



Postgraduate Bosowa University Publishing (PBUP)

Indonesian Journal of Business and Management

e-ISSN: 2460-3767 p-ISSN: 2656-6885

<https://postgraduate.universitasbosowa.ac.id/index.php/jbm>



## **PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI SULAWESI SELATAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

*The Effect of Organizational Justice and Competence on the Performance of Employees of the South  
Sulawesi Province Transportation Service with Job Satisfaction*

*as a Mediation Variable*

**Akhmad Syafruddin<sup>1\*</sup>, Muhammad Yusuf Saleh<sup>2</sup>, Hasanuddin Remmang<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan

<sup>2</sup>Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Bosowa

\*Email: carlasyrat@gmail.com

Diterima: 22 Februari 2023/Disetujui: 30 Juni 2023

### **ABSTRAK**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Ada empat variabel yang digunakan dalam penelitian ini, Keadilan Organisasi (X1), Kompetensi (X2), Kepuasan Kerja (Y1), dan Kinerja Karyawan (Y2). Pengumpulan data diperoleh melalui penyebaran data kuesioner secara online (e- questionnaire) kepada pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan. Sampel yang digunakan adalah 98 responden. Teknik pengambilan sampel adalah sampel jenuh. Analisis data yang digunakan adalah analisis jalur dan analisis deskriptif. Keadilan organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan. Hasil penelitian kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan. Keadilan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan. Kepuasan tidak memediasi pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan.

**Kata Kunci:** Pegawai, Keadilan Organisasional, Kompetensi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

### **ABSTRACT**

*This study uses a quantitative approach to research. There are four variables used in this study, Organizational Justice (X1), Competence (X2), Job Satisfaction (Y1), and Employee Performance (Y2). Data collection was obtained through the distribution of online questionnaire data (e-questionnaire) to the South Sulawesi Province Transportation Service Regency employees. The sample used is 98 respondents. The sampling technique is a saturated sample. Analysis of the data used is path analysis and descriptive analysis. Organizational justice has no significant effect on the performance of the South Sulawesi Province Transportation Service. The results of the competency research have a significant effect on the performance of the South Sulawesi Province Transportation Service District. Job satisfaction has a significant effect on the performance of the South Sulawesi Province Transportation Service Regency. Organizational justice has no significant effect on the job satisfaction of the South Sulawesi Province Transportation Service employees. Competence significantly affects job satisfaction of the South Sulawesi Province Transportation Service. Satisfaction does not mediate the effect of organizational justice on the performance of the South Sulawesi Province Transportation Service District. Job satisfaction mediates the effect of competence on the performance of the South Sulawesi Province Transportation Service.*

**Keywords:** Employees, Organizational Justice, Competence, Job Satisfaction, Employee Performance



This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license

## **1. PENDAHULUAN**

Manajemen sumber daya manusia merupakan hal yang esensial bagi instansi dalam mengelola, mengatur dan mempekerjakan pegawai agar dapat bekerja secara efisien untuk mencapai tujuan instansi. Untuk mencapai keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi, maka sumber daya manusia di instansi harus dikelola secara profesional. Keseimbangan ini merupakan kunci utama bagi perkembangan lembaga yang efisien dan adil. Pegawai diharapkan dapat bekerja secara efisien dengan peraturan pengelolaan sumber daya manusia yang profesional. Pengelolaan pegawai yang profesional ini harus dimulai dari rekrutmen, seleksi, klasifikasi, penempatan, promosi dan pengembangan karir pegawai.

Pada suatu instansi harus ada sumber daya manusia yang berkualitas, karena untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan di instansi tersebut, jika sumber daya manusianya tidak mumpuni maka pekerjaan di instansi tersebut tidak akan efektif seperti yang diharapkan, atau tidak tepat dengan aturan yang telah ditetapkan. Jika suatu instansi tidak dapat memenuhi hal tersebut, kelangsungan kegiatan atau pekerjaan di dalam instansi tersebut akan terhambat. Untuk itu diperlukan suatu sistem yang baik yang harus dikuasai oleh setiap instansi, suatu instansi yang harus didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten karena sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam menjalankan suatu usaha, pekerjaan atau pekerjaan di instansi tersebut (Mangkunegara, 2014).

Dinas Perhubungan Provinsi menurut Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 139 Tahun 2016 Tentang Pedoman Nomenklatur, Tugas, dan Fungsi Organisasi Perangkat Daerah yang Menyelenggarakan Urusan Pemerintahan Bidang Perhubungan menjelaskan bahwa Dinas Perhubungan Provinsi mempunyai tugas membantu gubernur melaksanakan Urusan Pemerintahan bidang perhubungan yang menjadi kewenangan Daerah dan Tugas Pembantuan yang ditugaskan kepada Daerah Provinsi.

Namun kenyataan yang terlihat di Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan saat ini masih terdapat kekurangan dalam upaya pengembangan sumber daya manusia terutama dalam meningkatkan profesionalisme pegawai dan kinerja yang menurun. Hal ini terlihat dari banyaknya pekerja atau aparatur yang kurang memadai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, sedangkan pengetahuan pekerja dalam melaksanakan tugasnya akan menentukan berhasil tidaknya melaksanakan tugasnya dengan baik. Masalah lain yang dihadapi di Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan adalah adanya pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan status pendidikannya, sedangkan pendidikan seseorang dapat dikatakan menunjang kualitas dan kapasitas pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Selain itu masalah yang dihadapi adalah kurangnya jumlah pegawai di Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan sehingga beberapa pegawai harus bekerja dan menjalankan dua tugas pokok dan fungsi (Tupoksi). Perbedaan pendapatan tambahan penghasilan pegawai dikarenakan penyerapan dan kelas jabatan pada Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan memberikan dampak pada keadilan organisasional yang dirasakan oleh pegawai. Sehingga hal ini sangat berpengaruh pada kepuasan kerja dan kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan.

Kinerja pegawai menjadi perhatian signifikan karena penting bagi perusahaan para pegawai dituntut memiliki kinerja yang baik dan memiliki keterampilan dalam melakukan pekerjaan. Namun kondisi lain di tempat penelitian dari hasil observasi didapatkan informasi bahwa rendahnya kinerja pegawai disebabkan oleh tingkat pendidikan yang belum mendukung kompetensi mereka, sikap pegawai yang kurang kreatif terhadap pekerjaan dan kepuasan kerja, sehingga dengan kompetensi dan kepuasan pegawai saat ini masih belum bisa mengatasi tugas pekerjaan secara objektif dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan sehingga menyebabkan tidak tercapainya kinerja secara optimal. Kompetensi menjadi penting karena kompetensi menawarkan suatu kerangka kerja organisasi yang efektif dan efisien dalam mendayagunakan sumber daya yang terbatas.

Menurut Mangkunegara (2014) kompetensi adalah kemampuan yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja. Kompetensi sebagai karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Kompetensi juga merupakan bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah meningkatkan kompetensi para pegawai dan memberikan kompensasi yang sesuai dengan tanggung jawab atau tugas-tugas pegawai dalam sebuah organisasi. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Diah (2017) dan Renyut, Modding, Bima, Sukmawati (2017) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hubungan antara kinerja dan keadilan memiliki sejarah panjang dan keduanya telah ditemukan terkait erat. Peneliti yang berbeda telah menemukan bahwa ketiga dimensi keadilan organisasional sangat penting dalam mendapatkan kinerja yang lebih baik dari pegawai suatu organisasi (Iqbal et al., 2017). Keadilan dalam organisasi mempunyai dampak pada sikap dan reaksi seseorang. Setiap orang pasti menghendaki perlakuan adil baik dari sisi distribusi dan prosedur atau disebut juga keadilan distributif dan keadilan prosedural maupun keadilan interaksional (Wahono & Mustaqim, 2016).

Tercapainya kinerja yang baik juga dipengaruhi oleh kepuasan pegawai. Kepuasan umumnya didefinisikan sebagai emosi positif yang kemudian memiliki efek perilaku positif pada seseorang. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat pada sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang mereka jumpai di lingkungan kerja. Oleh karena itu, semakin puas pegawai merasa dengan pekerjaannya, semakin pegawai akan melakukan yang terbaik. Disisi lain, jika pegawai tidak puas dengan pekerjaannya, mereka akan merasa malas, yang akan mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu, kepuasan kerja pegawai sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi sehingga pegawai dapat merasa bersemangat dalam melakukan pekerjaannya.

## 2. METODE

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan dengan menggunakan metode penelitian yang telah dirancang sesuai dengan variabel yang akan diteliti agar didapat hasil yang akurat. Jenis penelitian ini adalah deskriptif dan kausal dengan metode yang digunakan adalah explanatory research. Menurut Sugiyono (2012) explanatory research adalah penelitian yang menjelaskan hubungan variabel-variabel yang diteliti dengan yang lain.

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS). PLS merupakan model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan software smartPLS. Analisis SEM-PLS terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (measurement model) atau outer model dan model struktural (structural model) atau inner model.

Menurut Ghazali & Latan (2015), tujuan PLS-SEM adalah untuk mengembangkan teori atau membangun teori (orientasi prediksi). SEM-PLS digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten (prediction). PLS merupakan metode analisis yang powerful oleh karena tidak mengasumsikan data arus dengan pengukuran skala tertentu, jumlah sample kecil (Ghozali, 2011).

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### a. Hasil Penelitian

Tabel 3.

Hasil Uji Hipotesis

| Hipotesis | Hubungan antara Variabel<br>(Variabel Penjelas → Variabel Respon) |                      | Koef. Jalur | P-value | Keterangan       |
|-----------|---|----------------------|-------------|---------|------------------|
| H1        | Keadilan Organisasional (X1)                                      | Kinerja Pegawai (Y2) | 0,553       | <0,01   | Signifikan       |
| H2        | Kompetensi (X2)   | Kinerja Pegawai (Y2) | -0,190      | 0,025   | Signifikan       |
| H3        | Kepuasan Kerja (Y1)   | Kinerja Pegawai (Y2) | -0,246      | 0,005   | Signifikan       |
| H4        | Keadilan Organisasional (X1)                                      | Kepuasan Kerja (Y1)  | -0,025      | 0,400   | Tidak Signifikan |
| H5        | Kompetensi (X2)   | Kepuasan Kerja (Y1)  | 0,863       | <0,01   | Signifikan       |

Sumber: Output SmartPLS 3, 2022

### 1) Koefisien Determinasi

Ukuran ini memiliki interpretasi serupa dalam analisis regresi linier. Selain R-Square, nilai R-Square yang baik mendekati 1 atau 100%. Hasil pengujian koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel 1.

Koefisien Determinasi (*R-square*)

| No. | Variabel             | <i>R-square</i> |
|-----|----------------------|-----------------|
| 1   | Kepuasan Kerja (Y1)  | 0,753           |
| 2   | Kinerja Pegawai (Y2) | 0,438           |

Sumber: Output SmartPLS 3, 2022

Berdasarkan Tabel diatas terlihat bahwa koefisien determinasi variabel kepuasan kerja sebesar 0,753 yang dapat diartikan bahwa variasi perubahan variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel keadilan organisasional dan kompetensi sebesar 75,3%. Sedangkan 24,7% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

Koefisien determinasi variabel kinerja pegawai sebesar 0,438 yang berarti variasi perubahan kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel keadilan organisasi, kompetensi, dan kepuasan kerja sebesar 43,8% sedangkan 56,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini

### 2) Relevansi Prediksi (*Q-square*)

Ukuran relevansi prediksi dikatakan relevan (baik) jika nilai *Q-Square* > 0 dan sebaiknya jika nilai *Q-Square* < 0, berarti model penelitian tidak relevan. Hasil uji relevansi prediksi dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 2.

Relevansi Prediksi (*Q-square*)

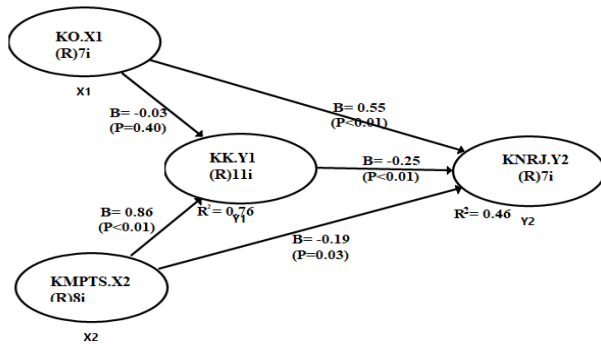
| No. | Variabel             | <i>R-square</i> |
|-----|----------------------|-----------------|
| 1   | Kepuasan Kerja (Y1)  | 0,757           |
| 2   | Kinerja Pegawai (Y2) | 0,460           |

Sumber: Output SmartPLS 3, 2022

Berdasarkan Tabel diatas terlihat bahwa nilai *Q-square* kepuasan kerja sebesar 0,757 dan kinerja pegawai sebesar 0,460 yang berarti lebih besar dari 0. Sehingga dapat disimpulkan model dalam penelitian ini relevan

### 3) Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam analisis SEM-PLS menggunakan uji t dengan perangkat lunak SmartPLS 3, keputusan untuk menguji hipotesis dilakukan dengan uji t. Keputusan untuk menguji hipotesis dilakukan jika nilai  $p \leq 0,05$  dikatakan signifikan.



Gambar 1. Path Diagram  
Sumber: Output SmartPLS 3, 2022

- Koefisien keadilan organisasional terhadap kinerja pegawai adalah 0,553 dan nilai signifikansi  $< 0,01$  yang berarti lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. H1: keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- Nilai koefisien kompetensi terhadap kinerja pegawai adalah -0,190 dan nilai signifikansinya adalah 0,025 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. H2: kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- Nilai koefisien kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar -0,246 dan nilai signifikansi sebesar 0,005 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. H3: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.
- Koefisien keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja sebesar -0,025 dan nilai signifikansi 0,400 yang berarti lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. H4: keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ditolak.
- Nilai koefisien kompetensi terhadap kepuasan kerja adalah 0,863 dan nilai signifikansi  $< 0,01$  yang artinya lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. H5: kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja diterima.

## b. Pembahasan

### 1) Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi

Sulawesi Selatan. Hal ini didasarkan pada nilai koefisien keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,553 dan nilai signifikansi  $< 0,01$  yang berarti lebih kecil dari 0,05. H1: keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Secara keseluruhan tanggapan responden terhadap keadilan organisasi adalah positif, hal ini terlihat berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa dari tanggapan responden terhadap keadilan organisasi, item yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah item kelima yang menyatakan pimpinan saya memperlakukan saya dengan santun dengan nilai 4,2 termasuk dalam kategori sangat tinggi. Kemudian item yang memiliki rata-rata tertinggi setelah itu adalah item keempat yang menyatakan semua keputusan pekerjaan diterapkan secara konsisten kepada seluruh pegawai dengan nilai 4,02 Termasuk dalam kategori sangat tinggi. Sedangkan item dengan nilai mean terendah terdapat pada item ketiga yang menyatakan "Untuk mengambil keputusan pekerjaan, atasan saya mengumpulkan informasi yang akurat dan lengkap" dengan nilai 3,45 yang termasuk dalam kategori sedang. Kemudian item dengan nilai rendah setelahnya adalah terdapat pada item kedua dan ketujuh yang menyatakan pimpinan saya memastikan untuk mendengar kekhawatiran pegawai sebelum keputusan tentang pekerjaan dibuat dan item ketujuh menyatakan pimpinan saya berkomunikasi dengan saya secara jujur dengan nilai sama-sama 3,66 dengan kategori tinggi.

### 2) Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berdasarkan nilai koefisien kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar -0,190 dan nilai signifikansi sebesar 0,025 yang berarti lebih kecil dari 0,05. H2: kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Secara keseluruhan, tanggapan responden terhadap kompetensi positif dan beragam. Hal ini terlihat berdasarkan Tabel 4.6, item dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada item keenam yang menyatakan "Saya selalu tanggap dalam melaksanakan tugas pimpinan" dengan nilai 4,38 yang termasuk kategori sangat tinggi. Kemudian item tertinggi setelah itu adalah item kelima yang menyatakan "Saya mampu menyelesaikan tugas secara efisien" dengan nilai 4.36 yang termasuk kategori tinggi. Sedangkan item dengan nilai mean terendah terdapat pada item kedua yang menyatakan "Saya siap berkembang dengan kemampuan yang saya miliki" dengan nilai 3,85 yang termasuk dalam kategori tinggi. Kemudian item terendah setelah itu adalah item ketiga yang menyatakan "Dalam melaksanakan pekerjaan saya didukung oleh pengetahuan teknologi yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan saya" dengan nilai 3,88 yang termasuk kategori tinggi.

### 3) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini didasarkan pada nilai koefisien kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar -0,246 dan nilai signifikansi sebesar 0,005 yang berarti lebih kecil dari 0,05. H3: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

Secara keseluruhan, respon responden terhadap kepuasan kerja positif dan sangat beragam. Hal ini dapat dilihat berdasarkan Tabel 4.7 terlihat bahwa item dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada item pertama yang menyatakan "Saya merasa tertantang untuk menyelesaikan tugas dalam pekerjaan" dengan nilai 4,32 yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Kemudian item tertinggi setelah itu adalah item ke sembilan yang menyatakan "Saya senang dengan pekerjaan saya sendiri karena sesuai dengan harapan" dengan nilai 4,15 yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Sedangkan item dengan rerata terendah terdapat pada item ketiga yang menyatakan "Saya merasa lingkungan kerja di Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan bersih" dengan nilai 3,26 yang termasuk dalam kategori sedang. Kemudian item terendah setelah itu adalah item kedelapan yang menyatakan "Saya senang dengan pekerjaan saya" dengan nilai 3,66 yang termasuk dalam kategori tinggi.

### 4) Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa keadilan organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berdasarkan nilai koefisien keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja sebesar -0,025 dan nilai signifikansi sebesar 0,400 yang berarti lebih besar dari 0,05. H4: Keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ditolak.

Secara keseluruhan, respon responden terhadap keadilan organisasi adalah positif. Hal ini terlihat Berdasarkan Tabel 4.8 dapat dilihat bahwa item dengan skor tertinggi terdapat pada item ketiga yang menyatakan "Pegawai yang bersangkutan mampu menyelesaikan beberapa tugas sekaligus" dengan nilai 3,76 yang termasuk dalam kategori tinggi. Kemudian item tertinggi setelah itu adalah item kedua yang menyatakan "Pegawai yang bersangkutan mampu menyelesaikan tugas melebihi jumlah yang ditargetkan" dengan nilai 3,74 yang termasuk dalam kategori tinggi. Sedangkan item dengan nilai mean terendah terdapat pada item keempat yang menyatakan "Pegawai yang bersangkutan selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan" dengan nilai 3,32 yang termasuk dalam kategori sedang. Kemudian item terendah setelah itu adalah item kelima yang menyatakan "Pegawai yang bersangkutan mampu memaksimalkan penggunaan waktu dalam bekerja" dengan nilai 3,42 yang termasuk dalam kategori sedang.

### 5) Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berdasarkan nilai koefisien kompetensi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,863 dan nilai signifikansi < 0,01 yang berarti lebih kecil dari 0,05. H5: kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja diterima.

Secara keseluruhan, tanggapan responden terhadap kompetensi positif dan beragam. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata kompetensi sebesar 4,09 yang termasuk dalam kategori tinggi. Sedangkan nilai standar deviasinya adalah 0,786 yang termasuk dalam kategori sangat heterogen atau sangat beragam. Rata-rata responden mengatakan memahami setiap pekerjaan yang diberikan, siap mengembangkan kemampuannya, melaksanakan pekerjaan dengan didukung teknologi, mampu menyelesaikan tugas secara efektif, mampu menyelesaikan tugas dengan efisien, selalu tanggap dalam melaksanakan tugas dari pimpinan, selalu melaksanakan tugas sesuai aturan, praktik kerja yang berlaku dan senantiasa bekerja dengan mengutamakan etika dan kode etik. Hal inilah yang mampu mendorong pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat sesuai prosedur, mampu menyelesaikan tugas melebihi jumlah target, mampu menyelesaikan beberapa tugas sekaligus, menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan, memaksimalkan penggunaan waktu dalam bekerja, menghadiri jabatan sesuai ketentuan, dan mampu bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja lainnya. Temuan penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Juwarsih (2016) dan Miranda, Sirajuddin, & Gunawan (2020) yang menyatakan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### 6) Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan bahwa kepuasan tidak memediasi pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja pegawai. Hal ini didasarkan pada nilai signifikansi keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja sebesar 0,465 lebih besar dari 0,05. H6: Kepuasan kerja memediasi pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja ditolak.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai akan dapat mendorong pegawai untuk lebih berkomitmen terhadap organisasinya, karena ketika pegawai merasa lebih dihargai dan diberikan kesejahteraan maka akan lebih nyaman untuk terus bertahan dalam suatu perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa, kepuasan kerja dapat mengarahkan keadilan organisasional ke dalam bentuk kinerja pegawai. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan variabel yang dapat memediasi hubungan keadilan organisasional dengan kinerja pegawai jika penilaian kinerja dirasa adil oleh pegawai, maka pegawai akan membalas niat baik organisasi dengan kinerja yang lebih baik di masa mendatang (Katavich, 2013).

7) Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Hasil pengujian hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa nilai signifikansi kompetensi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja adalah 0,001 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dan termasuk dalam kategori mediasi parsial.

Kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang membantu mereka melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi juga merupakan bagian yang mendalam dan melekat pada kepribadian seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi dalam berbagai situasi dan tugas kerja. Tahapan kompetensi yang paling penting selanjutnya adalah menentukan dengan tepat tingkat kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dan calon pegawai. Untuk mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan baik atau rata-rata, perlu ditentukan tingkat kompetensinya. Penetapan kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dijadikan sebagai dasar evaluasi kinerja. Kepuasan kerja didefinisikan oleh pekerjaan yang menantang secara mental, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, dan kepribadian yang cocok dengan pekerjaan itu

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan. Keadilan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan. Kepuasan tidak memediasi pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, W. (2012). "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Bernardin, H. & J. Russell. (2000). Human Resource Management. A Experimental Approach. 2 Edition. nd Singapore: McGraw-Hill.
- Diah, S. (2017). Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor PT. Kitadin Tenggara Seberang. Vol. 5 No. 2. E-Journal Administrasi Negara.
- Ghozali, I. (2011). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Iqbal, M.Z., Rehan M., Fatima A., & Nawab S. (2017). The Impact of Organizational Justice on Employee Performance in Public Sector Organization of Pakistan. *Int J Econ Manag Sci* 2017, 6:3.
- Juwarsih. (2016). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kotamalang). Vol. 1, No.1.
- Katavich, K. M. (2013). The Important of Employee Satisfaction with Performance Appraisal System. Albany. Retrieved from [https://mro.massey.ac.nz/bitstream/handle/10179/4708/02\\_whole.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://mro.massey.ac.nz/bitstream/handle/10179/4708/02_whole.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Kreitner, Robert, & Angelo Kinicki. (2001). Organizational Behavior. Fifth Edition. Irwin McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. (2012). Evaluasi Kinerja Karyawan. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A.A.P. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R.L. & J.H., Jackson. (2016). Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Miranda, C., Sirajuddin, & Gunawan, A. (2020). Pengaruh Kompetensi, Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Tujuan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Industri Pembangkit Listrik. *Jurnal Teknik Industri*.
- Prameswari, S & Suwandana. (2017). "Pengaruh Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior". *Jurnal Manajemen UNUD*. Volume 6 Nomor (3):1368-1397.
- Priansa, D., J. (2014). Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Renyut, B.C., Modding H.B., Bima, J., & Sukmawati, S.T. (2017). The effect of organizational commitment, competence on Job satisfaction and employees performance in Maluku Governor's Office. e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, E. J. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: Penerbit Rajawali Pers.
- Robbins, S.P., & Judge T.A. (2015). Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Sinambela, L. (2012). Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Wexley, Kenneth. and Gary Yukl. 2003. Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal. Penerbit PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Wibowo. (2012). Manajemen Kinerja. Jakarta: raja Grafindo Persada.