

Determinasi Aspek Keinginan Bertahan Karyawan, Kepemimpinan, dan Keadilan Organisasi di dalam Menunjang Motivasi dan Kinerja Karyawan

Ricky Gunawan¹, Aditya Halim Perdana Kusuma Putra^{2*}, Abdul Thalib Yunus³, Ajmal A⁴

rkygunawan@gmail.com¹, adityatrojhan@gmail.com^{2*}, abd.thalibyunus@umi.ac.id³, ajmalasad@umi.ac.id⁴

¹Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia

^{2*,3,4}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Variabel Keinginan bertahan karyawan, Kepemimpinan, Dan Keadilan Organisasi dalam menunjang motivasi kerja dan kinerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif data yang digunakan adalah data primer. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 71 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis struktural equation model dengan menggunakan SEM PLS 4 untuk analisis data. Hasil penelitian menemukan bahwa Pengaruh Keinginan Bertahan terhadap Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap2 Motivasi Kerja. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Pengaruh Keinginan Bertahan terhadap Kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Keinginan Bertahan; Kepemimpinan; Keadilan Organisasi; Motivasi Kerja; Kinerja Karyawan*

Doi: <https://doi.org/10.56750/cesj.v4i3>

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Sumber daya manusia yang handal merupakan salah satu yang dibutuhkan di era globalisasi. Setiap organisasi selalu mengharapkan sumber daya yang mampu berkerja secara efektif dan efisien agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Sumber Daya Manusia merupakan faktor sentral dalam sebuah organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi. Selain itu sumber daya manusia juga merupakan faktor penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi dalam mencapai keberhasilan atau tujuan organisasi.

Keinginan adalah segala kebutuhan berlebih terhadap sesuatu yang dianggap kurang. Pada dasarnya, keinginan tidak bersifat mengikat dan kita tidak punya keharusan untuk segera memenuhinya. Sayangnya, karena kita sering tidak menyadari barang mana saja yang kita butuhkan, justru keinginan yang kita utamakan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengertian kepemimpinan adalah cara memimpin atau perihal pemimpin. Secara harfiah, kepemimpinan berasal dari kata "pimpin" yang artinya mengarahkan, membina, mengatur, menuntun, menunjukkan, atau memengaruhi. Pemimpin bukan sekadar memerintah orang di bawahnya. Sosok pemimpin membantu diri mereka sendiri dan orang lain untuk melakukan hal yang benar. Mereka menetapkan arah, membangun visi yang menginspirasi, dan menciptakan sesuatu yang baru. Kepemimpinan adalah tentang memetakan ke mana Anda harus pergi untuk berhasil sebagai tim atau organisasi.

Ketika seorang pemimpin menetapkan tujuan, mereka juga harus menggunakan keterampilan manajemen mereka untuk membimbing orang-orang mereka ke tujuan yang tepat, dengan cara yang efektif dan efisien. Dalam penelitian (Marlina et al., 2021) berpendapat pengertian kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan yang diselenggarakan dalam kelompok dalam upaya mereka untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Keadilan berasal dari kata adil, menurut Kamus Bahasa Indonesia adil adalah tidak sewenang-wenang, tidak memihak, tidak berat sebelah. Adil terutama mengandung arti bahwa suatu keputusan dan tindakan didasarkan atas norma-norma objektif. Keadilan pada dasarnya adalah suatu konsep yang relatif, setiap orang tidak sama, adil menurut yang satu belum tentu adil bagi yang lainnya, Ketika seseorang menegaskan bahwa ia melakukan suatu keadilan, hal itu tentunya harus relevan dengan ketertiban umum dimana suatu skala keadilan diakui. Skala keadilan sangat bervariasi dari satu tempat ke tempat lain, setiap skala didefinisikan dan sepenuhnya ditentukan oleh masyarakat sesuai dengan ketertiban umum dari masyarakat tersebut.

Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Dan setiap perusahaan selalu menginginkan kinerja dari setiap karyawannya meningkat. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus memberikan motivasi yang baik kepada seluruh karyawannya agar dapat mencapai prestasi kerja dan meningkatkan Kinerja. Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak akan bisa memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motif dan motivasinya tidak terpenuhi.

Berdasarkan observasi dan wawancara dengan beberapa orang pegawai pada Kantor ASKRINDO Makassar sewaktu melakukan Praktek Lapangan Manajemen, ditemukan beberapa fenomena motivasi kerja pegawai sebagai berikut : (1) masih ada pegawai yang bermalas - malasan dalam bekerja sehingga lebih banyak bersantai daripada bekerja; (2) masih ada pegawai mendahulukan kepentingan pribadi daripada kepentingan kantor dalam melaksanakan tugasnya; (3) jika ada kesalahan dalam bekerja, pegawai kurang inisiatif untuk memperbaikinya; (4) masih kurangnya pegawai

dalam memunculkan ide-ide baru dalam penyelesaian tugas. Disini terlihat masih kurangnya tanggung jawab, inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan dan kreatif dalam melaksanakan pekerjaannya (Yancomala, 2014).

Berdasarkan Hasil pra survey di Askrindo menunjukkan ketidakpuasan beberapa pegawai dengan penerapan Permenkes No. 19 Tahun 2014, yang hanya menilai berdasarkan tingkat pendidikan dan absensi, sedangkan 3 masa kerja, beban kerja, prestasi kerja (kinerja) dan jabatan tidak diperhitungkan, sehingga beberapa pegawai merasa bahwa perhitungan tersebut sangatlah tidak adil, seperti Pegawai dengan latar belakang S1 dengan beban kerja dan resiko kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai dengan latar belakang DIII Kesehatan lingkungan justru mendapatkan insentif yang sama, karena poin pendidikan adalah sama yaitu 40 poin. Atau antara pegawai yang memiliki masa kerja > 10 tahun akan menerima insentif yang sama dengan pegawai yang baru bekerja, hal ini menyebabkan menurunnya motivasi kerja yang ditandai dengan menurunnya disiplin kerja, sehingga pada saat pembagian insentif ada ketidakpuasan antar pegawai (Wardiyah dkk, 2015).

Salah satu tujuan dari perusahaan yaitu meningkatnya kinerja karyawan, seperti yang dilakukan oleh salah satu perusahaan asuransi kredit Indonesia. (Sedarmayanti, 2017) "Kinerja karyawan adalah suatu yang secara actual orang kerjakan dan dapat diobservasi". Peningkatan kinerja karyawan yang tinggi sangat penting dalam suatu organisasi, karena dengan kinerja karyawan yang tinggi akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan produktivitas yang meningkat maka tujuan dari organisasi akan tercapai dengan sendirinya. Oleh karena itu suatu organisasi selalu berusaha agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya, agar tujuan dari organisasi itu dapat segera tercapai.

Landasan Teori

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. Goal setting theory didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Mahennoko & ADIWIBOWO, 2011). Menurut teori ini "salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (goal setting) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan Wangmuba dalam (Ramandei, 2020)

Teori yang melandasi penelitian ini adalah teori keadilan (equity theory). (Robbins & Judge, 2008) mengatakan bahwa teori keadilan (equity theory) adalah ketika karyawan merasa puas dengan keadilan yang dirasakannya

maka karyawan akan tetap setia pada organisasi. Intisari dari teori keadilan ini adalah bahwa apabila seorang karyawan mempunyai persepsi bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan dapat terjadi yaitu seorang akan berusaha memperoleh imbalan yang lebih besar atau mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya (Siagian, 2008). Teori keadilan menjelaskan bahwa kepuasan seseorang tergantung apakah ia merasakan ada keadilan (equity) atau tidak adil (unequity) atas suatu situasi yang dialaminya. Teori ini merupakan variasi dari perbandingan sosial. Menurut teori ini, seseorang akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio hasil input orang bandingan. Jika perbandingan itu dianggapnya cukup adil, maka ia akan merasa puas. Namun jika perbandingan itu tidak seimbang dan justru merugikan (kompensasi kurang), akan menimbulkan ketidakpuasan dan menjadi motif tindakan bagi seseorang untuk menegakkan keadilan.

Teori E-R-G dalam (Ruswanti et al., 2013) Clayton Aldefer mengemukakan teorinya dengan nama teori ERG (existence, relatedness, Growth). Teori ini merupakan modifikasi dari teori hierarki kebutuhan Maslow. Dimaksudkan untuk memperbaiki beberapa kelemahan teori Maslow. Dalam memodifikasi ini memanfaatkan kelima tingkat kebutuhan Maslow menjadi tiga kebutuhan saja. Untuk setiap orang perlu memenuhi tiga kebutuhan tersebut dengan sebaik-baiknya.

Manajemen sumber daya manusia sebenarnya merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial, yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi maupun pengembangan dirinya. Sumber daya manusia adalah sumber untuk mencapai keunggulan kompetitif karena kemampuannya untuk mengkonversi sumber daya lainnya (uang, mesin, metode dan material) ke dalam hasil (produk/jasa). Pesaing dapat meniru sumber lain seperti teknologi dan modal tetapi tidak untuk sumber daya manusia yang unik. Karyawan mempunyai peran yang strategis di dalam perusahaan yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas perusahaan karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan. Dalam paparannya, mereka memberikan rincian aktivitas sumber daya manusia, seperti analisis dan desain pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, merekrut sumber daya manusia, memilih sumber daya manusia, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, pemberian kompensasi, manajemen performa, serta relasi antara karyawan.

Secara singkat, kepemimpinan diisi oleh para pemimpin yang penuh dengan inspirasi hebat, visioner dan mampu menjalankan tanggung jawabnya sebagai pengarah aksi. Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kombinasi kepribadian atau karakter yang kuat, sehingga dapat membuat orang lain mau dan rela untuk mengikuti arahnya. Akan tetapi, kita perlu selalu ingat bahwa meskipun kepemimpinan dalam organisasi dapat memiliki tujuan kepemimpinan yang sama, namun setiap pemimpin bisa memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Komitmen mengekspresikan baik dalam pikiran maupun

tindakan dan usaha untuk identifikasi kepentingan orang yang loyal terhadap obyek- obyek tersebut. Dari pengertian Komitmen dapat disusun beberapa indikator komitmen karyawan sebagai berikut (Encyclopedia Britanica, 1998):

- 1.Tetap tinggal (bekerja) di perusahaan, tidak ingin pindah.
- 2.Bersedia kerja tambahan, kerja lembur untuk menyelesaikan tugas.
- 3.Menjaga kerahasiaan perusahaan.
- 4.Mempromosikan, membanggakan perusahaan kepada orang lain atau masyarakat.

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas dan kualitas sesuai dengan standar yang telah ditentukan berdasarkan tanggung jawab yang diberikan. Alasan perusahaan melakukan penilaian kinerja:

1.Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang.

- H1 : Keinginan bertahan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang motivasi kerja.
- H2 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang motivasi.
- H3 : Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang motivasi.
- H4 : Keinginan bertahan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H5 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H6 : Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang Kinerja Karyawan.

Metode Analisis

PT. ASKRINDO berlokasi di Jl. Pajonga Dg. Ngalle No.25, Pabatong, Mamajang, Kota Makassar, Sulawesi Selatan 90125, Indonesia Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. ASKRINDO. sampel yang digunakan berjumlah 80 orang total dari keseluruhan pengguna. Dalam penelitian ini data kuantitatif adalah data hasil isian kuisisioner. Data primer diperoleh dengan membagikan kuisisioner. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Tabel 1 Average Variance Extracted

Variabel	Average variance extracted (AVE)
X1	0,685
X2	0,553
X3	0,594
Y1	0,540
Y2	0,561

Data pada tabel 1 menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai nilai rata-rata varian diekstraksi (Average Variance Extracted) >0,50, sehingga dapat dikatakan bahwa semua indikator variabel penelitian ini dinyatakan memenuhi convergent validity.

Tabel 2 Cross Loading

	X1	X2	X3	Y1	Y2
X1.1	0,778	0,244	0,454	0,508	0,469
X1.2	0,841	0,329	0,422	0,564	0,482
X1.3	0,863	0,360	0,482	0,729	0,552
X2.1	0,383	0,790	0,194	0,387	0,400
X2.2	0,307	0,686	0,335	0,439	0,406
X2.3	0,191	0,733	0,274	0,432	0,417
X2.4	0,291	0,727	0,302	0,426	0,430
X2.5	0,238	0,777	0,219	0,348	0,389
X3.1	0,381	0,201	0,675	0,354	0,344
X3.2	0,416	0,293	0,751	0,593	0,408
X3.3	0,466	0,323	0,873	0,534	0,514
Y1.1	0,493	0,322	0,493	0,756	0,600
Y1.2	0,636	0,347	0,469	0,701	0,486
Y1.3	0,544	0,597	0,448	0,765	0,629
Y1.4	0,475	0,327	0,522	0,715	0,566
Y2.1	0,500	0,507	0,493	0,592	0,826
Y2.2	0,447	0,241	0,401	0,541	0,654
Y2.3	0,563	0,475	0,371	0,662	0,821

Y2.4	0,304	0,428	0,374	0,432	0,633
Y2.5	0,438	0,383	0,442	0,664	0,786

Berdasarkan tabel 2 dapat disimpulkan bahwa nilai cross loading variable pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variable lainnya. Artinya dapat dinyatakan bahwa variable-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki discriminant validity yang baik dalam masing-masing variabelnya.

Tabel 3 Composite Reliability

variable	Composite reliability (rho_c)
X1	0,867
X2	0,860
X3	0,813
Y1	0,824
Y2	0,863

Berdasarkan tabel 3 dapat disimpulkan bahwa nilai Composite Reliability semua variabel dalam penelitian ini >0.70. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi Composite Reliability sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa semua variabel memiliki nilai reliabilitas yang tinggi.

Tabel 4 Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
X1	0,772
X2	0,797
X3	0,758
Y1	0,716
Y2	0,801

Berdasarkan tabel 4 dapat disimpulkan bahwa nilai Cronbach's Alpha semua variabel dalam penelitian ini > 0.70. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi Cronbach's Alpha sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa semua variabel memiliki nilai reliabilitas yang tinggi.

Tabel 5 Uji Determinan (R^2)

Variabel	R-square	R-square adjusted
Y1	0,690	0,676
Y2	0,531	0,510

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 16, diperoleh nilai R Square Y1 sebesar 0,690. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian pengaruh variabel Keinginan Bertahan (X1), Kepemimpinan Transaksional (X2), dan Disiplin Kerja (X3) terhadap

penunjang Motivasi Kerja (Y1) adalah sebesar 69%. Sedangkan sisanya sebesar 31% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Selanjutnya diperoleh nilai R Square Y1 sebesar 0,531. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian pengaruh variabel Keinginan Bertahan (X1), Kepemimpinan Transaksional (X2), dan Disiplin Kerja (X3) terhadap penunjang Kinerja (Y2) adalah sebesar 53,1%. Sedangkan sisanya sebesar 46,9% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki goodness of fit yang baik.

Tabel 6 Path Coefficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1 -> Y1	0,471	0,467	0,101	4,672	0,000
X1 -> Y2	0,348	0,344	0,103	3,382	0,001
X2 -> Y1	0,263	0,267	0,074	3,537	0,000
X2 -> Y2	0,331	0,334	0,104	3,175	0,002
X3 -> Y1	0,303	0,305	0,105	2,879	0,004
X3 -> Y2	0,245	0,251	0,121	2,031	0,043

Pengujian dalam PLS dilakukan secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode bootstrap terhadap sampel. Pengujian dengan bootstrap juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan bootstrapping dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

1) Keinginan Bertahan (X1) terhadap Penunjang Motivasi Kerja(Y1)

Hasil pengujian menunjukkan nilai Original Sample (O) Keinginan Bertahan (X1) sebesar 0,471 yang menunjukkan bahwa arah koefisien positif, sedangkan nilai signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari taraf signifikasni 0.05 yang berarti Ha diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Keinginan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang Motivasi Kerja (Y1)

2) Kepemimpinan (X2) terhadap Penunjang Motivasi Kerja (Y1)

Hasil pengujian menunjukkan nilai Original Sample (O) Gaya Kepemimpinan Transaksional (X2) sebesar 0,263 yang menunjukkan bahwa arah koefisien positif, sedangkan nilai signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari taraf signifikasni 0.05 yang berarti Ha diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang Motivasi Kerja(Y1).

3) Keadilan Organisasi (X3) terhadap Penunjang Motivasi Kerja (Y1)

Hasil pengujian menunjukkan nilai Original Sample (O) Disiplin Kerja (X3) sebesar 0,303 yang menunjukkan bahwa arah koefisien positif, sedangkan nilai signifikansi sebesar 0.004 lebih kecil dari taraf signifikasni 0.05 yang berarti Ha diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Keadilan Organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang Motivasi Kerja (Y1).

4) Keinginan Bertahan (X1) terhadap Penunjang Kinerja karyawan (Y2)

Hasil pengujian menunjukkan nilai Original Sample (O) Keinginan Bertahan (X1) sebesar 0,348 yang menunjukkan bahwa arah koefisien positif, sedangkan nilai signifikansi sebesar 0.001 lebih kecil dari taraf signifikansi 0.05 yang berarti H_0 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Keinginan bertahan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang Kinerja Karyawan (Y2)

5) Kepemimpinan (X2) terhadap Penunjang Kinerja karyawan (Y2)
Hasil pengujian menunjukkan nilai Original Sample (O) Keinginan Bertahan (X2) sebesar 0,331 yang menunjukkan bahwa arah koefisien positif, sedangkan nilai signifikansi sebesar 0.002 lebih kecil dari taraf signifikansi 0.05 yang berarti H_0 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang Kinerja Karyawan (Y2)

6) Keadilan Organisasi (X3) terhadap Penunjang Kinerja karyawan (Y2)
Hasil pengujian menunjukkan nilai Original Sample (O) Keinginan Bertahan (X3) sebesar 0,245 yang menunjukkan bahwa arah koefisien positif, sedangkan nilai signifikansi sebesar 0.043 lebih kecil dari taraf signifikansi 0.05 yang berarti H_0 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Keinginan organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang Kinerja Karyawan (Y2).

Pembahasan

Pengaruh Keinginan Bertahan (X1) terhadap Penunjang Motivasi Kerja (Y1),
Hasil pengujian menunjukkan Keinginan Bertahan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang Motivasi Kerja (Y1). Hal ini berarti Keinginan Bertahan memiliki hubungan yang searah dan merupakan faktor penentu meningkatnya Penunjang Motivasi Kerja. Hal ini diperkuat oleh jawaban responden dimana rata-rata jawaban responden berada pada kategori baik. Jawaban responden paling tinggi yaitu pada pernyataan Karyawan tetap berada dalam perusahaan karena keinginannya sendiri.

Pengaruh Kepemimpinan (X2) terhadap Penunjang Motivasi Kerja (Y1),
Hasil pengujian menunjukkan kepemimpinan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang motivasi kerja (Y1). Hal ini berarti kepemimpinan memiliki hubungan yang searah dan merupakan faktor penentu meningkatnya penunjang motivasi kerja. Hal ini diperkuat oleh jawaban responden dimana rata-rata jawaban responden berada pada kategori baik. Jawaban responden paling tinggi yaitu pada pernyataan pimpinan memberikan arahan secara spesifik kapan pekerjaan harus diselesaikan, disamping itu pimpinan juga memotivasi karyawannya dengan memperhatikan kebutuhan karyawan dengan menyediakan fasilitas penunjang untuk membantu pekerjaan karyawan serta memberikan gaji yang layak sesuai dengan kontribusi yang diberikan karyawan.

Pengaruh Keadilan Organisasi (X3) terhadap Penunjang Motivasi Kerja (Y1),
Hasil pengujian menunjukkan keadilan organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang motivasi kerja (Y1). Hal ini berarti keinginan bertahan memiliki hubungan yang searah dan merupakan faktor penentu meningkatnya penunjang motivasi kerja. Hal ini diperkuat oleh jawaban responden dimana rata-rata jawaban responden berada pada kategori baik.

Jawaban responden paling tinggi yaitu pada pernyataan perbandingan gaji dengan pekerjaan. Hal ini disebabkan oleh semakin karyawan puas dengan dengan gaji yang sepadan maka akan membuat karyawan berencana untuk menjadikan organisasi sebagai tempat untuk berkarir sehingga menurunkan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Pengaruh Keinginan Bertahan (X1) terhadap Penunjang Kinerja karyawan (Y2), Hasil pengujian menunjukkan keinginan bertahan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang kinerja karyawan (Y2). Hal ini berarti keinginan bertahan memiliki hubungan yang searah dan merupakan faktor penentu meningkatnya penunjang kinerja karyawan. Hal ini di perkuat oleh jawaban responden dimana rata-rata jawaban responden berada pada kategori baik. Jawaban responden paling tinggi yaitu pada pernyataan karena tidak adanya pilihan lain. Hal ini disebabkan oleh semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Pengaruh Kepemimpinan (X2) terhadap Penunjang Kinerja karyawan (Y2), Hasil pengujian menunjukkan keadilan organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang kinerja karyawan (Y2). Hal ini berarti kepemimpinan memiliki hubungan yang searah dan merupakan faktor penentu meningkatnya penunjang kinerja karyawan. Hal ini di perkuat oleh jawaban responden dimana rata-rata jawaban responden berada pada kategori baik. Jawaban responden paling tinggi yaitu pada pernyataan pimpinan memberikan arahan secara spesifik kapan pekerjaan harus diselesaikan. Hal ini disebabkan oleh kepemimpinan memiliki pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan maka dari itu diharapkan kepada pimpinan untuk tetap menjalani interaksi dengan karyawan agar tercipta suasana kerja yang menyenangkan guna meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh Keadilan Organisasi (X3) terhadap Penunjang Kinerja karyawan (Y2), Hasil pengujian menunjukkan keadilan organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang kinerja karyawan (Y2). Hal ini berarti Keadilan Organisasi memiliki hubungan yang searah dan merupakan faktor penentu meningkatnya Penunjang Kinerja Karyawan. Hal ini di perkuat oleh jawaban responden dimana rata-rata jawaban responden berada pada kategori baik. Jawaban responden paling tinggi yaitu pada pernyataan perlakuan atasan terhadap karyawan. Hal ini disebabkan oleh hasil optimal jika mendapatkan keadilan di organisasi dan meningkatnya kinerja karyawan secara sempurna ketika karyawan merasa mempunyai keadilan yang tinggi saat dimana organisasi akan lebih memilih punya kewajiban buat berlaku adil kepada karyawan.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan data yang telah dikumpul dan pengujian hipotesis, maka simpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut : (1) Pengaruh Keinginan Bertahan terhadap Penunjang Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang Motivasi Kerja; (2) Pengaruh Kepemimpinan terhadap

Penunjang Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang motivasi kerja; (3) Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Penunjang Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang motivasi kerja; (4) Pengaruh Keinginan Bertahan terhadap Penunjang Kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang kinerja karyawan; (5) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Penunjang Kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang kinerja karyawan; (6) Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Penunjang Kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap penunjang kinerja karyawan.

Terdapat saran dari peneliti yang terkait dengan penelitian ini, antara lain: (1) Saran yang diberikan setelah melakukan pengujian terhadap hasil pengolahan data, yaitu agar perusahaan tetap konsisten melaksanakan dan meningkatkan Keinginan Bertahan, Kepemimpinan, dan Keadilan Organisasi pada Perusahaan yang diteliti; (2) Motivasi kerja yang di berikan untuk karyawan sebaiknya lebih ditingkatkan agar Kinerja karyawan lebih meningkat; (3) Bagi para peneliti lainnya, dapat mengembangkan penelitian tentang sistem informasi sumber daya manusia ini karena mengingat sistem informasi sumber daya manusia dan kompetensi itu sangatlah penting untuk memenuhi keinginan karyawan ataupun perusahaan dan juga sangat jarang diteliti oleh peneliti yang lain, agar tumbuh simbiosis mutualisme atau saling menguntungkan dari kedua belah pihak. Maka disarankan untuk tetap melakukan pengujian-pengujian tentang sistem informasi sumber daya manusia dan kompetensi ini untuk memperkaya penelitian yang sudah ada.

Daftar Pustaka

- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235–246.
- Agustien, E., & Soeling, P. D. (2020). Pengaruh Organizational Commitment dan Happiness at Work terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi di Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN). *JIAP (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 8(2), 285–302.
- Alhudhori, M., & Aldino, W. (2017). The Influence of Leadership and Discipline on Work Motivation and Their Impact on Employee Performance at the Bungo District General Hospital. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 2(1), 23–32.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2 (1), 45–54.
- Arianty, N. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelindo Cabang Belawan. *KUMPULAN JURNAL DOSEN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA*, 4(2).
- Arifin, N. . V. (2012). Analisis kualitas kehidupan kerja, kinerja, dan kepuasan kerja pada cv duta senenan Jepara. *Jurnal Economia*, 8(1), 11–21 ..
- Asriandy, I. (2016). Strategi Pengembangan Obyek Wisata Air Terjun Bissapu di Kabupaten Bantaeng. Universitas Hasanuddin.

- Bahari, F. M. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bima. *JURNAL MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*, 16(1).
- Elamin, A. M. (2012). Perceived organizational justice and work-related attitudes: A study of Saudi employees. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*.
- Elvandari, A. G., Sitasari, N. W., Safitri, M., & No, J. A. U. (2018). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA PT. BANK ABC. *Jurnal Psikologi*.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Square Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 (2nd Edition) (2nd ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gultom, D. K., & Arif, M. (2017). Kontribusi nilai-nilai Islam terhadap kinerja pegawai melalui kepemimpinan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 67–78.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (2nd ed.)*. Sage Publications.
- Halim, J., Syawaluddin, S., & Putra, A. (2020). PENGARUH REWARD DAN LOYALITAS KARYAWAN TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PT. TUAHTA MAJU ERSADA. *JURNAL BISNIS KOLEGA*, 6(2).
- Hasibuan, M. S. P., & Hasibuan, H. M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80.
- Indrawati, A. D. (2013). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan kepuasan pelanggan pada rumah sakit swasta di kota Denpasar. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 7(2), 135–142.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Kasmir. (2018). *Analisis Laporan Keuangan*. Edisi Pertama Cetakan Kesebelas. Raja Grafindo Persada.
- Kristanto, H. (2015). Keadilan organisasional, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 17(1), 86–98.
- Kristine, E. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Alih Daya (Outsourcing) Di Pt Mitra Karya Jaya Sentosa. *Jurnal Eksekutif*, 14(2), 384–401.
- Kuokkanen, L., Leino-Kilpi, H., Katajisto, J., Heponiemi, T., Sinervo, T., & Elovainio, M. (2014). Does organizational justice predict empowerment? Nurses assess their work environment. *Journal of Nursing Scholarship*, 46(5), 349–356.
- Mada, I. G. N. C. W., Sintaasih, D. K., & Subudi, M. (2017). Pengaruh keadilan organisasional terhadap motivasi dan kinerja karyawan. *Forum Manajemen STIMI Handayani Denpasar*, 15(2), 1–18.
- Mahennoko, A. A., & ADIWIBOWO, A. S. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak. Universitas Diponegoro.
- Mahesa, D., & Djastuti, I. (2010). Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Lama Kerja sebagai Variabel

- Moderating (Studi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java). UNIVERSITAS DIPONEGORO.
- Marlina, E., Rahmayanti, S., & Futri, A. D. R. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Teknologi Informasi Terhadap Akuntabilitas Pengelola Dana Desa di Kecamatan Rakit Kulim, Riau. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 11(1), 89–100.
- Muqadas, F., Rehman, C. A., & Aslam, U. (2017). Organizational justice and employee's job dissatisfaction: a moderating role of psychological empowerment. *Pakistan Business Review*, 18(4), 848–864.
- Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & Wright, P. (2006). *Human Resources Management: Gaining a Competitive Advantage*, Tenth Global Edition. McGraw-Hill Education New York, MA.
- Noor, N. N., Rahardjo, K., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Jawa Timur di Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 31(1).
- Oemar, Y. (2015). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI TERHADAP MOTIVASI SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK OCBC NISP Tbk CABANG PEKANBARU. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 7(2), 207–222.
- Pratiwi, H. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Dan Budaya Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pt. Admiral Lines Belawan. *Jurnal Bis-A: Jurnal Bisnis Administrasi*, 5(2), 42–48.
- Putri, S. I., & DARMASTUTI, I. (2014). Pengaruh gaya kepemimpinan dan loyalitas Karyawan terhadap Kinerja karyawan pada Pt kurnia alam perista Kudus. *Fakultas Ekonomika dan Bisnis*.
- Rahayu, N. K. R. P., Widnyana, I. W., & Gunadi, I. G. N. B. PENGARUH KOMPENSASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. CHAROEN POKPHAND BONIAN, TABANAN. *EMAS*, 3(5), 227–236.
- Ramandei, L. (2020). Differences of Organizational Effectiveness Between Sapordanco Village and Bonkawir Village District of Waisai City Raja Ampat Regency. *Pakistan Journal of Social Sciences*, 17(2), 142–148.
- Riana, I. G., Sintaasih, D. K., & Suprpta, M. (2015). Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (studi pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 4, 44744.
- Robbins, S. P., & Judge, A. T. (2008). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. Salemba Empat.
- Ruswanti, E., Rosita, A. R., & Januarko, U. (2013). *Aplikasi Teori Kebutuhan ERG Alderfer Terhadap Motivasi Karyawan Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta*. Jakarta: Universitas Esa Unggul.
- Sarianti, R., Mesta, H. A., & Sari, M. (2017). Pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh komitmen organisasi. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 6(2), 105–117.
- Sedarmayanti, P. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Soadin, S. (2017). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA (Studi Pada Karyawan CV. Sillica Jaya

- Sidomukti Pasir Sakti). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen: Jurnal Ilmiah Multi Science*, 8(01), 34–47.
- Sougui, A. O., Bon, A. T., Mahamat, M. A., & Hassan, H. M. H. (2016). The impact of leadership on employee motivation in Malaysian telecommunication sector. *Galore International Journal of Applied Sciences and Humanities*, 1(1), 59–68.
- Sudibjo, N., & Prameswari, R. K. (2021). The effects of knowledge sharing and person–organization fit on the relationship between transformational leadership on innovative work behavior. *Heliyon*, 7(6), e07334.
- Susanto, Y. (2016). Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi Kota Palembang). *Ekonomica Sharia: Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Ekonomi Syariah*, 1(2), 67–78.
- Trang, D. S. (2013). Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3).
- Trianti, N. (2018). Pengaruh Keadilan Pajak Terhadap Motivasi Wajib Pajak Orang Pribadi Dalam Membayar Pajak (Studi Pada Kantor Pelayanan, Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan Pacitan). Universitas Brawijaya.
- Wicaksono, W. D., & Hermani, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Public Departement Biro Perjalanan An Tour & Travel. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 6(3), 386–396.
- Widiastuti, R. K., & Aisyah, M. N. (2016). Pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan dengan tingkat kepuasan karyawan sebagai variabel intervening. *Nominal: Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 5(1), 88–96.
- Wiwiek, W., & Sondakh, O. (2015). Pengaruh keadilan organisasional pada motivasi karyawan dan komitmen organisasional. *Jurnal Siasat Bisnis*, 19(1), 69–77.