

Pengaruh *Organizational Justice* Terhadap Kepuasan Kerja Di Lapas Narkotika Kelas IIA Bangli

A.A. Istri Agung Mianggi Vanyantari¹, Kusmiyanti²

Program Studi Manajemen Pemasarakatan, Politeknik Ilmu Pemasarakatan

¹ mianggivanyantari611@gmail.com; ² kusmiyanti.poltekip@gmail.com

Abstract

The purpose of conducting this research was to determine the influence of organizational justice on employee job satisfaction in Lembaga Pemasarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli. This study used a quantitative research method with a non-probability sample technique of 83 employees. Data collection techniques were carried out using questionnaires which were distributed through the google form. There are 40 statements used as indicators in this study. The data analysis technique was carried out through the normality test, simple linear regression test, significance test and determination test which were processed using IBM SPSS version 25 software. The results showed that the independent variable, namely organizational justice, had a positive and significant effect on the dependent variable, namely job satisfaction with significance test results. The researcher obtained a significant value of $0,000 < 0,05$ so that H_0 was rejected and H_a was accepted, which means that there is an influence of organizational justice on employee job satisfaction. The results of the determination test were obtained with an R square value of 0,604 which indicated that the organizational justice variable had a 60,4% effect on the job satisfaction variable, while the remaining 39,6% was influenced by other variables not explained in this study. From the results of the study it can be concluded that there is a positive and significant relationship between organizational justice and job satisfaction in Lembaga Pemasarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli.

Keywords: *Correctional Employees; Job Satisfaction; Organizational Justice.*

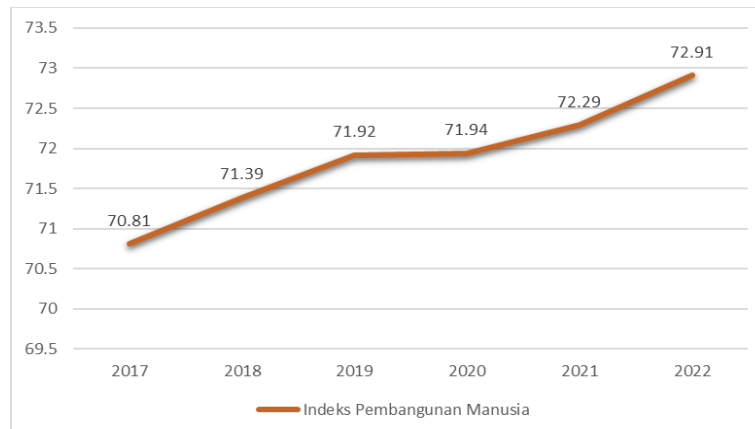
Abstrak

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh organizational justice terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pemasarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan teknik sampel non-probability sebanyak 83 pegawai. Teknik pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang dibagikan melalui google form. Terdapat 40 pernyataan yang dijadikan indikator dalam penelitian ini. Teknik analisis data yang dilakukan yaitu melalui uji normalitas, uji regresi linier sederhana, uji signifikansi dan uji determinasi yang diolah menggunakan software IBM SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel bebas yaitu organizational justice memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja dengan hasil uji signifikansi. Peneliti mendapatkan nilai signifikan yang dihasilkan sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti terdapat pengaruh organizational justice terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil uji determinasi diperoleh dengan nilai R square sebesar 0,604 yang menunjukkan bahwa variabel organizational justice memberikan pengaruh sebesar 60,4% terhadap variabel kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 39,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Dari hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara organizational justice dan kepuasan kerja di Lembaga Pemasarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli.

Kata Kunci: *Kepuasan Kerja; Organizational Justice; Pegawai Pemasarakatan.*

A. Pendahuluan

Organisasi sektor publik merupakan sekelompok orang yang memiliki tujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dengan menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan. Keberhasilan dalam memberikan pelayanan yang efektif oleh organisasi publik tergantung pada sistem yang melibatkan berbagai komponen, termasuk Sumber Daya Manusia (SDM) (Nashuddin, 2016). SDM adalah aset penting dalam organisasi yang terdiri dari semua orang yang bekerja di dalamnya. SDM menjadi faktor kunci dalam mencapai tujuan dan strategi organisasi, karena mereka yang menciptakan, mengelola, dan menggunakan sumber daya lainnya. Maka, manajemen SDM harus efektif untuk membantu organisasi dalam meningkatkan produktivitas, mengurangi biaya operasional, meningkatkan kepuasan karyawan, dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pentingnya pembangunan manusia dalam menciptakan SDM yang berkualitas sangatlah besar, karena hal ini membantu negara dalam memanfaatkan sumber daya yang ada dengan maksimal dan mencapai kemakmuran yang berkelanjutan. Kualitas SDM ini dapat diukur melalui Indeks Pembangunan Manusia (IPM) yang mencakup tiga dimensi, yaitu umur panjang dan sehat, pengetahuan, dan standar hidup yang layak.



Gambar 1. Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia Tahun 2017-2022

Berdasarkan data IPM Indonesia Tahun 2017-2022 menunjukkan bahwasanya IPM di Indonesia tiap tahunnya terus mengalami peningkatan selama 5 (lima) tahun terakhir. IPM di Indonesia meningkat dari 70.81 pada tahun 2017 menjadi 72.91 pada tahun 2022. Tercatat bahwa IPM dari tahun 2019 ke tahun 2020 hanya mengalami sedikit peningkatan yaitu 0.02 dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Selanjutnya pada tahun berikutnya, IPM Indonesia mengalami kenaikan pesat hingga mencapai 0.62 poin. Meskipun terus mengalami kenaikan, IPM Indonesia tahun 2022 masih berada pada peringkat 130 dari 199 negara di dunia. Hal

tersebut menunjukkan bahwa pembangunan masih tergolong rendah. IPM merupakan indikator penting untuk mengevaluasi keberhasilan dalam upaya meningkatkan kualitas hidup masyarakat.

Dalam hubungan inilah, pemasyarakatan memiliki peranan yang sangat strategis dalam melakukan pembinaan terhadap warga binaan. Peranan tersebut sejalan dengan Pasal 2 poin b Undang-Undang No. 22 Tahun 2022 Tentang Pemasyarakatan yang menjelaskan tujuan dari penyelenggaraan sistem pemasyarakatan. Disadari sepenuhnya bahwa demi terselenggaranya sistem pemasyarakatan, maka dibutuhkan pegawai yang potensial. Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli merupakan salah satu UPT Pemasyarakatan di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Bali yang menjalankan fungsi pembinaan terhadap narapidana. Pegawai pemasyarakatan sebagai roda penggerak dalam menjalankan tugas-tugas tersebut. Kompetensi pegawai di bidang pemasyarakatan sangat penting dalam menentukan kualitas SDM yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas dan fungsi organisasi secara efektif dan efisien. Pendidikan dan pelatihan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kompetensi yang dimiliki pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli.

Table 1. Demografi Pegawai

No	Karakteristik	Jenis	Frekuensi
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	75
		Perempuan	8
2	Usia	17-26 tahun	32
		27-36 tahun	38
		37-46 tahun	6
		47-56 tahun	6
		>56 tahun	1
3	Pendidikan	SMA	62
		D3	1
		S1	19
		S2	1
4	Masa Kerja	0-5 tahun	52
		6-10 tahun	14
		11-15 tahun	4
		16-20 tahun	2
		>20 tahun	11

Sumber: Sub Bagian Umum Lapas Narkotika Kelas IIA Bangli (6 Maret 2023)

Berdasarkan informasi yang disajikan pada tabel 1, tingkat pendidikan pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli menunjukkan bahwa hanya 21 dari 83 pegawai yang melanjutkan pendidikan SMA ke jenjang yang lebih tinggi. Hal ini menunjukkan

bahwa tingkat pendidikan pegawai masih menjadi salah satu masalah yang perlu diperhatikan dalam Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli. Rendahnya tingkat pendidikan pegawai akan berdampak pada beban kerja pegawai. Hal ini dikarenakan pendidikan yang rendah akan memiliki keterbatasan dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi yang kompleks. Jika kita melihat karakteristik pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli, dapat disimpulkan bahwa mayoritas dari mereka masih muda dan memiliki masa kerja yang relatif singkat, sehingga belum memiliki pengalaman kerja yang matang. Oleh karena itu, diperlukan keadilan organisasi untuk menunjang kinerja sehingga tercipta kepuasan kerja pegawai.

Pelatihan dan diklat yang diberikan organisasi dapat menunjang kompetensi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Namun terhitung pada Maret 2023, data pegawai yang mendapatkan pelatihan dan diklat yang diberikan oleh Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli belum merata terhadap seluruh pegawainya. Hal ini dapat mempengaruhi kompetensi dan kualitas SDM yang dimiliki oleh pegawai. Pelatihan yang merata dan terukur dapat membantu meningkatkan kompetensi pegawai, baik yang memiliki pendidikan rendah maupun yang telah memiliki pendidikan tinggi, sehingga mampu menjalankan tugas dan fungsi organisasi secara lebih baik. Pegawai yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang kurang mungkin akan memerlukan lebih banyak waktu untuk menyelesaikan tugas yang seharusnya dapat diselesaikan dengan cepat.

Beban kerja harus selaras dengan pengetahuan dan keterampilan dari pegawai agar kinerja organisasi berjalan dengan optimal. Akan tetapi, tingkat pendidikan dan pemberian pelatihan pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli masih tergolong rendah, ditambah dengan kurangnya pegawai akan menyebabkan operasional organisasi tidak berjalan dengan maksimal. Berdasarkan analisis beban kerja, jumlah pegawai Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli tergolong masih kurang sehingga ada beberapa pegawai yang menerima tugas berlebih untuk mengisi kekurangan pada bagian tertentu.

Table 2. Analisis Beban Kerja Lapas Narkotika Kelas IIA Bangli.

No	Standar Kebutuhan SDM	Riil Tersedia PNS	Jumlah Kekurangan
1	185	62	102

Sumber: Sub Bagian Umum Lapas Narkotika Kelas IIA Bangli (6 Maret 2023)

Berdasarkan tabel 2 setidaknya dibutuhkan 102 orang tambahan pegawai agar kinerja Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli terlaksana dengan optimal dan tidak ada

pemberian kerja berlebih pada pegawai. Beban kerja yang berlebihan dapat menunjukkan bentuk ketidakadilan dari organisasi yang akan mempengaruhi kinerja pegawai. Keadilan di dalam organisasi memiliki dampak positif pada sikap pegawai yang menerima perlakuan yang adil, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja organisasi, terciptanya kerjasama tim yang baik, dan meningkatkan rasa kebanggaan pegawai terhadap organisasinya. Selain itu, keadilan juga dapat mengurangi terjadinya konflik antara pimpinan dan pegawai (Yuwono et al., 2020).

Selain permasalahan beban kerja, Lembaga Pemasarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli belum memberikan penghargaan yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Penghargaan yang diterima pegawai sejauh ini hanya berupa penghargaan pegawai teladan setiap bulannya dalam bentuk sertifikat. Kriteria penghargaan pegawai teladan di Lembaga Pemasarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli masih belum jelas dan transparan. Keputusan dari pemberian penghargaan dilakukan oleh Kepala Lapas secara subjektif yang kemudian diumumkan pada akhir bulan. Penghargaan yang diberikan organisasi kepada pegawai merupakan salah satu bentuk dari keadilan organisasi yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Ketidakjelasan kriteria penghargaan dapat menciptakan ketidakpastian di antara pegawai terkait harapan mereka terhadap pengakuan dan penghargaan atas kinerja yang baik. Dampak dari ketidakjelasan kriteria penghargaan juga dapat merembes ke dalam tingkat kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang merasa bahwa upaya dan prestasi mereka tidak diakui secara adil cenderung mengalami penurunan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh kesesuaian antara harapan dan kenyataan di tempat kerja. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, salah satunya adalah *organizational justice* yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Sethi et al., 2013).

Ada banyak penelitian yang telah menunjukkan hubungan positif antara *organizational justice* dan kepuasan kerja pegawai. Salah satu penelitian yang dapat dijadikan referensi adalah penelitian yang dilakukan oleh (Kartika Sari, 2019; Lambert et al., 2021; Ozel & Bayraktar, 2018; Sembiring et al., 2020). Hasil analisis yang dilakukan menunjukkan kepuasan kerja bersumber dari *organizational justice*. Menurut temuan penelitian, *organizational justice* merupakan salah satu faktor penentu kepuasan kerja. Oleh karena itu, organisasi yang bertujuan untuk membangun kepuasan kerja pegawainya harus mengambil langkah-langkah efektif untuk memberikan keadilan organisasi.

Penelitian ini mengadopsi teori *organizational justice* dari (Colquitt et al, 2001) yang memiliki fokus pada bagaimana pengambilan keputusan manajerial mempengaruhi organisasi, persepsi kualitas, efek keadilan, serta bagaimana faktor individu dan situasional berpengaruh

dalam menjelaskan persepsi keadilan individu di dalam organisasi. (Colquitt et al, 2001) membagi *organizational justice* menjadi tiga yaitu *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice*. Teori kepuasan kerja yang diadopsi dalam penelitian ini adalah teori dari (Balzer et al, 1997) yang mengungkapkan kepuasan kerja sebagai respon emosional atau opini terhadap pekerjaan tertentu yang mengandung lima aspek sebagai poin referensi. Komponen aspek tersebut adalah *work itself*, *pay*, *supervision*, *promotion*, dan *co-worker*.

Berdasarkan uraian permasalahan pada latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang akan diteliti oleh penulis adalah apakah terdapat pengaruh *organizational justice* terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli. Dan tujuan penelitian yang hendak dicapai oleh penulis adalah untuk mengetahui pengaruh *organizational justice* terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan uji regresi. Berdasarkan hal tersebut, peneliti membuat hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H_0 : Tidak terdapat pengaruh *organizational justice* terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli.
- H_a : Terdapat pengaruh *organizational justice* terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli.

B. Metode Penelitian

Metode penelitian mengacu pada teknik yang digunakan untuk memilih kasus, mengumpulkan dan menyaring data, menganalisis data, serta melaporkan hasil analisis (Neuman, 2013). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode kuantitatif yang berfokus pada analisis data dengan menggunakan uji statistik. Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai maka desain penelitian ini adalah *survey design*. Rancangan waktu dalam penelitian yang akan digunakan adalah *cross sectional survey*, yang mana data dikumpulkan pada satu waktu dari sejumlah sampel populasi untuk mengukur sikap, perilaku, pendapat, fakta, dan informasi lainnya.

Pada penelitian ini menggunakan 2 (dua) sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer pada penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada responden pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli. Sedangkan data sekunder yang diperoleh dari studi pustaka. Penelitian ini menargetkan populasi sebesar 83 pegawai Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli. Dalam penelitian ini, teknik

pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *non-probability* dengan menggunakan sampling jenuh atau total sampling di mana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Pendekatan ini dipilih karena populasi yang diteliti dalam penelitian ini tergolong kecil. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan bantuan *software* IBM SPSS versi 25.0 yang akan menganalisis uji normalitas, uji regresi linear sederhana, uji signifikansi, dan uji determinasi.

C. Hasil dan Pembahasan

Hasil

Dalam melakukan uji validitas untuk mengukur ketepatan instrumen variabel *organizational justice* yaitu *Organizational Justice Scale* oleh (Colquitt et al., 2001). Peneliti menggunakan ukuran 15 item pernyataan tentang *organizational justice* yang kemudian disebarkan kepada 30 sampel responden dalam bentuk kuesioner. Diketahui nilai r tabel dari 30 sampel responden adalah 0,361 sehingga item pernyataan dapat dinyatakan valid apabila r hitung $>$ 0,361. Berdasarkan hasil uji validitas yang dilihat dari perbandingan nilai r hitung dan r tabel, maka didapatkan sebanyak 15 item pernyataan yang memiliki r hitung $>$ r tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item adalah valid. Sedangkan hasil uji reliabilitas dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* dari dengan 15 item pernyataan sebesar 0,816. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan peneliti memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi. Oleh karena itu, alat ukur ini dapat dikatakan layak digunakan untuk mengukur penelitian kali ini.

Dalam melakukan uji validitas untuk mengukur ketepatan instrumen variabel kepuasan kerja yaitu *Abridged Job Descriptive Index* (AJDI) oleh (Stanton et al, 2002). Peneliti menggunakan ukuran 25 item pernyataan tentang kepuasan kerja pegawai yang kemudian disebarkan kepada 30 sampel responden dalam bentuk kuesioner. Diketahui nilai r tabel dari 30 sampel responden adalah 0,361 sehingga item pernyataan dapat dinyatakan valid apabila r hitung $>$ 0,361. Berdasarkan hasil uji validitas yang dilihat dari perbandingan nilai r hitung dan r tabel, maka didapatkan sebanyak 25 item pernyataan yang memiliki r hitung $>$ r tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item adalah valid. Sedangkan hasil uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* dari dengan 25 item pernyataan sebesar 0,952. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan peneliti memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi. Oleh karena itu, alat ukur ini dapat dikatakan layak digunakan untuk mengukur penelitian kali ini.

Uji statistika yang dilakukan dalam penelitian ini diawali dengan uji normalitas sebagai uji prasyarat yang berguna untuk mengetahui apakah data hasil penyebaran kuesioner dapat berdistribusi secara normal atau tidak. Kemudian uji regresi liner sederhana yang digunakan untuk menghitung hubungan antara dua variabel atau lebih yang diasumsikan hubungannya linear dalam parameter. Selanjutnya uji signifikansi dilakukan untuk menentukan bahwa hipotesis yang telah digariskan peneliti di awal penelitian dapat diterima atau ditolak. Terakhir adalah uji determinasi dimana merupakan uji statistik yang digunakan sebagai alat untuk mengetahui seberapa besar tingkat pengaruh variabel X terhadap variabel Y dari nilai koefisien determinasi.

Table 7. Hasil Uji Normalitas

<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>		
<i>Unstandardized Residual</i>		
<i>N</i>		83
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	7.26599628
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.062
	<i>Positive</i>	.040
	<i>Negative</i>	-.062
<i>Test Statistic</i>		.062
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.200 ^{c,d}
<i>a. Test distribution is Normal.</i>		
<i>b. Calculated from data.</i>		
<i>c. Lilliefors Significance Correction.</i>		
<i>d. This is a lower bound of the true significance.</i>		

Sumber: Data Primer SPSS (diolah penulis 18 April 2023)

Berdasarkan tabel 7 diatas menjelaskan bahwa hasil uji normalitas yang dilakukan peneliti memperoleh nilai signifikansi atau *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200. Dimana nilai tersebut sesuai dengan syarat uji normalitas yakni dengan hasil $0,200 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa data yang dimiliki terdistribusi secara normal karena mempunyai signifikansi lebih besar dari 0,05. Oleh sebab itu, penelitian ini dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

Table 8. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

<i>Model</i>	<i>Coefficients^a</i>				
	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
<i>Constant</i>	14.797	8.988		1.646	.104

<i>Organizational Justice</i>	1.484	.134	.777	11.110	.000
-------------------------------	-------	------	------	--------	------

a. *Dependent Variable: Kepuasan Kerja*

Sumber: Data Primer SPSS (diolah penulis 18 April 2023)

Berdasarkan tabel 8 yang menggambarkan tabel *Coefficients^a* diatas, dapat dilihat pada koefisien arah regresi dari kolom *Unstandardized Coefficients* dan sub kolom B. Kolom tersebut memberikan informasi pada nilai *constant* sebesar 14,797 dan nilai koefisien arah regresi sebesar 1,484 sehingga dari nilai tersebut diperoleh rumus nilai persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 14,797 + 1,484X$$

Keterangan:

X = variabel *organizational justice*

Y = variabel kepuasan kerja

a = konstanta

b = koefisien regresi

Nilai koefisien b menunjukkan nilai koefisien regresi yang mengartikan perubahan rata-rata variabel kepuasan kerja sebagai variabel Y untuk setiap perubahan variabel *organizational justice* sebagai variabel X sebesar 1 (satu) satuan. Jika nilai koefisien b bernilai positif, maka akan terjadi perubahan yang berbanding lurus, yang berarti setiap terjadi penambahan nilai pada variabel X maka juga akan terjadi penambahan nilai pada variabel Y, begitu pula jika terjadi pengurangan nilai pada variabel X maka variabel Y juga akan mengalami pengurangan nilai. Sedangkan apabila nilai koefisien b bernilai negatif maka akan terjadi perubahan yang sifatnya berbanding terbalik, yang berarti setiap terjadi penambahan nilai pada variabel X maka akan terjadi pengurangan nilai pada variabel Y, begitu pula jika terjadi pengurangan nilai pada variabel X maka variabel Y akan mengalami penambahan nilai.

Berdasarkan persamaan regresi diatas dapat ditarik kesimpulan yakni nilai konstanta variabel *organizational justice* sebesar 14,797 dan menunjukkan bahwa nilai variabel *organizational justice* adalah konstan, serta nilai variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai 1,484 yang mana nilai koefisien pada persamaan regresi diatas bernilai positif. Hal tersebut menunjukkan perubahan nilai yang sifatnya berbanding lurus antara variabel *organizational justice* dan variabel kepuasan kerja. Kenaikan nilai pada variabel *organizational justice* mempengaruhi kenaikan nilai juga pada variabel kepuasan kerja, dan begitupun sebaliknya.

Berdasarkan rumus regresi tersebut, dapat dinyatakan bahwa nilai koefisien regresi variabel *organizational justice* (X) sebesar 14,797 menyatakan kenaikan 1% nilai variabel kepuasan kerja (Y) sebesar 1,484. Sifat regresi yang berbanding lurus menyebabkan semakin besar pengaruh *organizational justice* yang diberikan maka kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli akan semakin meningkat.

Table 9. Hasil Signifikansi

ANOVA					
<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
<i>Regression</i>	6596.521	1	6596.521	123.423	.000 ^b
<i>Residual</i>	4329.166	81	53.446		
<i>Total</i>	10925.68	82			
		7			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Organizational Justice

Sumber: Data Primer SPSS (diolah penulis 18 April 2023)

Berdasarkan tabel 9 diatas maka diperoleh hasil uji signifikansi antara variabel *organizational justice* terhadap variabel kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli. Data tabel tersebut menunjukkan bahwa tingkat signifikansi atau probabilitas sebesar 0,000. Uji signifikansi memiliki syarat jika nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka H₀ ditolak dan H_a diterima yang menandakan adanya pengaruh secara simultan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Sedangkan H₀ diterima dan H_a ditolak apabila nilai signifikansi lebih dari 0,05 yang menandakan tidak terdapat pengaruh secara simultan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Nilai signifikan yang dihasilkan adalah sebesar 0,000 < 0,05 artinya penarikan kesimpulan uji hipotesis mengungkapkan H₀ ditolak dan H_a diterima artinya terdapat pengaruh *organizational justice* terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli.

Table 10. Hasil Uji Determinasi

<i>Model Summary^b</i>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
<i>1</i>	.777 ^a	.604	.599	7.311

a. Predictors: (Constant), Organizational Justice

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Primer SPSS (diolah penulis 18 April 2023)

Berdasarkan tabel 10 mengenai hasil uji determinasi diatas, didapatkan nilai R sebagai koefisien korelasi yaitu sebesar 0,777. Hal tersebut menandakan bahwa terdapat hubungan korelasi yang bersifat positif kuat antara variabel *independent (organizational justice)* dan variabel *dependent* (kepuasan kerja). Tabel hasil uji determinasi diatas juga menunjukkan bahwa nilai R *square* (r^2) sebesar 0,604 yang mana hal tersebut menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel *organizational justice* secara menyeluruh dapat mempengaruhi naik turunnya variabel kepuasan kerja. Berdasarkan nilai R *square* tersebut menunjukkan bahwa persentase pengaruh *organizational justice* Terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli sebesar 60,4%. Sedangkan sisanya sebesar 39,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Hal ini menandakan bahwa masih terdapat variabel lain yang memiliki pengaruh terhadap variabel kepuasan kerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli selain *organizational justice*.

Pembahasan

Menurut hasil analisis yang dilakukan, pada uji regresi linear sederhana diperoleh nilai *constant* sebesar 14,797 dan nilai koefisien arah regresi sebesar 1,484 yang bernilai positif. Nilai positif pada koefisien regresi menandakan terjadinya perubahan yang sifatnya berbanding lurus, yang berarti setiap terjadi penambahan nilai pada variabel *organizational justice*, maka akan terjadi penambahan nilai pada variabel kepuasan kerja. Selanjutnya, hasil uji signifikansi menunjukkan nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti terdapat pengaruh *organizational justice* terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli. Dari hasil uji determinasi menunjukkan pengaruh *organizational justice* sebesar 60,4% terhadap kepuasan kerja pegawai yang artinya *organizational justice* merupakan salah satu faktor penentu kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli.

Tingginya pengaruh *organizational justice* yang diberikan terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari hasil univariat bahwa persepsi pegawai sebagian besar memiliki tingkat *organizational justice* yang cukup baik. Hasil tersebut menggambarkan *organizational justice* di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli menandakan bahwa keadilan dalam organisasi berjalan secara positif dan kondusif serta cukup adil dirasakan oleh pegawai. Oleh karena itu, organisasi yang bertujuan untuk membangun kepuasan kerja pegawai harus mengambil langkah-langkah efektif untuk memberikan keadilan organisasi. Hal tersebut

sejalan dengan teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori yang dikemukakan oleh (Colquitt et al,2001) yang menyatakan bahwa pengambilan keputusan manajerial mempengaruhi organisasi, persepsi kualitas, efek keadilan, serta bagaimana faktor individu dan situasional berpengaruh dalam menjelaskan persepsi keadilan individu di dalam organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian-penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa *organizational justice* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian terdahulu dari Lambert et al. (2021) menemukan bahwa secara keseluruhan mendukung pentingnya *organizational justice* untuk membentuk tingkat kepuasan kerja staf pemasyarakatan. Hasil penelitian Ozel & Bayraktar (2018) menunjukkan bahwa *organizational justice* mempengaruhi kepuasan kerja secara positif. Selanjutnya, penelitian Sembiring et al., (2020) menunjukkan hal yang sama yaitu ada hubungan positif antara *organizational justice* terhadap kepuasan kerja. Kemudian hal yang sama ditemukan pada penelitian dari Kartika Sari (2019) yaitu terdapat pengaruh antara keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja.

Dengan adanya hasil penelitian terdahulu, maka dapat dinyatakan bahwa *organizational justice* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Adanya hubungan positif antara *organizational justice* dan kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui beberapa faktor kunci yang mempengaruhi persepsi pegawai terhadap keadilan dalam organisasi. *Organizational justice* merujuk pada pandangan karyawan tentang sejauh mana mereka diperlakukan dengan adil dalam berbagai aspek organisasi, termasuk distribusi sumber daya, prosedur pengambilan keputusan, dan interaksi sosial dalam organisasi.

Pertama-tama, *distributive justice* adalah salah satu komponen penting dalam *organizational justice*. Keadilan ini berkaitan dengan rasa keadilan tentang perolehan hak atau keuntungan yang dihadapi. Pegawai cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka jika mereka percaya bahwa imbalan dan penghargaan yang mereka terima sebanding dengan kontribusi dan usaha yang mereka berikan. Ruang lingkup *distributive justice* mencakup pengalokasian semua jenis keuntungan seperti tugas, barang, jasa, peluang, hukuman, dll. Selain itu, bentuk keadilan lainnya dapat berupa penghargaan, peran, ketetapan, biaya, dan promosi diantara pegawai dalam suatu organisasi. Ketika distribusi imbalan dilakukan secara adil, pegawai akan merasa dihargai dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Procedural justice juga berperan dalam membangun kepuasan kerja. Jika prosedur dan metode pengambilan keputusan dianggap transparan, terbuka, dan memberikan kesempatan partisipasi bagi pegawai, hal ini dapat menciptakan persepsi bahwa keputusan diambil secara

adil. Keadilan prosedur dapat dilihat dari bagaimana organisasi menangani pengawasan dan disiplin pegawai. Ketika pegawai merasa bahwa mereka dievaluasi secara adil serta memiliki suara dalam masalah organisasi, mereka kemungkinan besar akan merasakan kepuasan dari pekerjaannya. Intinya, organisasi harus mendefinisikan visi, misi, strategi dan kebijakan secara transparan untuk memastikan adanya *procedural justice* (Ozel & Bayraktar, 2018). Ini akan berdampak positif pada tingkat kepuasan kerja karena karyawan merasa memiliki kontrol dan keterlibatan dalam proses organisasional.

Selanjutnya, *interactional justice* juga memainkan peran penting. Interaksi positif antara atasan dan bawahan, serta antara sesama rekan kerja dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Perasaan diperlakukan dengan hormat dan bermartabat akan cenderung memiliki pengaruh positif terhadap pekerjaan/atasan mereka dan memandang keseluruhan pekerjaan mereka secara positif. Terlihat dari hasil pengukuran persepsi yang dilakukan peneliti pada dimensi *interactional justice* berada pada kategori tinggi yang memiliki frekuensi terbesar dari dimensi yang lainnya menunjukkan bahwa perlakuan terhadap pegawai merupakan faktor penting untuk menciptakan kepuasan pegawai atas pekerjaannya. Suatu keadilan dalam organisasi tidak hanya berbicara tentang sarana apa yang digunakan oleh organisasi, tetapi mengarah kepada cara yang digunakan untuk mengelola SDM beserta tugas-tugasnya (Lambert et al., 2021). Pegawai yang merasa diperlakukan dengan hormat, jujur, dan adil oleh rekan-rekan mereka akan merasa lebih nyaman dan puas dalam lingkungan tersebut.

Organizational justice dapat menjadi penyebab kuat atas meningkatnya kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pemasarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli. Dengan adanya *organizational justice* yang positif maka pegawai akan merasa terikat secara emosional dan berkomitmen terhadap organisasi. Ini akan berdampak pada tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Pegawai dengan kepuasan kerja yang tinggi akan lebih termotivasi dalam pekerjaannya, merasa lebih bahagia di lingkungan kerja, sehat jasmani dan rohani, memiliki komitmen lebih terhadap tempat kerja, kinerja dan efisiensi yang lebih tinggi dan akhirnya tingkat turnover akan menurun (Ozel & Bayraktar, 2018). Untuk dapat mencapai tujuan organisasi lebih mudah yaitu dengan pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Organisasi harus membangun keadilan internal organisasi dan menghilangkan praktik-praktik yang dapat menyebabkan ketidakadilan organisasi. Dengan demikian, adanya hubungan positif antara *organizational justice* dan kepuasan kerja dapat dilihat sebagai hasil dari kombinasi *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice*.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan oleh peneliti terkait dengan pengaruh *organizational justice* terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli, maka untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli, sangat disarankan agar organisasi fokus pada penguatan aspek *organizational justice*. Hal itu dikarenakan *organizational justice* menjadi penyebab kuat untuk meningkatkan kepuasan kerja. Pertama, diperlukan usaha untuk memastikan bahwa alokasi sumber daya, penghargaan, dan pengakuan didistribusikan secara adil berdasarkan kinerja dan kontribusi masing-masing pegawai, sehingga mengurangi potensi ketidakpuasan akibat ketidakadilan dalam distribusi imbalan. Selanjutnya, penting untuk memperkuat transparansi dalam proses pengambilan keputusan dan pemberian sanksi, sehingga pegawai merasa bahwa prosedur organisasional dilakukan dengan keadilan dan dapat dipahami. Terbuka untuk timbal balik dari pegawai dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung komunikasi terbuka serta sikap saling mendukung juga perlu menjadi fokus, guna mengurangi konflik interpersonal dan menciptakan atmosfer kerja yang positif. Organisasi perlu membangun dan mengelola *organizational justice* untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Dengan tindakan ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih memotivasi, adil, dan mendukung, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan pegawai secara keseluruhan. Penelitian mengenai *organizational justice* dan pengaruhnya terhadap variabel lain masih sangat jarang ditemukan pada organisasi publik seperti bidang pemasyarakatan. Oleh karena itu, untuk kedepannya akan lebih baik apabila dilakukan penelitian selanjutnya mengenai pengaruh *organizational justice* terhadap variabel lain yang dibutuhkan dalam meningkatkan pencapaian organisasi.

D. Simpulan

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *organizational justice* terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan peneliti maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif *organizational justice* terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli. Hal tersebut menunjukkan bahwa *organizational justice* memiliki dampak yang baik terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai. Tingkat pengaruh *organizational justice* terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli adalah sebesar 60,4%, sedangkan sisanya sebesar 39,6% dipengaruhi oleh variabel lain. Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja

pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Bangli juga dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel *organizational justice*, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut terkait variabel apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai selain variabel *organizational justice*.

Daftar Pustaka

- Balzer, W. K., Kihm, J. A., Smith, P. C., Irwin, J. L., Bachiochi, P. D., Robie, C., & Sinar, P. (1997). User's manual for the Job Descriptive Index (JDI; 1997 revision) and the Job In General scales. *Bowling Green, Ohio: Bowling Green State University, Department of Psychology*.
- Colquitt, J. A., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., Conlon, D. E., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology, Vol. 86* (Issue 3), PP 425–445.
- Kartika Sari, N. (2019). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Psikoborneo, Vol. 7* (No. 1), PP. 120–128.
- Lambert, E. G., Tewksbury, R., Otu, S. E., & Elechi, O. O. (2021). The Association of Organizational Justice with Job Satisfaction and Organizational Commitment among Nigerian Correctional Staff. *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology, Vol. 65* (No. 2–3), PP. 180–204.
- Nashuddin. (2016). *Manajemen & Kepemimpinan Dalam Pelayanan Publik* (S. Sutikno (ed.); p. 23). Sanadil.
- Neuman, W. L. (2013). Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches. *In British Library Cataloguing, Vol. 30* (Issue 3).
- Ozel, A., & Bayraktar, C. A. (2018). *Effect of Organizational Justice on Job Satisfaction*. PP 205–218.
- Sembiring, N., Nimran, U., Astuti, E. S., & Utami, H. N. (2020). The effects of emotional intelligence and organizational justice on job satisfaction, caring climate, and criminal investigation officers' performance. *International Journal of Organizational Analysis, Vol. 28* (No. 5), PP. 1113–1130.
- Sethi, M., Iqbal, H., & Rauf, M. O. (2013). Relationship between Perceived Organizational Justice and the Employees Job Satisfaction. *Abasyn Journal of Social Sciences, Vol. 7* (No. 1), PP 100–117.
- Stanton, J. M., Sinar, E. F., Balzer, W. K., Julian, A. L., Thoresen, P., Aziz, S., Fisher, G. G., & Smith, P. C. (2002). Development Of A Compact Measure Of Job Satisfaction: The Abridged Job Descriptive Index. *In Educational and Psychological Measurement, Vol. 62*.

Yuwono, T., Novitasari, D., Hutagalung, D., Sasono, I., Silitonga, N., Asbari, M., (2020). Peran Organizational Justice terhadap Komitmen Organisasional: Analisis Mediasi Kepuasan Kerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling, Vol. 2* (No.1, Februari).