05 maka data tersebut terdistribusi secara normal (Sugiyono, 2016)

Dari hasil pengujian Kedua tabel diatas, menunjukkan nilai Asymp. Sig sebesar 0,200. Nilai residual lebih besar dari 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa data telah terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas untuk mendeteksi ada atau tidaknya model multikolinieritas pada model regenerasi yang dilihat dari nilai *tolerance* (*tolerance value*) dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) sehingga mampu menemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Jika nilai *tolerance* $> 0,10$ dan VIF < 10 , artinya bahwa penelitian tersebut tidak terdapat multikolinearitas dan sebaliknya jika *tolerance* $< 0,10$ dan VIF > 10 , maka terjadi gangguan multikolinieritas pada penelitian tersebut (Ghozali, 2018).

Dari data di atas dapat kita ketahui bahwa nilai *tolerance* X1 $0,652 > 0,10$ maka indikasinya tidak terjadi multikolinieritas. X2 nilai *tolerance* $0,618 > 0,10$ dan Z nilai *tolerance* $0,501 > 0,10$ maka indikasinya tidak terjadi multikolinieritas. Sedangkan jika melihat multikolinearitas dengan VIF (*variance inflation factor*). dari data di atas nilai VIF $< 10,0$ yang artinya tidak terjadi multikolinearitas.

a. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Adapun cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat grafik scatterplot. Pada grafik *scatterplot* dilihat apakah titik-titik menyebar atau tidak. Apabila titik membentuk suatu pola dan tidak menyebar, maka dapat dikatakan terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2018). Berikut hasil pengolahan data dengan uji heteroskedastisitas :

Berdasarkan pada gambar diatas dapat diketahui bahwa plot residual menyebar secara acak (tidak beraturan) baik pada bagian atas ataupun bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa pada grafik tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas.

b. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi yaitu merupakan uji asumsi yang digunakan dalam model regresi linear untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi (korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya ($t - 1$)). Uji autokorelasi dalam penelitian ini menggunakan metode Durbin Watson Test. Nilai *Durbin-Watson* (dW) harus dihitung terlebih dahulu, setelah itu dibandingkan dengan nilai batas atas (dU) dan nilai batas bawah (dL) untuk berbagai nilai n (jumlah sampel) dan k (jumlah variabel bebas) yang ada di dalam tabel *Durbin-Watson*.

dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) $dW < dL$, berarti ada autokorelasi positif (+).
- 2) $dL \leq dW \leq dU$, tidak dapat disimpulkan.
- 3) $dU < dW < 4 - dU$, berarti tidak terjadi autokorelasi.
- 4) $4 - dU \leq dW \leq 4 - dL$, tidak dapat disimpulkan.
- 5) $dW > 4 - dL$, berarti ada autokorelasi negatif (-).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa hasil dari durbin watson sebesar 1,765 yang berarti bahwa nilai dw lebih besar dari dilai dl dan lebih kecil dari 4-dU sehingga tidak terjadi autokorelasi.

A. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Menurut (Sugiyono, 2015) Uji t digunakan untuk mengetahui signifikansi peran secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Apakah variabel bebas berpengaruh secara parsial atau sendiri-sendiri terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis dilakukan dengan cara membandingkan antara nilai t hitung dengan nilai t table. Apabila t hitung $>$ t tabel, artinya terdapat alasan yang kuat untuk hipotesis satu (H1) diterima dan hipotesis nol ditolak (H0), demikian sebaliknya apabila hitung $<$ t tabel, artinya terdapat alasan yang kuat untuk hipotesis nol diterima (H0) dan hipotesis satu (H1) ditolak. Selain itu dapat pula dengan menggunakan uji signifikan. Dengan ketentuan jika nilai signifikan $>$ 0.05 alpha, maka artinya terdapat alasan untuk hipotesis satu (H1) diterima dan hipotesis nol ditolak (H0) dan sebaliknya jika nilai signifikan $<$ 0.05 alpha, maka artinya terdapat alasan untuk hipotesis nol diterima (H0) dan hipotesis satu (H1) ditolak.

Dengan menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 5% ($\alpha = 0,05$) dengan *degree of freedom* (df) sebesar $k=2$ dan $df_2 = n-k-1$ ($60-2-1 = 57$) sehingga diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,002 jadi dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a) Keadilan Organisasi (X_1). Dapat dilihat dari tabel diatas, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,769 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,002. Jadi, t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} ($3,769 > 2,002$) yang dapat diartikan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak. Serta nilai signifikan ($0,000 < 0,05$), sehingga bisa diartikan bahwa variabel keadilan organisasi (X_1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik (Z).
- b) Lingkungan Kerja Non Fisik (X_2). Dapat dilihat dari tabel diatas, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,255 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,002. Jadi, t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} ($4,255 > 2,002$) yang dapat diartikan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak. Serta nilai signifikan ($0,000 < 0,05$), sehingga bisa diartikan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik (X_2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik (Z).

Dengan menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 5% ($\alpha = 0,05$) dengan *degree of freedom* (df) sebesar $k=3$ dan $df_2 = n-k-1$ ($60-3-1 = 56$) sehingga diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,003 jadi dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a) Keadilan Organisasi (X_1). Dapat dilihat dari tabel diatas, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,463 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,003. Jadi, t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} ($3,463 > 2,003$) yang dapat diartikan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak. Serta nilai signifikan ($0,001 < 0,05$), sehingga bisa diartikan bahwa variabel keadilan organisasi (X_1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).
- b) Lingkungan Kerja Non Fisik (X_2). Dapat dilihat dari tabel diatas, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,591 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,002. Jadi, t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} ($3,591$

> 2,002) yang dapat diartikan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak. Serta nilai signifikan ($0,001 < 0,05$), sehingga bisa diartikan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik (X_2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).

- c) Motivasi Intrinsik (Z). Dapat dilihat dari tabel diatas, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5,177 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,002. Jadi, t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} ($5,177 > 2,002$) yang dapat diartikan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak. Serta nilai signifikan ($0,000 < 0,05$), sehingga bisa diartikan bahwa variabel motivasi intrinsik (Z) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).

a. Uji Simultan (F)

Menurut (Sugiyono, 2016), uji F adalah pengujian terhadap koefisien regresi secara simultan. Uji Simultan (Uji F) dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh variabel Keadilan Organisasi (X_1), Lingkungan Kerja Non Fisik (X_2), dan Motivasi Intrinsik (Z) berpengaruh secara simultan terhadap Kepuasan Kerja (Y). dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut: Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga secara simultan dapat mempengaruhi signifikansi variabel X_1 , X_2 , Z terhadap variabel Y . Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka H_a ditolak dan H_0 diterima, sehingga secara simultan tidak dapat mempengaruhi signifikansi variabel X_1 , X_2 , Z terhadap Y .

Dengan menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 5% ($\alpha = 0,05$) dan $df_1 = k - 1$ ($3 - 1 = 2$) dan $df_2 = n - k - 1$ ($60 - 3 - 1 = 56$) sehingga diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 3,16. Sedangkan pada tabel di atas diperoleh F_{hitung} sebesar 62,321, maka $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ ($62,321 \geq 3,16$) dan nilai signifikan ($0,000 < 0,05$). Jadi, dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya bahwa variabel bebas, yaitu keadilan organisasi (X_1), lingkungan kerja non fisik (X_2), dan motivasi intrinsik (Z) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat, yaitu kepuasan kerja (Y).

b. Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Menurut (Ghozali, 2018), menyatakan bahwa koefisien determinasi (R^2) dilakukan dengan tujuan untuk mengukur model regresi apakah mampu untuk mengukur variabel dependen. Nilai R^2 yaitu diantara 0 dan 1. Jika nilai R^2 kecil, maka kemampuan variabel - variabel independen untuk menjelaskan variasi variabel dependen terbatas. Sedangkan, jika R^2 hampir mendekati 1 atau 100%, maka variabel - variabel bebas memberikan informasi yang cukup sesuai dengan yang dibutuhkan untuk memperkirakan variasi variabel terikat.

Pada tabel hasil koefisien determinasi diatas diperoleh nilai R Square (R^2) sebesar 0,770. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat kontribusi pengaruh variabel independen yaitu Keadilan Organisasi (X_1), Lingkungan Kerja Non Fisik (X_2) dan Motivasi Intrinsik (Z) terhadap variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja (Y) adalah sebesar 77%. Sedangkan sisanya sebesar 23% merupakan kontribusi dari variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

c. Sobel Test

Untuk menentukan apakah terdapat pengaruh mediasi yang terjadi bersifat signifikan atau tidak, maka dapat dilakukan dengan menggunakan uji sobel. Analisis jalur akan menghasilkan koefisien yang dapat menunjukkan adanya pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung terhadap variabel-variabel penelitian. Berdasarkan perhitungan sobel test diperoleh nilai t hitung sebesar $3.051 > t$ tabel (5%) 2.003 dan nilai *one-tailed probability* sebesar $0,001 < 0,05$ dan *two-tailed probability* sebesar $0,002 < 0,05$. Dengan demikian hipotesis diterima, terdapat pengaruh dari keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi intrinsik sebagai variabel intervening. Selanjutnya, perhitungan sobel test diperoleh nilai t hitung sebesar $3.291 > t$ tabel (5%) 2.003 dan nilai *one-tailed probability* sebesar $0,000 < 0,05$ dan *two-tailed probability* sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian hipotesis diterima, terdapat pengaruh dari lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja melalui motivasi intrinsik sebagai variabel intervening.

Berdasarkan hasil yang muncul setelah dilakukan uji statistik, disimpulkan bahwa Keadilan Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai PT Tunggal Djaja Indah. Hasil ini mengkonfirmasi kembali penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh (Nuryadi et al., 2020) dan (Putra & Indrawati, 2018) yang mengatakan hal serupa yaitu keadilan organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Indikator yang paling signifikan memberikan nilai tinggi adalah pemberian gaji yang sesuai standard yang berlaku oleh perusahaan. Indikator kedua yang paling signifikan memberikan nilai terbesar adalah pemberian promosi atau reward sesuai dengan kinerja. Kedua hal tersebut selanjutnya akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Lebih lanjut, hasil ini menandakan bahwa semakin baik keadilan organisasi yang diterapkan oleh perusahaan maka kepuasan kerja yang tinggi akan tercipta dikalangan pekerja PT Tunggal Djaja Indah. Karyawan yang puas akan memberikan kontribusi kerja dengan lebih baik.

Hasil penelitian selanjutnya dengan uji statistik mengungkap bahwa Lingkungan Kerja non Fisik secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil ini sejalan dengan dua penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Ilhamsyah & Maliah, 2020) dan (Wati & Yusuf, 2020) yang menyatakan bahwa Lingkungan kerja non Fisik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Indikator terbesar yang memberikan kontribusi tinggi adalah Hubungan harmonis antar rekan kerja. Sedangkan Indikator besar kedua yang memberikan kontribusi tinggi adalah jalinan komunikasi yang baik antar rekan kerja. Kedua indikator tersebut menandakan bahwa komunikasi yang baik dan juga iklim atau suasana kerja yang harmonis dan juga tidak memberikan tekanan yang berarti terhadap karyawan dapat meningkatkan nilai kepuasan kerja pekerja PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo.

Hasil selanjutnya setelah dilakukan uji statistik menunjukkan bahwa Keadilan Organisasi berpengaruh secara positif terhadap Motivasi Intrinsik. (Wiswanatha et al., 2017) pada penelitiannya terdahulu juga menghasilkan hal yang serupa bahwa Motivasi Intrinsik dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh keadilan organisasi. Hasil ini berate membenarkan hipotesis sebelumnya yang telah disusun bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik sehingga ketika tingkat persepsi keadilan

organisasi oleh pegawai dinilai baik, maka akan tinggi pula nilai motivasi intrinsik yang dimiliki oleh karyawan. Hal ini juga diperkuat dengan dua indikator utama dari Keadilan Organisasi yang memberikan kontribusi tinggi yaitu gaji yang sesuai dan kesempatan untuk naik jabatan. Kedua hal ini akan memotivasi pegawai PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo untuk bekerja lebih baik sehingga dapat mencapai hal tersebut. Pegawai PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo juga akan memiliki persepsi keadilan sosial yang baik sehingga juga akan merasa usahanya dalam bekerja dihargai dengan layak.

Bedasarkan Uji Statistik yang telah dilakukan, hasil penelitian yang didapatkan adalah Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif secara parsial terhadap Motivasi Intrinsik. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sentosa & Riana, 2018) yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja non Fisik berpengaruh secara positif terhadap Motivasi Intrinsik. Hipotesis yang sebelumnya telah terbukti dapat diartikan sebagai ada hubungan positif antara Lingkungan kerja Non Fisik dengan motivasi Intrinsik, sehingga Lingkungan kerja non Fisik yang bersifat hubungan atau komunikasi antar pekerja dapat menciptakan motivasi diantara pegawai PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo. Pernyataan ini juga diperkuat dengan dua indikator terkuat dalam variabel Lingkungan Kerja non Fisik yaitu hubungan harmonis antar karyawan dan juga jalinan komunikasi yang baik antar karyawan. Sehingga komunikasi dan hubungan yang baik antar karyawan PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo akan mendorong motivasi intrinsik yang tinggi diantara karyawan-karyawannya.

Hasil selanjutnya yang diperoleh setelah dilakukan uji statistik adalah Motivasi Intrinsik berhubungan positif dengan Kepuasan Kerja pada pegawai PT Tunggal Djaja Indah. Hasil serupa dapat ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh (Widyaputra & Dewi, 2018) serta (Hidayat & Kambara, 2018) yang menyatakan bahwa Motivasi Intrinsik secara positif dan signifikan mempengaruhi Kepuasan Kerja. Dua indikator utama yang memberikan kontribusi yang tinggi didalam kuesioner yang dilakukan adalah keinginan untuk mendapatkan hasil yang terbaik dan keinginan untuk mengembangkan karir. Tingkat motivasi yang tinggi akan mengarahkan pada kepuasan bekerja yang tinggi ketika pegawai mampu untuk mencapai motif dari motivasi tersebut. Sehingga dapat dikatakan motivasi intrinsik memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dengan kata lain semakin tinggi motivasi maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerjanya.

Perhitungan yang dilakukan dengan menggunakan Sobel Test menunjukkan bahwa Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Intrinsik bertindak sebagai variabel intervening atau mediator. Hal ini dibuktikan dengan nilai $T_{hitung} > nilai T$ yang menandakan ada pengaruh mediasi antara keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo. Penelitian sebelumnya juga memperkuat hasil penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putra & Indrawati, 2018) yang menyatakan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, lalu penelitian yang dilakukan (Widyaputra & Dewi, 2018) yang menyatakan motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penjelasan yang dapat diberikan peneliti adalah indikator paling besar dari keadilan organisasi yaitu gaji yang sesuai dan juga kesempatan untuk promosi yang terpenuhi akan memberikan kepuasan kerja yang selanjutnya akan mendorong pegawai untuk mendapatkan indikator utama dari motivasi Intrinsik pengembangan karir dan juga hasil

yang terbaik. Ketiga variabel saling berkaitan secara beruntut sehingga tercipta sebuah siklus yang positif ketika seluruh variabelnya dalam keadaan baik.

Hasil terakhir yang muncul setelah dilakukan uji statistik adalah ada pengaruh positif yang signifikan yang diberikan oleh Lingkungan kerja non Fisik terhadap kepuasan kerja dengan motivasi intrinsik bertindak sebagai variabel Intervening atau sebagai mediator. Hal ini dibuktikan dengan nilai hitung $T > t$ tabel yang menandakan ada mediasi dari variabel motivasi intrinsik dalam hubungan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja non fisik pegawai PT Tunggal Djaja Indah. Penelitian yang dilakukan oleh (Ilhamsyah & Maliah, 2020) memperkuat hasil ini yang menyatakan bahwa Lingkungan kerja non Fisik berhubungan positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. (Widyaputra & Dewi, 2018) juga memperkuat hasil penelitian ini dengan penelitian mereka yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan bekerja. Penjelasan yang dapat diberikan oleh peneliti adalah hubungan harmonis dan komunikasi kerja yang baik diantara pegawai PT Tunggal Djaja Indah dapat mendorong kepuasan kerja yang selanjutnya juga akan meninggikan keinginan pegawai untuk meraih hasil kerja yang terbaik dan juga untuk mengembangkan karirnya lebih jauh. Maka dapat disimpulkan Keadilan organisasi dan motivasi intrinsik yang baik akan mengarah pada kepuasan kerja yang baik pula pada PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo.

Simpulan

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa, Keadilan Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Lingkungan Kerja non Fisik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Keadilan Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Intrinsik. Lingkungan Kerja non Fisik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Intrinsik. Motivasi Intrinsik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Keadilan Organisasi melalui Motivasi Intrinsik sebagai variabel intervening berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal tersebut berarti bahwa Motivasi Intrinsik dapat menjadi mediasi antara Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. Lingkungan Kerja non Fisik melalui Motivasi Intrinsik sebagai variabel intervening berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal tersebut berarti bahwa Motivasi intrinsik dapat menjadi mediasi antara Lingkungan kerja non Fisik terhadap Kepuasan Kerja. Hal tersebut berarti Motivasi Intrinsik dapat menjadi mediasi antara Keadilan Organisasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja.

Adapun saran Bagi PT Tunggal Djaja Indah yang dapat saya sampaikan yaitu alangkah lebih baiknya jika diterapkan perlakuan terhadap karyawan yang adil dan merata termasuk juga dengan standar pekerjaan guna untuk menciptakan sebuah iklim keadilan organisasi diantara sesama karyawan. Hubungan kerja atau lingkungan kerja non Fisik diantara karyawan juga perlu dijaga seluruh elemen perusahaan untuk menciptakan kepuasan pekerjaan bagi seluruh karyawan perusahaan. Penelitian ini dapat dijadikan

salah satu acuan bagi perusahaan untuk merubah sistem karena berkaitan langsung dengan kepuasan kerja dan pula motivasi kerja karyawan. Saran bagi peneliti selanjutnya yang membahas mengenai pengaruh keadilan organisasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja melalui motivasi intrinsik sebagai variabel intervening, akan lebih baik jika penelitian tentang topik terkait terus dikembangkan dengan menghubungkan variabel lain, menggunakan sampel penelitian baru, atau menggunakan metode penelitian lain guna untuk mengungkap secara lebih komprehensif bagaimana pengaruh topik terkait terhadap masyarakat khususnya dunia pekerjaan.

Daftar Pustaka

- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program Spss 25*. Undip.
- Hasibuan, M. S. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pt Bumi Aksara.
- Hidayanti, S., Budianto, A., & Setianingsih, W. (2020). *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Suatu Studi Pada Pt. Pp Presisi Tbk Tasikmalaya)*. 2(September), 94–105.
- Hidayat, R., & Kambara, R. (2018). *Pengaruh Motivasi Intrinsik, Komunikasi Interpersonal Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Kantor Kementerian Agama Kota Serang)*.
- Hidayati, L., & Abadiyah, R. (2020). *The Role Of Job Satisfaction In Moderating The Influence Of Human Resource Information Systems And Competencies On Employee Performance At Pt. Manohara Asri Krian Sidoarjo*. Xx, 1–23.
- Ilhamsyah, & Maliah. (2020). *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt.Pln (Persero) Wilayah Sumatera Selatan*. 9(2).
- Indrayani, L. P. C., & Suwandana, I. G. M. (2016). *Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada Karyawan*. 5(6), 3589–3619.
- Lu, H., Zhao, Y., & While, A. (2019). Job satisfaction among hospital nurses: A literature review. *International journal of nursing studies*, 94, 21-31.
- Nuryadi, A., Subiyanto, E. D., & Kurniawan, I. S. (2020). *Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja : Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Outcome*. 6(1), 65–71.
- Putra, I. G. E. S., & Indrawati, A. D. (2018). *Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Di Hotel Rama Phala Ubud*. 7(4), 2010–2040.
- Rizky, M. C. (2018). *Pengaruh Faktor - Faktor Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Mitra Jasa Power Medan*. 1(2), 19–27.
- Robbins, Stephen P; Timothy A, J. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi Dua Belas*. Salemba Empat.
- Sentosa, I. M. H., & Riana, I. G. (2018). *Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia Pendahuluan Instansi Yang Berbentuk Pemerintahan Atau Swasta Pada Era Globalisasi Saat Ini Tentunya Memiliki Tujuan Yang Hendak Dicapai*. 7(8), 4417–4446.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.

-
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (M. Dr. Ir. Sutopo. S.Pd, Ed.; Edisi Kedu).
- Surjadi, H., & Idris, Y. (2020). *Dampak Lingkungan Kerja Fisik Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. 1(1).
- Wati, A. I., & Yusuf, M. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Dan Umkm Kabupaten Bima. *Journal Of Business and Economics ...*, 1(2), 92–97.
- Widyaputra, I. Ketut Andika, & Dewi, A. A. S. K. (2018). *Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Pt Bussan Auto Finance*. 7(1), 85–104.
- Wiswanatha, M. I. G. N. C., Sintaasih, D. K., & Subudi, M. (2017). *Pengaruh Keadilan Organisasional Pada Motivasi Dan Kinerja Karyawan*. 15, 1–18.