

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sebuah organisasi adalah tempat orang-orang dari berbagai latar belakang bekerja sama untuk mencapai tujuan. Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu harus meningkatkan kinerja sumber daya manusianya sebagai bagian dari pemerintahan, karena sumber daya manusia dianggap sebagai aset penting yang perlu dikembangkan. Kinerja sumber daya manusia menjadi sangat penting untuk mencapai tujuan tersebut.

Kinerja merujuk pada hasil kerja seseorang dalam hal kualitas dan kuantitas pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diemban. Dalam organisasi atau instansi, prestasi kerja pegawai diharapkan dapat menghasilkan kualitas dan kuantitas yang baik. (Square, 2016).

Setiap instansi atau perusahaan mengharapkan pegawai memiliki prestasi tinggi karena kontribusi mereka dapat berdampak maksimal pada instansi atau perusahaan. Pengelolaan kinerja karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan karena kinerja karyawan secara langsung berkaitan dengan produktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan, atau instansi (Wiliandari, 2019). Karenanya keberhasilan suatu instansi atau perusahaan sangat tergantung pada kinerja pegawai, peran pegawai di setiap bidang merupakan faktor kunci, oleh karena itu, perusahaan atau instansi harus mampu untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang di milikinya untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan.

Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu, kinerja pegawai menjadi faktor penentu untuk mencapai keberhasilan lembaga. Salah satunya faktor yang

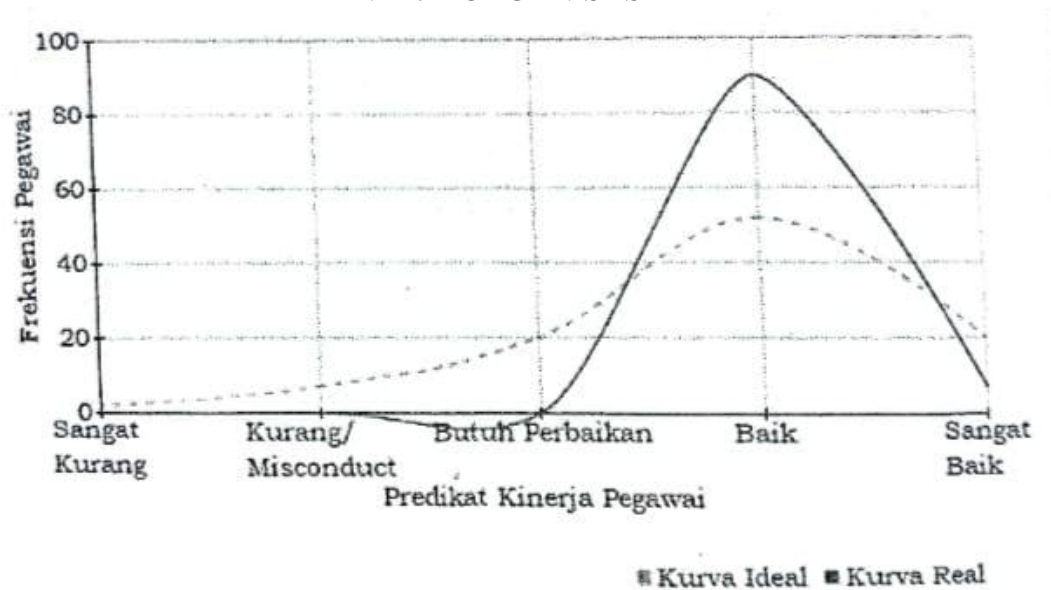
mempengaruhi kinerja adalah keadilan prosedural, yang mencakup persepsi pegawai terhadap keadilan dalam aturan dan prosedur perusahaan dalam melaksanakan suatu proses. Persepsi keadilan dalam proses pengambilan keputusan yang menentukan hasil atau imbalan disebut keadilan prosedural. Keadilan ini berasal dari proses dan prosedur yang digunakan dalam pengambilan keputusan, (Robbins dan Judge, 2015).

Konsep keadilan yang berdampak pada peningkatan kinerja organisasi melibatkan tiga bentuk utama, yaitu keadilan distributive, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional (Square 2016). Dalam penelitian ini, hanya berfokus pada keadilan prosedural, keadilan yang biasa dikenal pegawai tidak terbatas pada penggajian, promosi, penilaian kinerja, dan kebijakan lainnya yang berkaitan dengan kepentingan pribadi pegawai. Namun, perusahaan juga harus mampu memberikan hukuman bagi pegawai yang melanggar aturan atau memberikan reward untuk kontribusi lebih besar yang diberikan pegawai kepada organisasi atau lembaga.

Selain itu, kepuasan kerja juga terjadi saat mereka dapat memberikan masukan untuk mencapai tujuan instansi atau perusahaan, ini membuat pegawai merasa di hargai dan puas dengan kontribusi mereka untuk mencapai tujuan bersama.

Gambar 1. 1

KURVA DISTRIBUSI PREDIKAT KINERJA PEGAWAI DENGAN CAPAIAN KINERJA ORGANISASI BAIK



SUMBER: Dokumen Evaluasi Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu Periode : Final 2 Jan – 31 Des 2023

Dari gambar 1.1 dapat di lihat bahwa tingkat pencapaian kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu sudah memperoleh nilai B (baik). Namun banyak di antara mereka merasa bahwa peran yang dimiliki belum sesuai dengan perolehan yang mereka dapatkan, sehingga belum menggapai kepuasan dalam pekerjaan.

Perusahaan atau instansi dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan menerapkan keadilan prosedural secara optimal. Kepuasan pegawai dapat membantu mereka mencapai tujuan perusahaan atau instansi. Hal ini tidak hanya tergantung pada kompensasi yang di berikan, melainkan juga pada keadilan yang tercermin dalam prosedur perusahaan. Kinerja berkualitas dari pegawai merupakan kunci kesuksesan dan perkembangan berkelanjutan (Kurnia, 2013) .

Tabel 1. 1.

Data rekap jumlah pegawai PNS / PPPK dan KONTRAK di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu

PEGAWAI PNS/PPPK	
Jabatan	Jumlah
Eselon Ll	7
Eselon Lll	9
Eselon Lv	1
Jft Ahli Muda	33
Jft Ahli Pertama	7
Jfu/ Pelaksana	39
PPPK	6
Jumlah	102
PEGAWAI KONTRAK	
Pegawai Kontrak	127
Total	229

Sumber: Ptt / Setda/Desember/ 2023

Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu merupakan salah satu instansi pemerintahan yang mempekerjakan pegawai dalam jumlah yang lumayan besar, dimana dalam aktifitas operasional keadilan yang di berikan instansi memiliki masalah terkait dengan keadilan prosedural seperti: kurangnya keadilan prosedural dalam proses manajemen di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu, terjadinya situasi dimana perbedaan perlakuan tidak adil dalam proses pembagian tanggung jawab di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu, mempekerjakan dan mempromosikan berdasarkan hubungan keluarga atau koneksi pribadi daripada melihat kinerja atau kemampuan, mengambil keputusan yang mempengaruhi orang lain atau pegawai tanpa melibatkan mereka atau mempertimbangkan masukan mereka.

Keadilan yang tidak terpenuhi dalam sebuah instansi atau organisasi berdampak negatif pada kinerja pegawai dan lingkungan kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu meliputi: Kurangnya kepercayaan, bagi pegawai yang merasa proses dan prosedur tidak adil, mereka kehilangan kepercayaan pada manajemen dan organisasi, Semangat kerja menurun, cenderung kurang berpartisipasi untuk kerja keras dan mencapai tujuan organisasi, sering tidak mengikuti kegiatan seperti apel pagi upacara hari nasional dan kegiatan lainnya. Ketidakadilan prosedural memiliki dampak yang merugikan bagi kinerja pegawai dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Dampak dari keadilan tersebut juga berakibat pada kepuasan pegawai sebagai variabel *intervening* yang berperan penting. Variabel *intervening* kepuasan memediasi hubungan antara keadilan prosedural dan kinerja. Artinya, keadilan prosedural tidak secara langsung meningkatkan kinerja, tetapi melalui peningkatan kepuasan kerja kinerja pegawai dapat di tingkatkan. Hal ini berarti bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai perusahaan tidak hanya perlu memperhatikan keadilan prosedural tetapi juga harus fokus pada peningkatan kepuasan kerja pegawai.

Berikut beberapa dampak yang terjadi pada kepuasan pegawai akibat dari kurangnya keadilan prosedural yang kemudian mempengaruhi kinerja karyawan: Kurang merasa puas terhadap rekan kerja seperti enggan membantu dan berbagi beban kerja saat di butuhkan, sengaja menghindari tanggung jawab atau tugas yang seharusnya di lakukan, tidak berkomunikasi secara efektif mengenai proyek atau tugas dan tidak jujur dalam pekerjaan atau laporan yang di berikan.

Keadilan prosedural memiliki peran yang signifikan dan melibatkan proses-proses yang adil dalam pengambilan keputusan, itu semua dapat mempengaruhi motivasi, loyalitas dan kinerja pegawai. Namun, dalam konteks spesifik sekretariat daerah tersebut perlu dilakukan penelitian secara spesifik bagaimana keadilan prosedural mempengaruhi kinerja pegawai, dengan mempertimbangkan tingkat kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Hal ini perlu untuk membantu memperbaiki system manajemen dan meningkatkan kualitas kinerja secara keseluruhan.

Penelitian ini menggali dampak keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai dengan memperhatikan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu, memang berperan penting dalam memahami dinamika kompleks pengambilan keputusan organisasi. Keadilan prosedural menjadi pokok bahasan yang relevan, sebab hal ini berkontribusi pada pemahaman sejauh mana proses pengambilan keputusan di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu dianggap adil dan transparan oleh pegawai.

Pentingnya kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* atau sebagai penengah hubungan antara keadilan prosedural dan kinerja menciptakan landasan pemahaman lebih dalam. Hubungan ini menjadi signifikan karena pengalaman keadilan prosedural memiliki potensi untuk mempengaruhi terhadap kinerja dan pekerjaan pegawai.

Dalam situasi tertentu, kinerja pegawai mungkin tidak selalu sesuai dengan harapan. Ada banyak hal yang bisa mempengaruhi kinerja di dalam sebuah organisasi atau pada tingkat individu. Manajemen harus

mempertimbangkan berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai mereka, seperti jumlah pekerjaan yang harus dilakukan dalam waktu tertentu dan tingkat produktivitas. Selain itu, kualitas pekerjaan juga penting (Kurnia, 2013).

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik melakukan suatu penelitian yang berjudul: **Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Dengan Tingkat Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian di atas, maka rumusan masalah dapat di rumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu?
2. Apakah terdapat pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu?
3. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu?
4. Apakah terdapat pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka penelitian ini di lakukan dengan tujuan sebgai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu.

2. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu.
4. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Manfaat yang dapat penulis ambil dari penelitian dapat memberikan pemahaman mendalam tentang hubungan antara keadilan prosedural, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

2. Bagi Perusahaan Atau Instansi

Temuan dalam penelitian ini di harapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran atau pertimbangan bagi instansi dalam menerapkan keadilan prosedural untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan memperhatikan kepuasan kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu.

3. Bagi Literatur Dan Pengembangan Teori

Untuk memperluas pengertian tentang keadilan prosedural, memperkaya teori-teori terkait dan menyajikan dasar konseptual yang solid bagi penelitian mendatang. Selain itu juga untuk, dapat menyelidiki kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* dapat memberikan

pemahaman yang lebih dalam tentang peran kepuasan dalam mengaitkan keadilan prosedural dengan kinerja.

1.5 Sistematika Penelitian

Dalam pembuatan skripsi penelitian ini, penulis mengikuti panduan penulisan skripsi penelitian program studi manajemen yang terdiri dari tiga bab antara lain:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada Bab Ini, Menjelaskan Tentang Latar Belakang Masalah yang terkait dengan judul penelitian, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian Dan Sistematika Penulisan

BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Pada Bab Ini Menjelaskan Tentang Landasan Teori tentang variabel yang di teliti yakni keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai dengan tingkat kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*, Kerangka Konseptual, Dan Hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan tentang ruang lingkup penelitian yaitu jenis penelitian, tempat penelitian dan waktu penelitian. Pada bab ini juga berisi populasi dan sampel dari penelitian juga jenis dan sumber data, teknik pengambilan data, devinisi operasional, instrument penelitian, dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada Bab Ini Menjelaskan Hasil Penelitian Dan Pembahasan Yaitu Gambaran Umum Objek Penelitian, Karakteristik Responden, Analisis Data Penelitian Dan Pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Pada Bab Ini Menjelaskan Tentang Penutup Yaitu Kesimpulan Dan Saran.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

A. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari istilah *job performance* atau *actual performance*, merujuk pada prestasi kerja seseorang. Pengertian kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja dalam aspek kualitas dan kuantitas yang diperoleh oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya (Ayomy Yesabella, Nugroho 2023). Kinerja adalah seberapa baik seseorang atau kelompok dalam menjalankan tugasnya, dibandingkan dengan standar atau target yang telah ditentukan. Hasil kerja tersebut harus sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi secara legal, etis, dan moral (Safitri, 2022).

Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang dilakukan secara kualitas dan kuantitas, yang dicapai oleh seseorang dengan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dan yang dilakukan oleh seseorang yang telah menetapkan standar sebelumnya (Widiastuti & Aisyah, 2016). Kinerja seorang pegawai didefinisikan sebagai keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas. Hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dapat berprestasi dalam organisasi apabila sesuai dengan kewenangannya dan setiap tanggung jawab masing-masing atau bagaimana orang tersebut diharapkan menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya,

bersikap, dan kualitas dan waktu yang digunakan untuk menyelesaikan tugas (Mukaroh & Nani, 2021).

Kinerja mencakup pekerjaan individu atau kelompok sesuai dengan tugas mereka selama waktu tertentu. Khotimah (2018) Menjelaskan bahwa Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dihasilkan oleh karyawan selama menjalankan tugas yang diberikan kepada mereka.

Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan individu atau perusahaan dalam periode tertentu, yang mencerminkan sejauh mana mereka memenuhi persyaratan pekerjaan dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan (Aslia A, 2019). Hasil kerja seseorang yang menggambarkan kualitas dan kuantitas pekerjaannya disebut kinerja. Dalam proses memenuhi kebutuhan mereka, setiap orang cenderung menghadapi tantangan yang mungkin tidak diduga sebelumnya. Karena itu, dengan bekerja dan memperoleh pengalaman seseorang dapat maju dalam hidupnya. Proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengevaluasi kinerja karyawannya dikenal sebagai kinerja. Kinerja organisasi tertentu sangat bergantung pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan dan kelompok (Bentar, Purbangkoro dan Peihartini, 2017).

Menurut Herminal & Yolseph (2020) Kinerja adalah tindakan yang di lakukan oleh seorang dalam melaksanakan pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan atau instansi. Kinerja dalam melaksanakan sesuatu pekerjaan bukan satu satunya, tetapi selalu berkaitan dengan kepuasan dalam evaluasi pekerjaan seorang pegawai serta di pengaruhi oleh keterampilan, kemampuan

dan sifat kepribadian individu. (Wicaksono 2022). Kinerja adalah hasil yang diperoleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya, yang mencakup tingkat keberhasilan dalam menjalankan tanggung jawabnya dalam jangka waktu tertentu. (Novia, 2021).

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah bagaimana penampilan pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Seseorang dianggap berprestasi jika mampu menyelesaikan tugas dengan baik, mencapai atau bahkan melebihi standar yang ditetapkan.

B. Mengukur Tingkat Kinerja

Square, (2016) mengidentifikasi Empat kategori digunakan untuk menilai kinerja setiap individu, yaitu:

1. Tingkat pengetahuan yang di miliki oleh seorang pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya.
2. Keandalan merujuk pada sejauh mana seorang pegawai bisa diandalkan dalam menyelesaikan tugasnya dan menindaklanjuti pekerjaan. Ini mencakup sejauh mana tugas dilakukan sesuai prosedur perusahaan, mencapai standar kualitas yang diinginkan, serta tingkat ketelitian dan keahlian dalam bekerja.
3. Ketersediaan mencakup seberapa tepat waktu suatu aktivitas diselesaikan oleh pegawai dan keakuratan catatan kehadiran. Ini melibatkan keteraturan dalam menyelesaikan pekerjaan dan sikap disiplin dalam bekerja.
4. Kemandirian menilai sejauh mana seorang pegawai bisa menjalankan tugasnya tanpa bantuan atau panduan dari atasannya.

Dengan merangkum pandangan beberapa ahli tentang kinerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dari pelaksanaan tugas yang menunjukkan kualitas kerja, pengetahuan, dan tanggung jawab yang diperlukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas perusahaan.

C. Faktor-Faktor Yang Dapat Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja seorang di perusahaan, melibatkan kemampuan (ability) dan motivasi. Kemampuan mencakup IQ dan pengetahuan serta keterampilan praktis, sedangkan motivasi terkait dengan sikap pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja di dalam organisasi. Sikap positif terhadap lingkungan kerja untuk mencerminkan motivasi kerja tinggi, sedangkan sikap negatif akan mencerminkan motivasi kerja rendah. Situasi kerja termasuk hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan dan kondisi kerja (Herawati, Kurniawan, & Setyaningsih, 2022).

Sedangkan menurut Kasmir (2019) Kemampuan dan keahlian, motifasi untuk bekerja, pengetahuan, rancangan pekerjaan, kepribadian, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, kesetiaan, komitmen, dan disiplin kerja adalah beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja.

D. Indikator Kinerja

Menurut (Hasanah, 2020), menyatakan bahwa indikator kinerja berfungsi sebagai sarana untuk menilai atau mengetahui sejauh mana prestasi pegawai. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja:

1. kualitas kerja
2. kuantitas
3. ketepatan waktu
4. efektivitas
5. kemandirian

2.1.2 Keadilan Prosedural

A. Pengertian Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural merupakan sejauh mana aturan-aturan prosedural di ikuti atau di langgar. Aturan-aturan ini di anggap sebagai pengetahuan nilai-nilai dasar proses dalam organisasi dan individu di dalamnya Akan menganggap adanya keadilan prosedural jika para pengambil kebijakan mematuhi aturan-aturan tersebut. Sebaliknya, pelanggaran prosedur dapat di anggap sebagai ketidakadilan oleh individu. Oleh karena itu, keputusan harus jujur, bebas dari bias pribadi, mengandung informasi yang akurat, mewakili kepentingan individu dengan cara yang sesuai dengan prinsip etis mereka, dan dapat diubah. (Kusumawati & Putra, 2015).

Keadilan prosedural adalah persepsi atau pandangan pegawai tentang keadilan dalam proses distribusi reward. Ini terkait dengan bagaimana organisasi membuat keputusan yang mempengaruhi pegawai. Keadilan prosedural mencerminkan pandangan bahwa prosedur pengambilan keputusan yang adil, memastikan keterlibatan seluruh anggota organisasi. Dengan adanya keadilan prosedural, kinerja dapat ditingkatkan (Qustolani, 2017). Untuk dianggap adil, pegawai perlu merasa memiliki kendali atas hasil kerja

mereka dan mendapatkan penjelasan yang memadai tentang hasil tersebut. Melalui keterlibatan dalam pembuatan prosedur, perilaku pegawai akan mencerminkan partisipasi dalam aktivitas dan kepatuhan terhadap aturan perusahaan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Penelitian oleh Suharyoko (2016) menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif pada kinerja. Dengan demikian, keadilan prosedural di perusahaan dapat meningkatkan kinerja, terutama jika pegawai merasa terlibat dalam proses-proses perusahaan, yang kemudian menghasilkan persepsi akan keadilan prosedural.

Orang tidak hanya menilai hasil tetapi juga proses pembagian sumber daya, menurut makna dari keadilan prosedural. Ini adalah mekanisme yang adil untuk mencapai kesejahteraan yang diharapkan. Keadilan prosedural mengacu pada tingkat formalitas dalam proses pengambilan keputusan yang terkait dengan hasil, seperti bagaimana menyelesaikan keluhan atau permohonan terkait konsekuensi dari keluhan pegawai. (Qustolani, 2017).

Pemenuhan keadilan oleh perusahaan atau lembaga secara tidak langsung akan berdampak pada kepuasan kerja terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja pegawai tercermin dalam sikap positif yang mereka tunjukkan dalam melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab, serta kesempatan untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan atau lembaga. Hal ini membawa perasaan dihargai dan puas bagi pegawai terhadap peran mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Perusahaan atau lembaga dapat memperkuat kepuasan kerja dengan menerapkan keadilan prosedural secara

konsisten, yang diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Kepuasan tersebut tidak hanya bergantung pada kompensasi yang diberikan, tetapi juga dipengaruhi oleh keadilan prosedural yang tercermin dalam kebijakan dan praktik perusahaan. Keadilan prosedural itu seperti aturan main yang adil di perusahaan. Ketika perusahaan mengikuti aturan dengan konsisten, pegawai merasa diperlakukan dengan adil. Menurut Rahmawati (2020), ini berarti:

1. Manajemen proses adalah ketika pegawai bisa mengemukakan pendapat tentang bagaimana aturan diterapkan.
2. Pemantauan keputusan adalah ketika serikat pekerja dapat ikut serta dalam memastikan aturan dijalankan dengan benar.
3. Konsistensi adalah ketika aturan diterapkan secara adil dan sama bagi semua orang, tanpa terkecuali.
4. Bebas prasangka adalah ketika keputusan dibuat secara objektif dan tidak didasarkan pada hal-hal seperti diskriminasi atau kepentingan pribadi.
5. Keakuratan data adalah ketika informasi yang digunakan untuk membuat keputusan adalah benar dan akurat.
6. *Correctability* atau dapat di perbaiki adalah upaya mempertimbangkan prosedur yang ada untuk memperbaiki kesalahan yang mungkin terjadi.
7. Etika dan moralitas adalah penilaian standar profesi dalam penerapan peraturan.

B. Model Keadilan Prosedural

Menurut(Square, 2016) ada dua model yang menjadi dasar dari pengaruh keadilan prosedural yaitu:

1. Model keuntungan sendiri (*the self interest model*), yang bersumber dari konsep keserakahan yang sering menjadi motivasi manusia untuk mencapai keuntungan maksimal, keadilan prosedural dalam model ini dianggap tercapai ketika Setiap orang yang terlibat dalam suatu proses atau prosedur mendapatkan manfaat, meskipun manfaatnya mungkin tidak sepenuhnya sesuai dengan kepentingan yang diharapkan.
2. Model keuntungan berkelompok (*The group value model*), dalam Lind dan Tyler berpendapat bahwa prosedur yang didasarkan pada keinginan pribadi akan membuat mencapai keadilan lebih sulit. Individu akan mendapatkan keadilan prosedural yang lebih tinggi ketika mereka merasa lebih dihargai dan dihormati di kelompoknya.

C. Indikator Keadilan Prosedural

Indikator-indikator dari keadilan prosedural yang di kemukakan oleh Muslimin (2017) adalah sebagai berikut:

- a. Kendali proses
- b. Kendali keputusan
- c. Konsistensi
- d. Bebas prasangka
- e. Akurasi informasi

2.1.3 Kepuasan Kerja

A. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang membawa kesenangan dan cinta terhadap pekerjaannya. Ini tercermin dalam moral kerja, kedisiplinan, dan pencapaian dalam pekerjaan. Bisa dinikmati baik dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. (Hasanah, 2020).

Sedangkan menurut Affandi (2016) Kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaan yang dapat berupa sikap positif ataupun negatif, puas atau tidak puas. Kepuasan kerja dapat meningkatkan performa mereka, membuat mereka lebih produktif. Pegawai yang puas cenderung jarang absen, memberikan kontribusi positif dan lebih bersedia bertahan di perusahaan.

Pada dasarnya, kepuasan kerja bersifat individual, di mana setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang bervariasi sesuai dengan sistem nilai pribadinya. Perbedaan ini timbul dari variasi di antara individu dan semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan preferensi individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Secara teoritis, kepuasan kerja mencakup evaluasi dan harapan. dalam Hasanah (2020) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya, sementara Baron dan Greenberg (1990) dalam (Hasanah, 2020) menyatakan bahwa respons positif atau negatif terhadap pekerjaan diungkapkan melalui berbagai pandangan dan sikap, yang mereka sebut sebagai kepuasan kerja.

Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya diukur sebagai perbedaan antara ganjaran yang diterima dan yang

diyakini seharusnya diterima oleh pekerja (Robbins, 2015) Menurut Robbins (2015), kepuasan berkaitan dengan kenyataan yang dihadapi dan dianggap sebagai imbalan untuk usaha dan tenaga yang telah diberikan. Kepuasan kerja tergantung pada kesesuaian antara harapan dan kenyataan, mencerminkan perasaan pegawai terhadap pekerjaan yang hasil dari interaksi dengan lingkungan kerja atau sebagai persepsi sikap mental serta merupakan evaluasi pegawai terhadap pekerjaan mereka (Priansa, 2014). Perasaan ini mencerminkan sikap dan perilaku pegawai dalam konteks pekerjaan.

Setiap pegawai di suatu instansi atau perusahaan perlu mencapai kepuasan kerja, kepuasan kerja yang positif akan memengaruhi peningkatan kinerja yang tinggi pada pegawai, Wijaya (2018) kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja mereka. Kepuasan kerja tidak hanya memberikan kontribusi signifikan pada efektivitas organisasi, tetapi juga meningkatkan semangat dan loyalitas pegawai serta berperan penting dalam mencapai tujuan instansi.

Sukidi & Wajdi (2017) menegaskan bahwa kepuasan kerja adalah faktor kunci yang mempengaruhi kinerja; ketika tingkat kepuasan rendah, kinerja cenderung menurun. Dan sebaliknya, tingkat kepuasan yang tinggi biasanya diikuti oleh kinerja yang baik. Reaksi emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dikenali sebagai kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh pengalaman masa lalu, aspirasi dan kebutuhan pegawai, sehingga dapat menciptakan kondisi emosional yang positif atau negatif dalam menjalani pekerjaan (Wahyuni & Kurniawan, 2018).

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, mencerminkan perbedaan antara penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka anggap seharusnya mereka terima. Istilah ini mencerminkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sementara yang tidak puas menunjukkan sikap negatif (Hasanah, 2020).

B. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

(Hasanah, 2020) mengidentifikasi faktor-faktor penyebab kepuasan kerja yaitu:

1. Terkait dengan aspek organisasional. Faktor kunci yang memengaruhi kepuasan kerja melibatkan jenis sistem ganjaran yang diterapkan oleh organisasi, terutama dalam distribusi gaji dan promosi.
2. Yang memengaruhi kepuasan kerja mencakup kebijakan perusahaan, di mana kebijakan yang mendukung partisipasi pegawai dalam keputusan yang memengaruhi mereka dan memperluas tanggung jawab dapat meningkatkan kepuasan.
3. Persepsi terhadap kualitas supervisi, di mana kepuasan cenderung meningkat ketika pegawai merasa supervisornya adil, kompeten, dan memperjuangkan kepentingan mereka.

C. Indikator Kepuasan Kerja

Menemukan tolak ukur kepuasan kerja yang pasti sulit karena setiap pegawai memiliki standar kepuasan yang berbeda. Beberapa indikator kepuasan kerja menurut Melani & Suhaji (2021):

1. Disiplin Waktu Kerja.

Kepuasan kerja dapat dilihat dari seberapa baik pegawai menjaga disiplin waktu kerjanya.

Jika pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, kedisiplinan mereka cenderung meningkat. Sebaliknya, jika kepuasan kerja rendah dapat mengakibatkan tingkat kedisiplinan yang kurang baik.

2. Perputaran Tenaga Kerja.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap seberapa sering pegawai meninggalkan pekerjaan. Jika tingkat kepuasan kerja meningkat, maka perputaran tenaga kerja di perusahaan cenderung berkurang.

3. Absensi.

Jika pegawai tidak puas dengan pekerjaannya, mereka mungkin lebih sering absen. Kepuasan kerja yang rendah dapat mempengaruhi dan menghambat proses produksi perusahaan karena absensi yang lebih sering.

Indikator yang menunjukkan kepuasan kerja menurut Robbins (2015: 181-182) dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Kepuasan terhadap pekerjaan. Pegawai merasa puas jika pekerjaannya sesuai dengan minat dan kemampuannya sendiri.

- b. Kepuasan terhadap imbalan: Pegawai merasa gaji atau upah yang diterima sebanding dengan beban kerja dan adil dibandingkan dengan pegawai lain.
- c. Kepuasan terhadap supervisi/atasan: Pegawai merasa puas jika atasan memberikan bantuan teknis dan motivasi.
- d. Kepuasan terhadap rekan kerja: Pegawai merasa puas dengan rekan kerja yang memberikan dukungan teknis dan semangat sosial.
- e. Kesempatan promosi: Pegawai merasa puas jika ada peluang untuk naik jabatan dalam struktur organisasi

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

nama peneliti	judul penelitian	variabel	hasil penelitian
Tiyanisa Ayomy Yesabella 1) Basuki Nugroho 2) (2023)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Bengawan Solo Trans	Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural Dan Kompensasi dan Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, keadilan prosedural, dan kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan secara parsial dan simultan.
Jajuk Herawati1 , Ignatius Soni Kurniawan2 , Ika Setyaningsih3 (2022)	Pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, keadilan prosedural, dan budaya organisasi	kepuasan kerja, motivasi kerja, keadilan prosedural, budaya organisasi dan	Hasilnya menunjukkan bahwa jika manajemen organisasi menilai tingkat kepuasan karyawan dan motivasi kerja yang masih

	terhadap kinerja pegawai	kinerja pegawai	rendah, mereka dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan.
Intan Retno Edy (2013)	Analisis Pengaruh Keadilan Prosedural Kompensasi dan Keadilan Distributif Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Di Rsud Kraton Kabupaten Pekalongan	Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Kepuasan Pekerja	Kepuasan kerja memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Semakin tinggi kepuasan kerja, semakin baik kinerja.
Suharyoko (2016)	Kajian Pegawai Palang Merah: Pengaruh Keadilan Distributif dan Prosedural Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervensi (Indonesia Eks Karesidenan Surakarta)	Keadilan Distributif dan Prosedural, Kinerja Pekerja, dan Kepuasan Kerja	Kinerja pegawai PMI Eks Karesidenan Surakarta dipengaruhi secara mediasi parsial oleh kepuasan kerja pegawai terhadap keadilan distributif. Dengan kata lain, baik secara langsung maupun tidak langsung, keadilan distributif memengaruhi kepuasan kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja mereka. Secara parsial, keadilan distributif dapat

			meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. (individual).
Asep Qustolani (2017)	kepuasan kerja, keadilan prosedural, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus Pada Industri Rotan Sekecamatan Leuwimunding Majalengka)	kepuasan karyawan, keadilan prosedural, kompensasi, dan kinerja	Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja, keadilan prosedural, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan mempunyai dampak positif dan signifikan, baik secara parsial maupun bersamaan.
Rosita Kharisma Widiastuti (2016) dalam (Herawati et al., 2022)	Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Pekerja Dengan Tingkat Kepuasan Pekerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i>	keadilan prosedural, kinerja karyawan, dan kepuasan karyawan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) keadilan prosedural berdampak positif terhadap kinerja karyawan; (2) keadilan prosedural berdampak positif terhadap kepuasan karyawan, yang ditunjukkan dengan koefisien X2 sebesar 38,838, R Square sebesar 0,308, dan t hitung 4,995 lebih besar daripada t tabel 1,672; dan (3) keadilan

			<p>prosedur berdampak positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan, yang ditunjukkan dengan koefisien mediasi 2,248 lebih besar daripada t</p>
--	--	--	---

Sumber : *Tiyanisa (2023), Jajuk Herawati (2022), Intan Retno Edy (2013), Suharyoko (2016), H,Asep (2017), Widiastuti (2016).*

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Hubungan Antar Variabel

A. Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja

Kinerja karyawan yang baik dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor ini berasal dari pandangan masing-masing karyawan. Salah satu pandangan tersebut berasal dari bagaimana atasan menilai kinerja karyawan. Selain itu, karyawan juga menilai prosedur yang diterapkan oleh atasan. Jika perusahaan menjalankan aturan dengan baik melalui kebijakan atasan, karyawan akan merasa diperlakukan secara adil. Keadilan ini, yang didasarkan pada persepsi karyawan terhadap penerapan prosedur di perusahaan, disebut sebagai keadilan prosedural.

Siti Hidayah dan Haryani (2013) mengungkapkan bahwa keadilan prosedural memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mendukung pendapat Cropanzano et al. (dalam Beugre: 1998) yang mengatakan bahwa organisasi yang adil ditandai dengan adanya prosedur yang jelas, seperti pernyataan, proses, dan peringatan. Keadilan prosedural melibatkan aspek formal dari suatu sistem. Jika pekerjaan karyawan diatur dengan mekanisme yang jelas,

hal ini kemungkinan besar akan mempengaruhi hasil kerja mereka. Dengan kata lain, semakin tinggi keadilan prosedural dalam sebuah perusahaan atau instansi, semakin baik pula kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh pandangan masing-masing karyawan. Salah satu pandangan tersebut adalah mengenai keadilan prosedural yang diterima dari prosedur yang diterapkan oleh perusahaan. Karyawan melihat atasan sebagai pemimpin yang mereka percayai dan contoh dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, cara atasan menerapkan prosedur memengaruhi apakah bawahan merasa diperlakukan secara adil atau tidak.

B. Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan karyawan dapat diartikan sebagai perasaan senang atau tidak senang yang mereka alami, dan perasaan ini dipengaruhi oleh bagaimana perusahaan memperlakukan mereka. Salah satu indikator keadilan yang diberikan perusahaan adalah keadilan prosedural. Karyawan menilai keadilan prosedural berdasarkan bagaimana atasan menerapkan dan mengevaluasi prosedur kerja. Pandangan tentang keadilan ini bisa berbeda antara satu karyawan dengan yang lainnya. Menurut Kadarudin, Rahman, dan Mardiana (2012), keadilan prosedural memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dirjen Pajak. Artinya, jika pegawai merasa bahwa prosedur yang diterapkan perusahaan adil, mereka akan lebih puas dengan pekerjaan mereka. Sebaliknya, jika mereka merasa prosedurnya tidak adil, kepuasan mereka akan menurun.

C. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Kepuasan kerja mempengaruhi proses psikologis seperti motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Penelitian oleh Deci dan Ryan (2020) mendukung bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan motivasi intrinsik, di mana karyawan bekerja dengan lebih giat karena rasa pencapaian dan kepuasan pribadi. Motivasi ekstrinsik, seperti penghargaan dan pengakuan, juga berperan dalam meningkatkan kinerja, seperti yang dijelaskan dalam penelitian oleh Gagné et al. (2021).

Secara keseluruhan, penelitian terbaru mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja yang tinggi berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan aspek-aspek seperti kompensasi, lingkungan kerja, hubungan interpersonal, dan peluang pengembangan karir cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Sebaliknya, ketidakpuasan dalam area-area ini dapat mengurangi motivasi dan kinerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk fokus pada peningkatan kepuasan kerja untuk mendorong kinerja karyawan yang optimal dan mencapai tujuan organisasi.

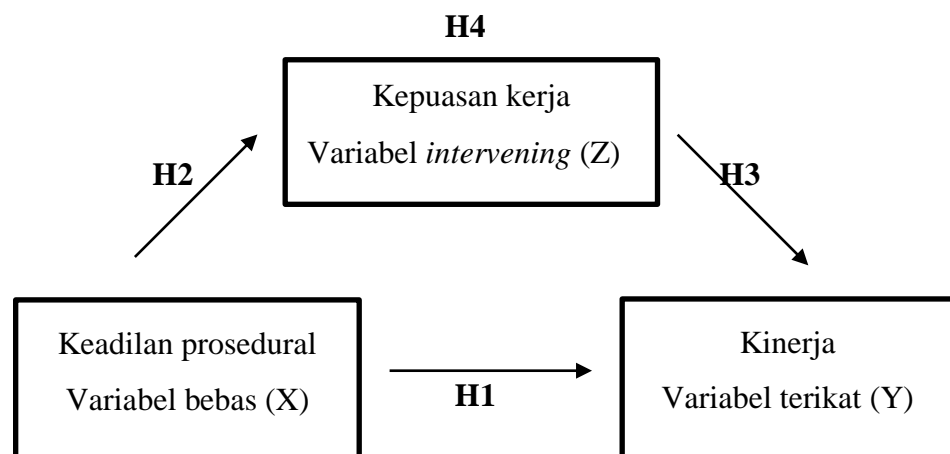
D. Pengaruh Antara Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Keadilan prosedural yang diterapkan oleh perusahaan atau instansi mempengaruhi pandangan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Ketika karyawan merasa bahwa prosedur yang diterapkan adil, mereka cenderung lebih bersemangat dan termotivasi untuk bekerja dengan baik. Namun, peningkatan kinerja ini tidak terjadi secara otomatis hanya karena adanya keadilan. Sebaliknya,

kinerja karyawan meningkat sebagai hasil dari kepuasan yang mereka rasakan berkat keadilan prosedural.

Kepuasan ini dapat berasal dari berbagai bentuk, seperti pemberian reward, kenaikan gaji, atau penghargaan lainnya. Karyawan yang merasa diperlakukan adil akan memiliki pandangan positif terhadap perusahaan, yang kemudian mendorong mereka untuk bekerja lebih keras. Kepuasan kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk berusaha lebih baik demi mencapai tujuan perusahaan. Dengan demikian, tingkat keterlibatan karyawan dalam aktivitas perusahaan juga meningkat, yang berdampak pada pencapaian tujuan dan kesejahteraan organisasi. Pada akhirnya, prestasi karyawan sangat bergantung pada tingkat kepuasan yang mereka rasakan terhadap pekerjaan mereka.

2.2.3 Kerangka Berfikir



Gambar 2. 1
Kerangka Berfikir

Keterangan:

Keadilan prosedural (variabel bebas) akan mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja (variabel terikat). Dalam hal ini, terdapat variabel perantara yaitu kepuasan kerja (variabel *intervening*).

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kajian teori yang ada, hipotesisnya dapat di rumuskan sebagai berikut:

- H1 : Diduga keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu.
- H2 : Di duga keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu.
- H3 : Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu.
- H4 : Diduga keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

jenis penelitian yang di gunakan dalam peneltian ini adalah penelitian kuantitatif, sebagaimana yang di kemukakan oleh Sugiono (2018) yaitu pendekatan penelitian yang berbasis positivisme, yang digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu dengan menggunakan instrumen penelitian untuk mengumpulkan data. Analisis data kuantitatif ini dilakukan secara kuantitatif statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan di tempat penelitian yang di gunakan untuk mendapatkan data, informasi dan hal-hal lainnya yang berkaitan dengan kepentingan penelitian serta tempat di lakukannya penelitian ini yaitu di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu.

3.2 Populasi Dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2019). populasi dalam penelitian adalah sekumpulan obyek atau subyek dengan kualitas dan karakteristik yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari.

Tabel 3. 1

Jumlah Pegawai Di Secretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu

No	Nama Bagian Di Secretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu	Jumlah Pegawai
1	Umum	37 Orang Pegawai
2	Perlengkapan	52 Orang Pegawai
3	Protokol Dan Komunikasi Pimpinan	24 Orang Pegawai
4	Kerjasama Dan Administrasi Kewilayahan	14 Orang Pegawai
5	Perekonomian Dan Sumber Daya Alam	8 Orang Pegawai
6	Administrasi Pembangunan	11 Orang Pegawai
7	Kesejahteraan Rakyat	23 Orang Pegawai
8	Pengadaan Barang Dan Jasa	25 Orang Pegawai
9	Tata Pemerintahan	9 Orang Pegawai
10	Organisasi	12 Orang Pegawai
11	Hukum	14 Orang Pegawai
	Total	229 Orang Pegawai

Sumber: Ptt Setda Kapupaten Rokan Hulu

Dalam konteks ini, populasi yang dijadikan fokus penelitian adalah mencakup keseluruhan jumlah pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu. Yaitu sejumlah 229 orang.

3.2.2 Sampel

Menurut Sugiono (2019: 116) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Arikunto (2019: 174) menambahkan bahwa jika populasi kurang dari 100, sampel dapat diambil secara menyeluruh. Pengambilan sampel dalam penelitian ini, penulis menggunakan perhitungan slovin dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel yang di ambil

N = jumlah populasi yang di ambil

e = persentase kelonggaran

ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat di terima yaitu: $e=0,1$ (10%). Untuk populasi dalam jumlah besar. Jadi untuk mencari sampel dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$n = \frac{229}{1 + 229 (0.1)^2}$$

$$n = \frac{229}{1 + 2,29}$$

$$n = \frac{229}{3,29}$$

$$n = 69,60 \text{ atau } n= 70 \text{ Orang}$$

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 229 orang pegawai, sehingga persentase kelonggaran ketelitian yang di gunakan adalah 0,1 atau 10%. Dan hasil perhitungan dapat di bulatkan untuk mencapai kelayakan. Berdasarkan hasil perhitungan di atas, sampel dalam penelitian ini berjumlah 70 orang pegawai Namun Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu terdiri dari sebelas bagian maka penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *Proportional Random Sampling*. Menurut Sugiono (2018), *Proportional Random Sampling* merupakan teknik pengambilan sampel proporsional dari bagian-bagian poulasi yang di lakukan secara acak tanpa memperhatikan strata dalam poulasi tersebut. Dasar perhitungan samel *Proportional Random Sampling* sebagai berikut:

$$ni = \frac{Ni}{N} \times n$$

Keterangan:

ni : jumlah sampel bagian populasi

Ni : jumlah populasi untuk bagian populasi

N : jumlah total populasi

n : jumlah total sampel

Tabel 3. 2
Proportional Random Sampling

No	Nama Bagian	Proportional	Sampel (Dibulatkan)
1	Umum	$ni = \frac{37}{229} \times 70$ ni = 11,31	11 Orang Pegawai
2	Perlengkapan	$ni = \frac{52}{229} \times 70$ ni = 15,89	16 Orang Pegawai
3	Protokol Dan Komunikasi Pimpinan	$ni = \frac{24}{229} \times 70$ ni = 7,33	7 Orang Pegawai
4	Kerjasama Dan Administrasi Kewilayahan	$ni = \frac{14}{229} \times 70$ ni = 4,27	4 Orang Pegawai
5	Perekonomian Dan Sumber Daya Alam	$ni = \frac{8}{229} \times 70$ ni = 2,44	3 Orang Pegawai
6	Administrasi Pembangunan	$ni = \frac{11}{229} \times 70$ ni = 3,36	3 Orang Pegawai
7	Kesejahteraan Rakyat	$ni = \frac{23}{229} \times 70$ ni = 7,03	7 Orang Pegawai
8	Pengadaan Barang Dan Jasa	$ni = \frac{25}{229} \times 70$ ni = 7,64	8 Orang Pegawai
9	Tata Pemerintahan	$ni = \frac{9}{229} \times 70$ ni = 2,75	3 Orang Pegawai
10	Organisasi	$ni = \frac{12}{229} \times 70$ ni = 3,66	4 Orang Pegawai
11	Hukum	$ni = \frac{14}{229} \times 70$ ni = 4,27	4 Orang Pegawai
total sampel			70 Orang Pegawai

Sumber: Olahan Data Oleh Peneliti

3.3 Jenis Dan Sumber Data

3.3.1 jenis Data

A. Data Kuantitatif

Penelitian kuantitatif di definisikan sebagai metode penelitian yang berakar pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk menyelidiki populasi atau sampel tertentu. (Sugiyono: 2019:17). Pengumpulan data melibatkan penggunaan instrument penelitian, dan analisis data bersifat kualitatif/statistic.

1. Data kualitatif

Metode penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang di dasarkan pada filsafat *postpositivisme*. Metode ini di gunakan untuk menginfestigasi kondisi alami obyek penelitian, berbeda dengan eksperimen. (Sugiyono : 2019) Dalam metode ini, peneliti berperan sebagai instrument utama, teknik pengumpulan data menggunakan analisis data bersifat induktif/kualitatif. Dan focus hasil penelitian kualitatif lebih pada makna.

Maka dalam penelitian ini, metode yang di gunakan adalah metode kuantitatif yaitu Pengumpulan data melibatkan penggunaan instrument penelitian, dan analisis data bersifat kualitatif/statistic. Tujuan utamanya adalah untuk menguji hipotesis yang telah di ditetapkan. Dalam penelitian ini, data kuantitatif mencakup tingkat keadilan prosedural, dan kepuasan pegawai terhadap kinerja.

3.3.2 Sumber Data

1. Data primer

Data primer yaitu data yang hanya dapat di peroleh dari sumber utama atau asli. Yang merupakan data primer dari penelitian ini di ambil dari hasil metode kuesioner.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang telah tersedia, sehingga kita tinggal mencari dan pengumpulan. Data sekunder dalam penelitian ini adalah dokumen dan arsip Sekterariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu, yaitu data tahun 2023.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Istitin dan Marsito (2019) ada 5 teknik pengumpulan data pada penelitian sebagai berikut:

1. Observasi

Pengumpulan data melalui pengamatan langsung terhadap masalah penelitian, contohnya melalui pengamatan terhadap kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu dalam aspek motivasi, disiplin, dan stres kerja.

2. Dokumentasi

Cara mengumpulkan data dengan menganalisis isi dokumen terkait, seperti profil perusahaan yang disediakan oleh perusahaan yang menjadi fokus penelitian.

3. Kuesioner

Teknik pengumpulan data melalui daftar pertanyaan untuk memperoleh pandangan dan pendapat responden terkait objek penelitian. Dalam teknik ini penulis dapat menetapkan kuesioner menggunakan skala likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang mengenai fenomena yang di teliti. Dengan alternative sangat setuju, setuju, netral tidak setuju dan sangat tidak setuju.

4. Wawancara

Wawancara adalah pertemuan dua individu untuk menukar informasi dan gagasan melalui dialog tanya jawab, dengan tujuan mengonstruksi makna dalam suatu topik khusus.

5. Studi Pustaka

Teknik pengumpulan data ini melibatkan pengumpulan informasi yang relevan dari buku, jurnal, tulisan ilmiah, literatur, dan referensi penelitian sebelumnya yang terkait dengan topik atau permasalahan yang sedang diinvestigasi.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan tekni kuesioner melalui daftar pertanyaan untuk memperoleh pandangan dan pendapat responden terkait objek penelitian. Dalam teknik ini penulis menetapkan kuesioner menggunakan skala likert untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang mengenai fenomena yang di teliti.

Prosedur pengumpulan data merupakan tahap yang sangat penting dalam penelitian karena tujuan utamanya adalah memperoleh data. Tanpa pemahaman yang baik tentang metode pengumpulan data, peneliti tidak akan mampu

mendapatkan data yang memenuhi standar yang ditetapkan (Sugiyono, 2019:308). Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data dilaksanakan sesuai dengan langkah-langkah berikut:

3.5 Definisi Operasional

Menurut Sugiono (2019) definisi operasional dalam penelitian adalah suatu cara untuk mengukur variabel dengan menjelaskan secara rinci unsur-unsur yang terlibat dalam pengukuran tersebut.

Definisi operasional dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 3
Definisi Operasional Variabel

No	Definisi Variabel	Indikator	Skala
1	<p>Kinerja</p> <p>Prestasi kerja harus mampu menghasilkan kualitas dan volume kerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.</p> <p>Kinerja juga didefinisikan sebagai hasil kerja yang dilakukan secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tugas yang diberikan kepada seseorang. (Widiastuti & Aisyah, 2016).</p>	<p>Hasanah 2020</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. kualitas kerja 2. kuantitas 3. ketepatan waktu 4. efektivitas 5. kemandirian 	<i>Ordinal</i>
2	<p>Keadilan Prosedural</p> <p>Keadilan prosedural termasuk aturan main yang adil di</p>	<p>Muslimin (2017):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kendali proses 2. Kendali keputusan 	<i>Ordinal</i>

	<p>perusahaan. Jika perusahaan mengikuti aturan dengan konsisten, karyawan merasa diperlakukan dengan adil.</p> <p>Rahmawati (2020)</p>	<p>3. Konsistensi</p> <p>4. Bebas prasangka</p> <p>5. Akurasi informasi</p>	
3	<p>Kepuasan kerja</p> <p>Namun, menurut Affandi (2016), kepuasan kerja pegawai adalah bagaimana seseorang melihat pekerjaan mereka; ini dapat mencakup perasaan positif atau negatif, kepuasan atau ketidakpuasan.</p> <p>Kepuasan kerja dapat menghasilkan peningkatan produktivitas dan kinerja kerja yang lebih baik.</p> <p>Pegawai yang senang dengan pekerjaan mereka cenderung lebih sering memberikan kontribusi yang baik dan lebih cenderung untuk tetap di perusahaan.</p>	<p>Robbins (2015)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan terhadap pekerjaan. 2. Kepuasan terhadap imbalan 3. Kepuasan terhadap supervisi/atasan. 4. Kepuasan terhadap rekan kerja 5. Kesempatan promosi 	<i>Ordinal</i>

Sumber : Widiastuti (2016), Rahmawati (2020), dan Affandi (2016).

3.6 Instrumen Penelitian

Uji instrument merupakan alat yang di gunakan untuk mengukur fenomena sosial ataupun alam yang di amati (sugiono:2019:102)

1. Uji Validitas

Uji Validitas adalah evaluasi terhadap konten suatu instrumen, bertujuan untuk menilai sejauh mana ketepatan instrumen yang digunakan dalam penelitian (Sugiyono, 2019: 348). Validitas diukur dengan menggunakan korelasi Pearson; suatu instrumen dianggap valid jika nilai $P < 0,05$, menandakan bahwa pertanyaan atau indikator tersebut dianggap valid, sementara nilai $P > 0,05$ menunjukkan ketidakvalidan.

(Imam Ghozali, 2018: 45).

2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah alat untuk menilai sejauh mana konsistensi suatu kuesioner sebagai indikator dan variabel atau konstruk. Kuesioner dianggap reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2018: 42).

Untuk melihat hasil penelitian ini digunakan skala likert. Bentuk ini di gunakan apabila kita menginginkan data tentang pendapat responden mengenai masalah yang di teliti. Cara ini dapat menetapkan bobot jawaban terhadap tiap-tiap eitem yang di tetapkan.

Tabel 3. 4

Skala Likert

No	Alternative Jawaban	Bobot Nilai
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-Ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: sugiyono (2019:147)

3.7 Teknik Analisis Data

3.7.1 Deskriptif

Analisis deskriptif, menurut Sugiyono (2018: 105), adalah metode penelitian yang mengumpulkan data dengan cara yang benar. Untuk menentukan masalah saat ini, data disusun, diolah, dan dianalisis. Tujuan penelitian deskriptif ini adalah untuk menjelaskan data tentang pengaruh keadilan prosedural (X) terhadap kinerja (Y) dan kepuasan kerja (Z).

Hal tersebut guna menafsir skor yang di peroleh mengenai perhitungan atas angket tersebut, maka untuk mendapat persentasenya maka di sesuaikan dengan kriteria yang di kemukakan Arkinto (2020:78):

Tabel 3. 5

Kriteria Analisis Data Deskriptif

No	Ranting % Skor	Kriteria
1	81% - 100%	Sangat Baik
2	61% - 80%	Baik
3	41% - 60%	Cukup
4	21% - 40%	Kurang
5	0% - 20%	Kurang Sekali

Sumber: Arkinto (2020)

Interprestasi skor ini diperoleh dengan membandingkan skor item berdasarkan jawaban responden dengan skor tertinggi, kemudian jawaban di kalikan seratus persen. Hasil ini diperoleh dengan menggunakan rumus berikut:

$$TCR = \frac{Rs}{n} \times 100$$

Ket:

TCR = Tingkat Capaian Responden

Rs = Rata-Rata Skor Jawaban

N = Skor Ideal

3.7.2 Analisis Struktural Equatin Modelling (SEM)

Dalam melakukan analisis data beberapa langkah yang dilakukan seperti mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden berdasarkan data yang sedang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan menguji hipotesis yang diajukan. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis *structural equation modeling* (SEM) dengan menggunakan smart-PLS.

Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) adalah model struktural yang mencakup beberapa model struktural dan pengukuran (Sodikin et al 2020). Setelah dilakukan analisis struktural, akan dibuat diagram grafik yang dapat digunakan untuk memvisualisasikan atau membangun hubungan dengan variabel lain yang diamati dengan membentuk diagram jalur berdasarkan hipotesis dalam penelitian. Dalam penelitian ini, alat analisis yang digunakan adalah perangkat lunak *partial least square* (smart PLS).

1. Variabel-variabel dalam SEM

Ada beberapa variabel-variabel dalam SEM sebagai berikut:

a. Variabel laten

Variabel laten dalam SEM diwakili dengan bentuk bulat oval atau elips. Variabel endogen (variabel laten yang bergantung atau tidak bebas) dan variabel endogen (variabel laten yang bebas) adalah dua kategori variabel laten.

b. Variabel *manifest*

Variabel *manifest* berfungsi sebagai indikator konstruk laten dan digunakan untuk membentuk konstruk laten dengan kotak. Variabel ini adalah variabel yang dapat diukur secara langsung. Variabel ini dibuat dengan melakukan survei kepada responden menggunakan skala likert. Ada lima kategori jawaban yang akan diberikan kepada responden: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Ghizali (2015)

2. Pengujian model penelitian (*outer model*)

dilakukan untuk mengukur validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas komposit. Validitas konvergen mengukur sejauh mana indikator yang dimaksud benar-benar mengukur konstruk yang sama, sementara validitas diskriminan menilai sejauh mana suatu konstruk berbeda dari konstruk lain dalam model. Reliabilitas komposit mengukur seberapa konsisten suatu konstruk dalam mengukur variabilitas dalam indikator-indikator

3. Pengujian model struktural atau (*inner model*)

Pengujian model struktural atau *inner model* adalah tahap penting dalam analisis *Structural Equation Modeling* (SEM), yang berkaitan dengan hubungan antar variabel laten atau konstruk. Inner model ini menguji hipotesis tentang hubungan antar variabel laten dalam model konseptual yang telah dirancang, serta memberikan pemahaman mendalam tentang hubungan tersebut dalam konteks penelitian. Pengujian dilakukan

dengan melihat nilai *R-square* sebagai uji *goodness-fit model*. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1).

Tujuan evaluasi model pengukuran adalah untuk menguji validitas dan reabilitas model; ini akan digunakan dengan menjelaskan hubungan antara masing-masing indikator dan variabel latennya. (Ghozali & Latan, 2015)

a. Convergent validity

Indikator refleksi digunakan untuk melihat korelasi antara skor konstruk dan skor indikator. Indikator individu dianggap kredibel jika nilai korelasi lebih dari 0,70. Namun, dalam penelitian tentang pengembangan faktor pengisi, nilai korelasi antara 0,5 dan 0,6 masih dapat diterima. (Ghozali & Latan, 2015).

b. Discriminant validity

Nilai *cross loading* digunakan untuk menentukan apakah konstruk memiliki diskriminasi yang memadai. Nilai faktor pengisi pada konstruk yang dituju harus lebih besar daripada nilai konstruk lain.

c. Composite reliability

Digunakan untuk menguji akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Nilai reabilitas komposit yang lebih besar dari 0,7 menunjukkan bahwa instrumen memiliki reabilitas tinggi.

Tujuan evaluasi model struktural adalah untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel laten. Dengan menguji beberapa indikatornya, yaitu:

a. *R-square* (R²)

Dengan kata lain, koefisien determinasi digunakan untuk menentukan seberapa besar pengaruh variabel eksogen atau independen terhadap variabel endogen atau dependen. Koefisien determinasi dinilai dengan kriteria berikut: 0,75 dianggap baik, 0,50 dianggap moderat, dan 0,25 dianggap lemah (Ghozali & Latan, 2015)

b. *Path Coefficient*

Alat yang digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh antara dua variabel. Tingkat signifikansinya menunjukkan hal ini. Nilai koefisien jalan berkisar antara 1 dan -1, dan semakin dekat dengan angka 1 atau -1, semakin kuat hubungannya. (Ghozali & Latan, 2015:80).

4. Pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis antar konstruk yaitu konstruk eksogen terhadap di lakukan dengan metode *tesampling bootstrob* (Ghozali: 2017). Statistik yang di gunakan adalah statistik t atau uji t. pengujian hipotesis menggunakan analisis full model *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan smart PLS 4. dalam analisis tersebut, selain memprediksi model juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten. Kriteria pengambilan keputusan dapat di lakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Membuat rumusan hipotesis

$H_0 = 0$, artinya variabel bebas tidak berpengaruh pada variabel dependen

$H_a = 0$, artinya variabel bebas berpengaruh pada variabel dependen

2. Menentukan kriteria dan membuat kesimpulan berdasarkan ketentuan yang sudah ada:

Jika taraf signifikan $< 0,05$ H_0 di terima

Jika taraf signifikan $> 0,05$ H_0 di tolak