



---

**ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERUMAHAN DAN KAWASAN PERMUKIMAN PROVINSI MALUKU UTARA**

**Apriana Salakory<sup>1)</sup>, Abdullah W. Jabid<sup>2)</sup>, Fadhliah M. Alhadar<sup>3)</sup>**  
**Universitas Khairun**

---

**INFORMASI ARTIKEL**

**ABSTRAK**

---

*Dikirim : 19 Agustus 2022  
Revisi pertama : 26 Agustus 2022  
Diterima : 31 Agustus 2022  
Tersedia online : 12 September 2022*

---

*Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Keadilan Organisasional, Kinerja Pegawai, dan Kepuasan Kerja.*

---

*Email : poppyana@gmail.com<sup>1)</sup>,  
abdullah.jabid@unkhair.ac.id<sup>2)</sup>,  
fadhliah\_alhadar@yahoo.com<sup>3)</sup>*

---

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh dan keadilan organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai, apakah lingkungan kerja dan keadilan organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja, apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada, dan untuk mengetahui apakah lingkungan kerja dan keadilan organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini meliputi pegawai Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Provinsi Maluku Utara sebanyak 140 pegawai tetap maupun pegawai tidak tetap. Data analisis menggunakan teknik Partial Least Square (PLS) dengan Smart PLS 3.0.*

*Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan keadilan organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, lingkungan kerja dan keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai, dan keadilan organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja.*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia, untuk itu setiap organisasi akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi selalu menginginkan kinerja terbaik melalui rangkaian sistem yang terdapat pada organisasi tersebut. Kinerja pegawai merupakan hasil proses kompleks, baik berasal dari diri pribadi pegawai maupun upaya strategis dari organisasi. Kinerja yang tinggi menggambarkan keberhasilan dan kesuksesan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Lingkungan kerja merupakan salah satu hal penting untuk mendukung jalannya proses pencapaian tujuan organisasi. Lingkungan kerja adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yang dilaksanakan oleh pegawai (Kusriyanto, 1991). Lingkungan kerja itu sendiri terdiri atas lingkungan kerja fisik dan non fisik yang melekat dengan pegawai sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan kinerja pegawai, lingkungan fisik berupa meja kerja, kursi kerja, dan fasilitas lainnya, sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah suatu keadaan yang terjadi yang berkenaan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan pimpinan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja maupun hubungan dengan bawahan (Sedarmayanti, 2009).

Keadilan organisasional digunakan untuk menjelaskan pandangan dan perasaan yang dirasakan oleh pegawai mengenai tugas yang dibebankan kepada mereka dan beberapa aspek seperti perlakuan yang diterima, prosedural yang diterapkan dalam melaksanakan tugas serta pembagian hasil yang diterima setelah menjalankan tugas yang diberikan, Keadilan organisasional juga merupakan sikap adil yang dilakukan pemimpin kepada karyawan/pegawai yang akan membuat pegawai merasa puas. Zainalpour et al. (2010) bahwa keadilan organisasional merupakan keadilan yang didapat di tempat kerja.

Disamping lingkungan kerja dan keadilan organisasional hal yang juga menarik untuk menjadi salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Organisasi harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan kerja karena kepuasan kerja sangat bermanfaat dalam pencapaian prestasi kerja. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki pegawai maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapai, sedangkan pegawai yang tidak memiliki rasa puas dalam bekerja maka tingkat prestasi kerjanya akan menurun. (Hasibuan, 2014) menyatakan kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Hal ini dibuktikan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa terdapat peran kepuasan dalam pengaruh antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai (Kusumastuti et al., 2019); dan (Ramban & Edalmen, 2022).

Dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara adalah salah satu dinas yang berkedudukan di Provinsi Maluku Utara yang dibentuk berdasarkan Peraturan Gubernur Maluku Utara Nomor 14 Tahun 2016 tentang tugas pokok, fungsi dan uraian tugas jabatan. Maka berdasarkan aturan tersebut dinas perumahan dan kawasan permukiman dibentuk untuk membantu Gubernur dalam melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan di bidang perumahan

dan kawasan permukiman. Berdasarkan pengamatan penulis terkait kinerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara masih banyak pegawai yang belum/tidak bisa menggunakan fasilitas seperti komputer dan internet untuk bekerja, selama tahun 2020/2021 lebih banyak menggunakan digitalisme dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga banyak pekerjaan yang terbengkalai. Disamping itu lingkungan kerja pun tidak mendukung, ada berbagai masalah yang timbul dalam organisasi, hubungan pimpinan dan bawahan yang kurang harmonis, tidak ada kerjasama antara rekan kerja, yang mengakibatkan pendistribusian pekerjaan tidak merata, sehingga terjadi kecemburuan dan banyak pegawai yang malas masuk kantor, hal ini berdampak pada capaian kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian serta konseptual dan empiris diatas maka penulis tertarik untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan keadilan organisasional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Provinsi Maluku Utara.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara?.
2. Apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara?.
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara?.
4. Apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara?.
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara?.
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara?.
7. Apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara?.

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara.
2. Untuk mengetahui apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara.
3. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara.
4. Untuk mengetahui apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara.

5. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara.
6. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara.
7. Untuk mengetahui apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara.

## **KAJIAN PUSTAKA**

Kinerja sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan lebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai, 2005). (Bernardin, H.J. & Russel, 1993) menyatakan kinerja dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau hasil dari suatu aktivitas selama periode waktu tertentu, sedangkan menurut (Priansa & Donni, 2014) kinerja merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Kinerja pegawai adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mathis & Jackson, 2006). Adapun (Gibson et al., 1996) mengungkapkan bahwa kinerja pegawai sebagai suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

Lingkungan kerja adalah komponen penting bagi karyawan ketika bekerja. Lingkungan kerja yang baik akan memberi pengaruh positif dan memotivasi karyawan untuk bekerja, sehingga lingkungan kerja dapat dipahami sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Jabid et al., 2022). Simanjuntak (2011;48), lingkungan kerja menyangkut tempat kerja, tata letak peralatan, ruangan kerja, cahaya, ventilasi atau sirkulasi udara, alat penjaga keselamatan dan kesehatan kerja.

Keadilan organisasional adalah bagaimana karyawan menentukan apakah karyawan diperlakukan secara adil di tempat kerja dan bagaimana penentuan tersebut dapat mempengaruhi hal yang berkaitan dengan pekerjaan (Al-zu'bi, 2010). (Gibson et al., 2012) mendefinisikan keadilan organisasional sebagai suatu tingkat dimana seorang individu merasa diperlakukan sama di organisasi tempat dia bekerja. Keadilan organisasional menekankan kepada keputusan pemimpin, persamaan yang dirasakan, efek keadilan dan hubungan antara individu dengan lingkungan kerjanya serta menggambarkan persepsi individu mengenai keadilan di tempat kerja. Keadilan organisasional menekankan kepada keputusan pemimpin, persamaan yang dirasakan, efek keadilan dan hubungan antara individu dengan lingkungan kerjanya serta menggambarkan persepsi individu mengenai keadilan di tempat kerja. Keadilan organisasional berpusat pada dampak dari pengambilan keputusan manajerial, persepsi

kualitas, efek keadilan, hubungan antara faktor individu dan situasional serta menjelaskan persepsi keadilan individu dalam organisasi.

Kepuasan kerja hal yang sangat penting dalam mempertahankan kinerja karyawan. Kepuasan adalah persepsi karyawan mengenai tugas dan lingkungan organisasi dimana mereka bekerja tentang rasa puas dan tidak puas atas apa yang telah dikerjakan atau hasil dari apa yang sudah dikerjakan oleh karyawan tersebut (Luthans, 2006). (Handoko, 2001) menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan para karyawan memandang pekerjaan mereka. Waktu/lama penyelesaian merupakan pencerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini dapat dinilai dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungannya. Robbins (2008:179), kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Pekerjaan mengharuskan adanya interaksi dengan rekan kerja, atasan, standar kinerja, peraturan serta kebijakan organisasi, kondisi kerja dan lain-lain. Abdurrahmat (2006), kepuasan kerja merupakan suatu bentuk sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang digelutinya. Kepuasan kerja dalam pekerjaan ialah kepuasan kerja yang dapat dinikmati dalam pekerjaan dengan mendapatkan hasil dari pencapaian tujuan kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang dapat menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini, akan memilih untuk lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa upah yang didapatkan dari pekerjaan tersebut. Karyawan akan merasa lebih puas apabila balas jasa sebanding dengan hasil kerja yang dilakukan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara, dengan populasi seluruh pegawai pada dinas sebanyak 140 pegawai. Penelitian ini dilaksanakan selama empat bulan (April – Juli 2022). Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner yang merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Teknik analisis data yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS) yang digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten, dengan menggunakan aplikasi Software Smart-PLS.

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel lingkungan kerja dan keadilan organisasional sebagai variabel independen, kinerja pegawai sebagai variabel dependen, dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Variabel lingkungan kerja terdiri atas 3 indikator yaitu sebagai berikut:

1. Hubungan dengan rekan kerja.
2. Hubungan antara pimpinan dengan bawahan.
3. Fasilitas kerja.

Variabel keadilan koorganisasional terdiri atas 3 indikator yaitu sebagai berikut:

1. Distributif.
2. Prosedural.
3. Interaksional.

Variabel kepuasan kerja terdiri atas 4 indikator yaitu sebagai berikut:

1. Kerja yang menantang.
2. Ganjaran yang pantas.
3. Kondisi kerja yang pantas.
4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Variabel kinerja pegawai terdiri atas 5 indikator yaitu sebagai berikut:

1. Kuantitas.
2. Kualitas.
3. Ketepatan waktu.
4. Kehadiran.
5. Kemampuan bekerja sama.

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji reliabilitas merupakan Indikator yang mengukur konstruk. Berikut ini adalah hasil pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dari *Smart PLS*.

**Tabel 1. Pengujian Composite Reliability dan Cronbach's Alpha**

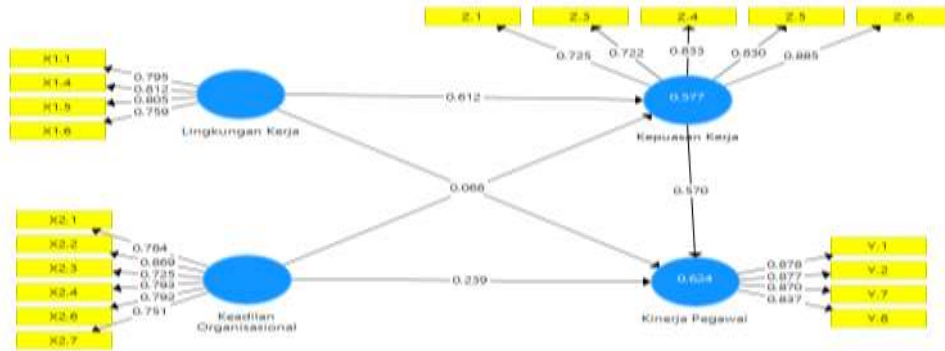
	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite reliability</i>
Kinerja Pegawai (Y)	<b>0.888</b>	<b>0.923</b>
Kepuasan Kerja (Z)	<b>0.859</b>	<b>0.899</b>
Lingkungan Kerja (X1)	<b>0.804</b>	<b>0.871</b>
Keadilan Organisasional(X2)	<b>0.877</b>	<b>0.907</b>

Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2022.*

Konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *composite reliability* di atas 0.6 dan *cronbach's alpha* diatas 0.6. Dari hasil *output SmartPLS* di atas semua konstruk memiliki nilai *composite reliability* diatas 0.6 dan *cronbach's alpha* diatas 0.6 (Hartono, 2011) Maka dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik, sebagaimana menurut Hair *et al.*, (2011) bahwa, “*rule of thumbs* nilai *alpha* atau *composite reliability* harus lebih besar dari 0.7 meskipun nilai 0.6 masih dapat diterima”.

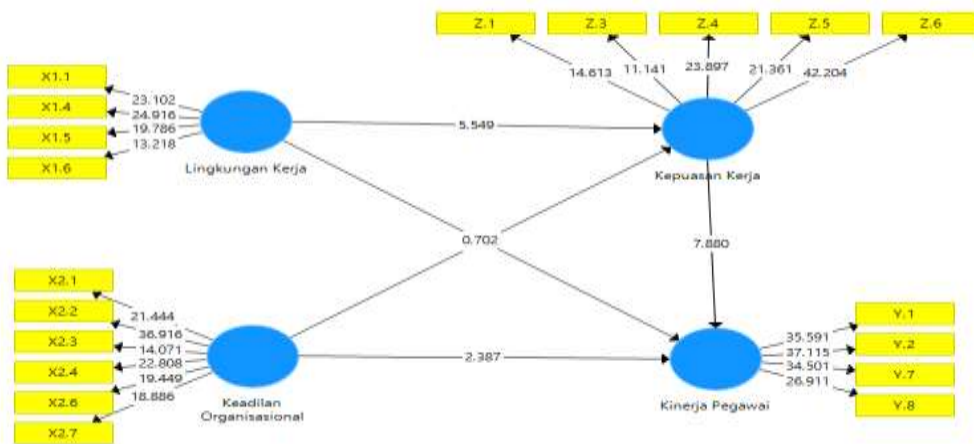
Model struktural dalam *PLS* dievaluasi dengan menggunakan *R2* untuk variabel dependen dan nilai koefisien *path* untuk variabel independen yang kemudian dinilai signifikansinya berdasarkan nilai *t-statistic* setiap *path*. Adapun model struktural penelitian *PLS Alogartihm* dan *PLS Bootstrapping* ini dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 1. Hasil PLS Algoritma (Koefisien Jalur)



Sumber: Output SmartPLS 3.0, 2022.

Gambar 2. Hasil PLS Bootstrapping (T Statistik)



Sumber: Output SmartPLS 3.0, 2022.

Berdasarkan pada Gambar 1 Hasil PLS Algoritma dan Gambar 2 Hasil PLS Bootstrapping diatas, maka dapat dimaknai bahwa setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas maka dapat menghasilkan bahwa nilai faktor *loading path* koefisien masing-masing indikator seluruh variabel lebih besar dari 0.7 dan nilai faktor loading T statistik masing-masing variabel AVE lingkungan kerja, keadilan organisasional, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja lebih besar dari 1.96, sedangkan untuk variabel lingkungan kerja memiliki nilai T statistik yang lebih kecil dari 1.96.

Untuk menilai signifikan model prediksi dalam pengujian model struktural dapat dilihat dari nilai t-statistik antara variabel independen ke variabel dependen dan variabel tabel *path coefficient* pada output SmartPLS berikut ini:

**Tabel 2. Path Coefficients (Mean, STDEV, t-value)**

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel	Standar Deviasi	T Statistik	P Values
<b>Keadilan Organisasional - &gt; Kepuasan Kerja</b>	0.208	0.220	0.098	2.117	<b>0.035</b>
<b>Keadilan Organisasional - &gt; Kinerja Pegawai</b>	0.239	0.222	0.100	2.387	<b>0.017</b>
<b>Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.570	0.580	0.072	7.880	<b>0.000</b>
<b>Lingkungan Kerja -&gt; Kepuasan Kerja</b>	0.612	0.600	0.110	5.549	<b>0.000</b>
<b>Lingkungan Kerja -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.068	0.079	0.097	0.702	<b>0.483</b>

Sumber: Sumber: *Output SmartPLS 3.0*, 2022.

Nilai koefisien *path* atau *inner model* menunjukkan tingkat signifikan dalam pengujian hipotesis, berikut adalah penjelasan dari hasil *path coefficients*:

1. Pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai adalah tidak berpengaruh signifikan dengan T-statistik sebesar  $0.702 < 1.96$ . Karena thitung  $< T$  tabel, dan nilai P Value ( $0.483 > 0.05$ ) maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Ini berarti bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Pengaruh antara keadilan organisasional terhadap kinerja pegawai adalah signifikan dengan T-statistik sebesar  $2.387 > 1.96$ . Karena thitung  $> T$  tabel, dan nilai P Value ( $0.017 < 0.05$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja adalah signifikan dengan T-statistik sebesar  $5.549 > 1.96$ . Karena thitung  $> T$  tabel, dan nilai P Value ( $0.000 < 0.05$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Pengaruh antara keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja adalah signifikan dengan T-statistik sebesar  $2.117 > 1.96$ . Karena thitung  $> T$  tabel, dan nilai P Value ( $0.035 > 0.05$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah signifikan dengan T-statistik sebesar  $7.880 > 1.96$ . Karena thitung  $> T$  tabel, dan nilai P Value ( $0.000 > 0.05$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengujian efek mediasi, *output* parameter uji signifikan dilihat berdasarkan pada tabel total *effect* bukan pada tabel koefisien, karena pada efek mediasi tidak hanya dilakukan pengujian pengaruh langsung (*direct effect*) variabel bebas ke variabel terikat, tetapi juga menguji pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) antara variabel bebas dengan variabel terikat melalui variabel mediasi. Karena itu, total *effect* digunakan untuk melihat efek total prediksi (*direct* dan *indirect effect*). Pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:



**Tabel 3. Pengaruh Tidak Langsung antara Variabel Independen dengan Variabel Dependen melalui Variabel Mediasi**

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel	Standar Deviasi	T Statistik	P Values
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.349	0.345	0.068	5.105	0.000
Keadilan Organisasional -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.118	0.129	0.062	1.895	0.059

Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2022.*

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan sebagai berikut:

1. Pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui kepuasan kerja (Z) memiliki nilai T-statistik  $5.105 > 1.96$  yang berarti kepuasan kerja (Z) dapat menjadi mediasi antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai.
2. Pengaruh keadilan organisasional (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) memiliki nilai T-statistik yaitu  $1.895 < 1.96$  yang berarti kepuasan kerja (Z) tidak dapat menjadi mediasi antara keadilan organisasional dengan kinerja pegawai.

## PEMBAHASAN

Hasil pengujian hipotesis yang pertama menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja belum mampu mendorong dan menciptakan adanya kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Dalam hal ini, penilaian atau tanggapan dari pegawai dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara berdasarkan pada indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Hubungan dengan rekan kerja.
2. Hubungan antara pimpinan dengan bawahan.
3. Fasilitas kerja.

Hasil pengujian hipotesis yang kedua menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa keadilan organisasional mampu mendorong dan menciptakan adanya kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Dalam hal ini, penilaian atau tanggapan dari pegawai dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara berdasarkan pada indikator keadilan organisasional yaitu sebagai berikut:

1. Distributif.
2. Prosedural.
3. Interaksional.

Hasil pengujian hipotesis yang ketiga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja mampu mendorong dan menciptakan adanya kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Dalam hal ini, penilaian atau tanggapan dari lingkungan kerja dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara berdasarkan pada indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Hubungan dengan rekan kerja.
2. Hubungan antara pimpinan dengan bawahan.
3. Fasilitas kerja.

Hasil pengujian hipotesis yang keempat menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa keadilan organisasional mampu mendorong dan menciptakan adanya kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Dalam hal ini, penilaian atau tanggapan dari pegawai dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara berdasarkan pada indikator keadilan organisasional yaitu sebagai berikut:

1. Distributif.
2. Prosedural.
3. Interaksional.

Hasil pengujian hipotesis yang kelima menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu mendorong dan menciptakan adanya kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Dalam hal ini, penilaian atau tanggapan dari pegawai dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara berdasarkan pada indikator kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Kerja yang menantang.
2. Ganjaran yang pantas.
3. Kondisi kerja yang pantas.
4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Hasil pengujian hipotesis yang keenam menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi dan menciptakan adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Dalam hal ini, penilaian atau tanggapan dari pegawai dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara berdasarkan pada indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Hubungan dengan rekan kerja.
2. Hubungan antara pimpinan dengan bawahan.
3. Fasilitas kerja, mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai.

Hasil pengujian hipotesis yang ketujuh menunjukkan bahwa keadilan organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja belum mampu memediasi dan menciptakan adanya pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Dalam hal ini, penilaian atau tanggapan dari pegawai dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara berdasarkan pada indikator keadilan organisasional yaitu sebagai berikut:

1. Distributif
2. Prosedural
3. Interaksional, tidak mampu memediasi hubungan antara keadilan organisasional dengan kinerja pegawai.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil dan pembahasan diatas, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah :

1. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja belum mampu mendorong dan menciptakan adanya kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara.
2. Keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa keadilan organisasional mampu mendorong dan menciptakan adanya kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara.
3. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan Kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja belum mampu mendorong dan menciptakan adanya kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara.
4. Keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa keadilan organisasional mampu mendorong dan menciptakan adanya kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara.
5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu mendorong dan menciptakan adanya kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara.
6. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi

dan menciptakan adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara.

7. Keadilan organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja belum mampu memediasi dan menciptakan adanya pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja pegawai pada dinas perumahan dan kawasan permukiman Provinsi Maluku Utara.

### Saran

Berdasarkan pada hasil kesimpulan diatas, maka saran-saran dalam penelitian ini adalah :

1. Diharapkan adanya perbaikan terhadap lingkungan kerja dengan pendekatan secara personal terhadap pegawai dalam menjalin kerja sama yang baik, lebih memperhatikan fasilitas-fasilitas yang ada disekitar pegawai dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.
2. Bagi penelitian selanjutnya agar dapat meneliti variabel lingkungan kerja secara terpisah yaitu lingkungan kerja non fisik dan lingkungan kerja fisik sehingga dapat mengetahui mana yang lebih berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.
3. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik dalam mengembangkan penelitian ini, agar diperlunya menambahkan atau menggunakan variabel yang berbeda dengan objek yang berbeda pula sehingga dapat mengetahui faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat, F. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta.
- Al-zu'bi, H. A. 2010. *A Study of Relationship Between Organizational Justice and Job Satisfaction*. *International Journal of Business and Management*, 5, 102–109.
- Bernardin, H.J. & Russel, J. E. 1993. *Human Resource Management an experiential approach* (p. 379). Singapore: Mc Graw-Hill, Inc.
- Gibson, Ivancevich, & Donnely. 1996. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses, Jilid I, Edisi kedelapan* (p. 95). Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, J. M., Donnelly, J. J., & Konopaske, R. 2012. *Organizations; Behavior, Structure, processes*. McGraw-Hill.
- Handoko, H. T. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (II, p. 193). BPFE Yogyakarta.
- Hartono, J. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-pengalaman* (14th ed., p. 36). BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Empat bela, p. 203). Bumi Aksara.
- Jabid, A. W., Suci, R. P., Priyono, & Hasyim, A. W. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional* (1st ed.). CV. Literasi Nusantara Abadi.
- Kusriyanto, B. 1991. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan* (p. 122). Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.

- Kusumastuti, I., Kurniawati, N., Satria, D. L., & Wicaksono, D. 2019. *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pada Sp Alumunium di Yogyakarta*. Jurnal Rekomen (Riset Ekonomi Manajemen), 3.
- Mathis, R. ., & Jackson. 2006. *Human Resource Management. Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia* (p. 378). Salemba Empat.
- Priansa, J., & Donni. 2014. *Perencanaan dan pengembangan Sumber daya Manusia* (p. 269). CV. Alfabeta.
- Ramban, K., & Edalmen, E. 2022. *Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4, 132–141.
- Rivai, V. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (p. 211). Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* (p. 21). Mandar Maju.