



PENGARUH JUSTICE CLIMATE, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Abdul Khafid¹⁾, Gilang Kharisma Putra²⁾
abdul.khafid@uniss.ac.id¹⁾, gilang@uniss.ac.id²⁾

Manajemen, Universitas Selamat Sri, Kendal, Indonesia^{1,2}

INFO ARTIKEL

Poses Artikel

Dikirim : 04/07/2023

Diterima: 21/07/2023

Dipublikasikan:

31/07/2023

ABSTRAK

Penelitian ini bermaksud untuk mengetahui bagaimana variabel disiplin kerja, motivasi kerja, dan *justice climate* mempengaruhi kinerja karyawan. Studi ini dilakukan pada karyawan yang bekerja pada usaha mikro di Kab. Kendal. Metode *purposive sampling* adalah metode yang digunakan. Yaitu dengan pengambilan sampel yang didasarkan pada kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh penelitian ini. Karyawan yang telah bekerja lebih dari sepuluh tahun dianggap dapat memenuhi persyaratan sampel penelitian ini. Kuantitas sampel adalah 103 responden yang sesuai dengan aturan tes eksplorasi. Data primer digunakan dalam penelitian ini. Variabel bebas penelitian ini meliputi: disiplin kerja, iklim keadilan, dan motivasi kerja, sedangkan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Analisis regresi linier dan pengujian statistik dilakukan dengan menggunakan program SPSS. Tahapan proses analisis data adalah sebagai berikut: 1) Analisis instrumen: Metode *Cronbach Alpha* digunakan untuk uji reliabilitas, sedangkan metode *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) digunakan untuk uji validitas. 2) Asumsi klasik normalitas, multikolinearitas, dan autokorelasi, dan 3) pengujian hipotesis: (uji t) dengan nilai kurang dari 0,05 digunakan untuk uji statistik parsial. Hasil analisis dan perhitungan statistik menunjukkan bahwa disiplin kerja dan *justice climate* memiliki pengaruh positif dan signifikan dan terhadap kinerja karyawan. Namun, tidak ditemukan hubungan yang signifikan secara statistik antara kinerja karyawan dan motivasi kerja.

Kata Kunci :

Kinerja karyawan; iklim keadilan; motivasi; disiplin kerja.

ABSTRACT

This study intends to find out how the variables of work discipline, work motivation, and justice climate affect employee performance. This study was conducted on employees who work in micro-enterprises in Kab. Kendal. The purposive sampling method is a sampling method based on certain criteria that are relevant to the research objectives to be achieved by this study. Employees who have worked for more than ten years meet the requirements of this research sample. The sample quantity is 103 respondents according to the rules of the exploratory test. Primary data is used in this study. The independent variables in this study include: work discipline, justice climate, and work motivation, while employee performance is the dependent variable. Linear regression analysis and statistical testing were performed using the SPSS program. The stages of the data analysis process are as follows: 1) Instrument analysis: The Cronbach Alpha method is used to test reliability, while

the Confirmatory Factor Analysis (CFA) method is used to test validity. 2) The classical assumptions of normality, multicollinearity, and autocorrelation, and 3) hypothesis testing: (t test) with a value less than 0.05 is used for partial statistical tests. The results of statistical analysis and calculations show that work discipline and justice climate have a positive and significant impact on employee performance. However, no statistically significant relationship was found between employee performance and work motivation.

Keywords :

Employee performance; justice climate; motivation; work discipline.

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai karyawan dalam bekerja sebagai hasil dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya, yang mencakup baik aspek kualitas maupun kuantitas. Hasil ini dapat dicapai karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Capaian yang dimaksud tentunya harus sesuai dengan kriteria yang berlaku dalam pekerjaan mereka masing-masing. Dengan tercapainya kinerja karyawan yang baik, tentunya memiliki dampak domino yang luas. Selain karyawan tersebut dapat menunjukkan bahwa mereka memiliki kemampuan yang baik, dengan kinerja yang baik juga menjadikan perusahaan dapat mencapai tujuan perusahaan dengan maksimal.

Untuk menciptakan kinerja yang baik, beberapa hal dapat dilakukan seperti pemberian motivasi kerja oleh pimpinan terhadap karyawan. Pimpinan dirasa perlu memberikan motivasi kerja terhadap bawahannya agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Meskipun tentunya bukan hal yang mudah, karena masing-masing karyawan memiliki kebutuhan dan masalah yang berbeda-beda. Penelitian (Tsuraya & Fernos, 2023), (Ningsih, Zaki, & Hardilawati, 2022), (Soejarminto & Hidayat, 2023), (Siregar, Effendy, & Ritonga, 2022) menyatakan, terdapat pengaruh positif dan signifikan, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja perlu dijaga agar perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Disiplin merupakan kondisi karyawan yang senantiasa berkehendak untuk selalu taat dan patuh terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Penelitian (Risma & Arwiah, 2022), (Putra & Fernos, 2023), (Candra, Rostina, Debby, & Angela, 2022) menyatakan adanya pengaruh positif signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Iklim keadilan merupakan sebuah konsep yang menjelaskan persepsi karyawan dimana mereka diperlakukan secara sesuai dalam sebuah organisasi. Tanpa adanya perlakuan yang sesuai, sulit rasanya kinerja karyawan dapat meningkat. Penelitian ini menggabungkan variabel *justice climate*, disiplin kerja dan motivasi kerja menjadi satu variabel independen atau *exogen* yang biasanya pada penelitian sebelumnya variabel-variabel tersebut belum digabungkan dalam satu variabel yang sama yaitu variabel independen atau *exogen*. Berdasarkan penjelasan di atas, menarik untuk dilakukan penelitian dengan tujuan menganalisis hubungan *justice climate*, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan untuk bisnis perusahaan dalam rangka meningkatkan produktivitas dan performa karyawannya.

KAJIAN PUSTAKA

Motivasi Kerja

Motivasi merupakan kekuatan internal yang mendorong seseorang untuk bertindak atau melakukan suatu aktivitas dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan (Adebisi & Oladipo F, 2015). Motivasi kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah serta keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai

dengan lingkup kerja (Maruli, 2020) Pimpinan dirasa perlu memberikan motivasi kerja terhadap bawahannya agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Meskipun tentunya bukan hal yang mudah, karena masing-masing karyawan memiliki kebutuhan dan masalah yang berbeda-beda. Peran pemimpin dalam memahami permasalahan karyawannya sangat diperlukan. Dengan memahami permasalahan karyawannya, diharapkan pemimpin dapat memberikan motivasi yang pada akhirnya dapat meningkatkan performa karyawan tersebut. Motivasi kerja dapat berasal dari dalam maupun dari dorongan luar. Dorongan ini dapat menciptakan keinginan bagi karyawan untuk melaksanakan kegiatan dengan rasa tanggung jawab yang tinggi,

Disiplin Kerja

Disiplin merupakan kondisi karyawan dengan senantiasa berkehendak untuk selalu patuh dan taat terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Anoraga, 2004). Peraturan tentunya perlu ditegakkan agar tercipta ketertiban di tempat kerja. Selain itu, peraturan yang selalu ditaati dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan organisasinya. Disiplin kerja merupakan kondisi dimana karyawan mematuhi secara sadar dengan menjalankan semua ketentuan yang menjadi peraturan yang telah ada dalam perusahaan tersebut.

Justice Climate

Justice climate merupakan aspek penting dalam organisasi dan dunia pekerjaan. *Justice climate* merupakan sebuah konsep dimana menjelaskan persepsi karyawan dimana mereka diperlakukan secara adil dalam sebuah organisasi, dan pengaruhnya terhadap tercapainya tujuan suatu perusahaan (Ghaziani, Safania, & Tayebi, 2012). *Justice Climate* dalam organisasi adalah gagasan yang menggambarkan kesan karyawan tentang seberapa adil suatu organisasi atau perusahaan memperlakukan mereka. Dengan kata lain, karyawan lain akan menganggap organisasi adil jika mereka yakin prosedur dan hasil yang diterima masuk akal atau adil. Pada titik ini, keadilan menjadi sangat vital. Ketidakadilan dalam organisasi akan menghasilkan ketidakbahagiaan, yang jika tidak segera diatasi, dapat menyebabkan perilaku menyimpang di tempat kerja (Jufrizen & Kandhita, 2021)

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah refleksi dari hasil kerja yang diperoleh oleh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka, yang mencakup baik aspek kualitas maupun kuantitas. Capaian ini sesuai dengan kriteria ukuran yang berlaku dalam pekerjaan mereka masing-masing (Mangkunegara, 2013).

Hipotesis Penelitian

Pengaruh *Justice Climate* Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Ghaziani, Safania, & Tayebi, 2012) *justice climate* adalah kondisi dimana karyawan diperlakukan secara adil dalam sebuah organisasi. Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh (Syuhada, 2021), (Hamdani & Jufrizen, 2023), yang menyatakan *justice climate* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebuah organisasi. Berdasarkan penjelasan tersebut, kami mengajukan hipotesis

H1: *Justice climate* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan semangat yang melekat pada diri seseorang untuk memulai dan menjalankan aktivitasnya dengan lebih baik. Seseorang yang memiliki motivasi kerja akan dapat bekerja secara baik. Penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh (Munir, et al., 2022), (Siregar, Effendy, & Ritonga, 2022), (Faslah & Savitri, 2013), (Abdullah & Winarno, 2022)

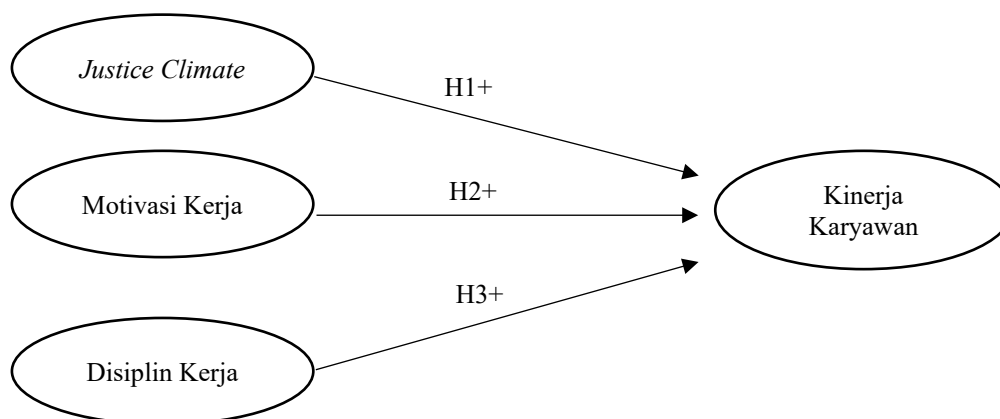
mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif motivasi kerja terhadap performa karyawan. Merujuk uraian tersebut kami berhipotesis

H2: Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin merupakan kondisi karyawan yang senantiasa berkehendak untuk selalu patuh dan taat terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh (Candra, Rostina, Debby, & Angela, 2022), (Nurjaya, Sunarsi, Effendy, Teriyan, & Gunartin, 2021), (Putra & Fernos, 2023), (Risma & Arwiah, 2022), yang mengungkapkan disiplin kerja memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Merujuk uraian tersebut kami berhipotesis

H3: Disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 1. Model Kerangka Berpikir

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada karyawan perusahaan mikro di Kab. Kendal. Penelitian ini menggunakan metode pengambilan yang spesifik yaitu *purposive sampling*. Metode ini adalah metode sampel yang digunakan dengan teknik berdasarkan kriteria tertentu (Schindler, 2019). Kriteria sampel pada penelitian ini yaitu karyawan dengan masa kerja lebih dari 10 tahun. Jumlah sampel pada penelitian sebanyak 103 responden yang masuk ke dalam kriteria sampel penelitian. Dalam penelitian ini data yang digunakan merupakan data primer yang mengacu pada data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti atau pengumpul data, sesuai dengan definisi yang disebutkan oleh (Sugiyono, 2017). Kami memperoleh data primer diperoleh melalui pembagian kuesioner kepada karyawan secara langsung untuk melihat persepsi responden mengenai *justice climate*, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. Ada dua bagian kuesioner dalam penelitian ini. Bagian pertama digunakan untuk mendapatkan informasi tentang orang-orang yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Bagian kedua berisi pertanyaan penelitian tentang bagaimana perasaan orang tentang iklim keadilan, motivasi kerja, disiplin dan kinerja karyawan. Skala *Likert* yang dimodifikasi dengan lima kemungkinan jawaban digunakan untuk evaluasi : dengan skor 5, sangat setuju (SS); dengan skor 4, setuju (S); dengan skor 3, netral (N); dengan skor 2, tidak setuju (TS); dan skor 1 untuk Sangat Tidak Setuju (STS). Variabel bebas atau independen dan variabel terikat atau dependen merupakan dua variabel dalam penelitian ini. Variabel yang bebas dan bisa mempengaruhi variabel lain disebut variabel bebas atau independen, sedangkan variabel yang terikat dan dipengaruhi variabel lain disebut variabel terikat atau dependen (Schindler, 2019). Variabel independen pada penelitian ini meliputi: *justice climate*, motivasi kerja, dan disiplin

kerja, sedangkan variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Indikator tiap variabel pada penelitian dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Indikator pada Setiap Variabel Penelitian

NO	Variabel Penelitian	Indikator	Sumber
1	Motivasi Kerja	1.Kinerja 2.Penghargaan 3.Tantangan 4.Tanggung jawab 5.Pengembangan 6.Keterlibatan 7.Kesempatan	(Andriyani & Siagian, 2020)
2	Disiplin Kerja	1.Ketepatan Waktu 2.Tanggung jawab 3.Ketaatan terhadap aturan	(Sudarso, 2020)
3	<i>Justice Climate</i>	1.Perlakuan adil Organisasi 2.Sikap adil dalam pekerjaan	(Ambrose & Schminke, 2009)
4	Kinerja Karyawan	1.Kualitas Kerja 2.Produktivitas 3.Daya paham 4.Inisiatif 5.Kerjasama <i>team</i> 6.Perilaku 7.Kulaitas Pribadi	(Goldwin & Rostina, 2019)

Metode Analisis Data

Program SPSS digunakan untuk menguji secara statistik hubungan antara variabel-variabel yang berhubungan dalam penelitian ini, menggunakan analisis regresi linier. Tahapan metode analisis data meliputi langkah-langkah sebagai berikut: 1) Keabsahan atau Validitas dicoba diuji dengan menggunakan dua strategi yaitu *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dan *Cronbach Alpha* untuk uji ketergantungan atau reliabilitas. 2) Asumsi tradisional atau klasik yang diuji : (normalitas, multikolinieritas, dan auto korelasi) dan 3) Dengan menggunakan model persamaan regresi, uji statistik parsial (uji t) untuk menguji hipotesis dengan nilai kurang dari 0,05 sebagai kriteria untuk menerima hipotesis penelitian. Model persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1.X_1 + \beta_2.X_2 + \beta_3.X_3 + e$$

Keterangan:

Y	: Kinerja Karyawan
α	: Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$: Beta koefisien
X ₁	: <i>Justice Climate</i>
X ₂	: Motivasi kerja
X ₃	: Disiplin kerja
e	: Residual

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Penelitian ini menggunakan uji validitas untuk menilai dan menguji sejauh mana item-item yang digunakan sesuai dengan teori yang ada. *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) adalah teknik yang

digunakan untuk menguji legitimasi. Dua tahapan prosedur pengujian validitas adalah metode *Rotated Component Matrix* dan penggunaan uji *Barlet* berdasarkan *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling* (KMO-MSA). Kriteria yang digunakan yaitu indikator dianggap valid jika nilai KMO-MSA $\geq 0,5$ dan 0,50, untuk pengujian sampel lebih dari 100 (Creswell, 2014) Berikut hasil uji validitas :

Tabel 2. Uji KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,822
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1467,044
	df	171
	Sig.	0,000

Tabel 2. memberikan bukti bahwa nilai KMO sebesar $0,822 \geq 0,5$ yang memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian masih dapat digunakan untuk dilanjutkan ke tahap analisis faktor. Kemudian, dilakukan analisis faktor dengan hasil *Rotated Component Matrix*. Hasil pengujian adalah sebagai berikut :

Tabel 3. Uji Rotated Component Matrix

	<i>Component</i>			
	1	2	3	4
JC1				0,845
JC2				0,844
MK1		0,868		
MK2		0,850		
MK3		0,879		
MK4		0,826		
MK5		0,834		
MK6		0,781		
MK7		0,760		
DK1			0,897	
DK2			0,921	
DK3			0,868	
KK1	0,820			
KK2	0,881			
KK3	0,896			
KK4	0,839			
KK5	0,827			
KK6	0,882			
KK7	0,841			

Tabel 3. Menampilkan nilai temuan uji *Rotated Component Matrix* muatan faktor atau *loading factor* secara keseluruhan lebih besar dari 0,50. Selain itu, item pertanyaan JCI, JC2, pada variabel *justice climate* berkelompok pada komponen 4, terdapat item pertanyaan pada MK1 sampai dengan MK7 pada variabel motivasi karyawan berkelompok pada komponen 2, item pertanyaan DK1, DK2, dan DK3 pada variabel disiplin kerja berkelompok pada komponen 3. Sementara, hasil uji *Rotated Component Matrix*, menunjukkan bahwa item pertanyaan KK1 sampai dengan KK7 yang terkait dengan variabel kinerja karyawan berkelompok tergolong dalam komponen 1. Hal ini mengindikasikan bahwa item-item tersebut memiliki *factor loading* yang signifikan pada komponen 1. Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian memiliki kualitas yang valid dalam mengukur variabel kinerja karyawan.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan indikator dari suatu variabel atau konstruk diukur dengan menggunakan uji reliabilitas. Suatu kuesioner dianggap tidak reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* kurang dari 0,60. Sebaliknya jika lebih dari 0,60 dianggap reliabel dan memiliki tingkat keandalan yang memadai. Berikut hasil uji reliabilitas :

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	Item	<i>Cronbach Alpha</i>	Kesimpulan
Kinerja Karyawan	7	0,947	Reliabel.
Disiplin Kerja	3	0,914	Reliabel.
Motivasi Kerja	7	0,931	Reliabel.
Justice Climate	2	0,753	Reliabel

Tabel 4. memberikan informasi tentang empat variabel penelitian, yaitu kinerja karyawan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan *justice climate*. Hasil analisis menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut memiliki nilai *Cronbach Alpha* yang lebih besar dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa item-item pertanyaan yang terkait dengan masing-masing variabel penelitian tersebut dianggap reliabel. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa item pertanyaan pada keempat variabel penelitian tersebut dapat diandalkan dalam mengukur konstruk yang ingin diteliti.

Uji Asumsi Klasik

Persamaan regresi yang digunakan diperiksa konsistensi, akurasi estimasi, dan bias menggunakan uji asumsi klasik. Kondisi validitas model regresi linear *The Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE) atau *Ordinary Least Squares* (OLS) dikenal dengan asumsi klasik. Hasil uji Asumsi Klasik terdiri dari; hasil Uji Normalitas, Uji Multikolinieritas dan hasil uji Autokorelasi. Berikut hasil ketiga uji tsb;

Uji Normalitas

Untuk mengetahui apakah data yang terdistribusi normal atau tidak, digunakan uji normalitas. Uji ini menggunakan pendekatan teknik atau metode *One Sample KolmogorovSmirnov*. Jika nilai Asymp sig (nilai signifikan) $\geq 0,05$, maka dinyatakan bahwa data terdistribusi dengan normal. Kriteria inilah yang digunakan untuk uji normalitas.

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas

	Unstandardized Residual	Kesimpulan
Asymp sig	0,059	Normal

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 5, uji normalitas menghasilkan nilai sig Asymp sebesar 0,059 yang lebih besar dari 0,05. Dimungkinkan untuk menarik kesimpulan bahwa data yang diuji memiliki distribusi normal berdasarkan kriteria yang telah ditentukan.

Uji Multikolinieritas

Dalam model regresi, korelasi antara variabel independen ditemukan dengan menggunakan uji multikolinieritas. Pendekatan yang biasa digunakan adalah dengan menggunakan *Varian Inflation Factor* (VIF) . Nilai *Tolerance* $\geq 0,10$ dan nilai VIF ≤ 10 adalah dua kriteria yang digunakan dalam analisis ini untuk menentukan ada tidaknya masalah multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas adalah sebagai berikut :

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Collinearity Statistics		Kesimpulan
	Tolerance	VIF	
Justice Climate	0,881	1,135	Baik
Motivasi Kerja	0,904	1,106	Baik
Disiplin Kerja	0,866	1,154	Baik

Tabel 6. Hasil uji multikolinieritas menunjukkan nilai *Tolerance* pada ketiga variabel independen yang lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa data yang diuji tidak mengalami masalah multikolinieritas.

Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk menganalisis hubungan antara observasi dalam periode waktu atau ruang. Pendekatan yang digunakan dalam uji autokorelasi adalah *Run Test*. Dalam analisis ini, terdapat kriteria yang digunakan, yaitu nilai *Asymp sig* (signifikansi) $\geq 0,05$. Berikut adalah hasil uji autokorelasi sebagai berikut.

Tabel 7. Hasil Uji Autokorelasi

	Unstandardized Residual	Kesimpulan
<i>Asymp sig</i>	0,773	Baik

Tabel 7. Menunjukkan bahwa uji autokorelasi menghasilkan nilai *Asymp sig* sebesar 0,773, yang lebih besar dari 0,05. Berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, dapat disimpulkan bahwa data yang diuji tidak menunjukkan masalah autokorelasi berdasarkan kriteria yang telah ditentukan.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan iklim keadilan terhadap kinerja karyawan dievaluasi dan dianalisis dalam penelitian ini. Penelitian ini mengusulkan H1, H2, dan H3 sebagai tiga hipotesisnya. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji hipotesis tersebut, dengan kriteria jika nilai *sig* lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis diterima. Hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

Tabel 8 menyajikan data temuan pengujian hipotesis. Variabel *justice climate* memiliki *signifikansi* sebesar 0,028 dan koefisien beta (β) sebesar 0,254 dengan *sig* sebesar 0,028. pada tingkat kepercayaan 5%. Temuan ini menunjukkan bahwa *justice climate* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga H1 dapat diterima.

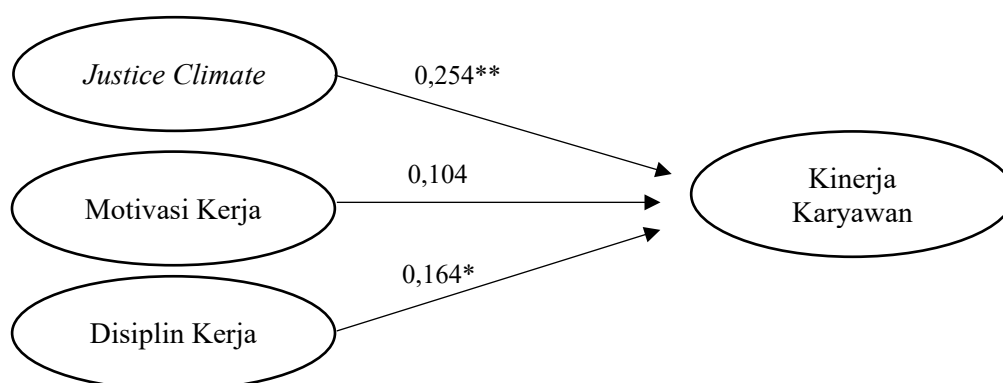
Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Arah yang diharapkan	B	Sig	Kesimpulan
<i>Constant</i>		2.181	0.000	
<i>Justice Climate (X₁)</i>	+	0.254	0.028	H1 diterima
Motivasi Kerja (X ₂)	+	0.104	0.272	H2 ditolak
Disiplin Kerja (X ₃)	+	0.164	0.094	H3 diterima
<i>Adjusted R²</i>		0.124		
<i>F Statistic</i>		0.003		

Variabel motivasi kerja memiliki nilai signifikansi (*sig*) sebesar *sig* 0,272, dan koefisien beta (β) sebesar 0,104. Hal ini menunjukkan bahwa secara statistik, motivasi kerja tidak berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga H2 ditolak. Sedangkan, variabel disiplin kerja memiliki nilai signifikansi (sig) sebesar 0,094 dan koefisien beta (β) sebesar 0,164. pada tingkat kepercayaan 10%. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, sehingga H3 diterima. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa secara simultan, variabel motivasi kerja, disiplin kerja dan *justice climate* semuanya memiliki nilai signifikansi sebesar sig 0,003 secara bersamaan. Hal ini menunjukkan bahwa ketiganya dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan tingkat kepercayaan 1%. Variabel kinerja memiliki determinasi (R^2), sebesar 12,4% dari variabel *justice climate*, motivasi kerja, dan disiplin kerja. Sebaliknya variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini adalah sisanya sebesar 87,6%. Berikut persamaan regresi dan rangkuman hasil penelitian sebagai berikut :

$$Y = 2,181 + 0,254 X_1 + 0,104 X_2 + 0,164 X_3$$



Gambar II. Analisis Regresi Linier Berganda

Keterangan:

- ** : Signifikan pada α 0,05 (5%)
 * : Signifikan pada α 0,10 (10%)

Pembahasan

Penelitian ini menganalisis tentang pengaruh *justice climate*, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *justice climate* dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian oleh (Syuhada, 2021) bahwa iklim kerja yang adil mampu mendorong performa kinerja karyawan. Hasil penelitian terbukti bahwa karyawan sangat terbantu dengan keadilan yang mereka rasakan di tempat kerja. Pelaku usaha merasa dapat bekerja dengan baik dan tentunya akan menghasilkan kinerja yang maksimal.

Motivasi kerja merupakan faktor penting dalam kegiatan karyawan karena berhubungan dengan dorongan yang timbul dari diri seseorang untuk menjalankan aktifitasnya dengan baik. Namun hasil penelitian tidak terbukti jika motivasi memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan kurang optimal. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Kurnianto & Kharisudin, 2022), bahwa motivasi kerja tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja dapat merubah output yang dihasilkan karyawan pada tempatnya bekerja menjadi lebih baik. Hasil penelitian terbukti bahwa disiplin kerja memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa penegakan kedisiplinan pegawai merupakan sesuatu yang penting bagi suatu organisasi, karena dengan adanya kedisiplinan akan membuat pekerjaan yang dilakukan karyawan hasilnya efektif dan efisien. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian, (Abdullah & Winarno, 2022), bahwa disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan.

PENUTUP

Hasil analisis dan perhitungan statistik menunjukkan bahwa disiplin kerja dan iklim keadilan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Padahal secara statistik motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Telah terbukti bahwa memperlakukan karyawan secara adil dan sesuai dengan haknya meningkatkan kinerja karyawan. Kita semua tahu bahwa tidak sedikit bisnis yang memperlakukan karyawannya secara tidak adil atau melanggar peraturan yang berlaku, sehingga hal ini patut mendapat perhatian khusus. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi pelaku usaha yang ingin meningkatkan kinerja karyawannya. sehingga membantu pencapaian tujuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, L. M., & Winarno, A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Bank Negara Indonesia (Persero),Tbk Cabang Rengat. *PUBLIK :Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik, IX*, 369-376.
- Adebisi, G. O., & Oladipo F. (2015). Time Management Practices and its Effect on Business Performance. *Journal of Canadian Science*.
- Ambrose, M. L., & Schminke, M. (2009). The role of overall justice judgement in organizational justice research. *journal of applied psychology*, 491-500.
- Andriyani, N. H., & Siagian, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin kerja sebagai variabel intervening. PT Aquavue Vision International. *Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, 24-32.
- Anoraga, P. (2004). *Manajemen Bisnis*. Jakarta: PT.Adi Mhastya.
- Candra, J., Rostina, C. F., Debby, D., & Angela, F. (2022). The Influence of Work Discipline, Competence And Supervision Of The Work On The Performance Of Employees at PT.Karya Inti Nusa Gemilang Medan. *MSEJ*, 3(2), 407-412.
- Creswell, J. (2014). *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Faslah, R., & Savitri, M. T. (2013, Oktober). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan PT. KABELINDO MURNI,Tbk. *JPEB*, 1, 40-53.
- Ghaziani, F. G., Safania, A., & Tayebi, S. M. (2012). Impact of Organizational Justice Perceptions on Job Satisfaction and Organizational Commitment : the Iran's Ministry of Sport Perspective. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 179-188.
- Goldwin, & Rostina. (2019). Pengaruh Kepuasan dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan pada PT.Tanimas Soap Industries. *Jurnal Riset & Manajemen Bisnis*, 36-45.
- Hamdani, S., & Jufrizen, J. (2023, Juni). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai :Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *JESYA*, VI, 1256-1274.

- Jufrizen, J., & Kandhita, E. S. (2021). The Effect of Organizational Justice on Employee Performance by Job Satisfaction as an intervening variable. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 1-17.
- Kurnianto, D., & Kharisudin, I. (2022). Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Organizational Citizenship Behavior. *PRISMA* (pp. 740-751). Journal UNNES.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Maruli, t. s. (2020). *pengaruh Motivasi Antar Pribadi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja*. Scopindo Media Pustaka.
- Munir, M., Arifin, S., Darmawan, D., Issalillah, F., Khayru, R. K., Hariani, M., et al. (2022, Desember). Pengaruh Motivasi Kerja Religiusitas, Kepemimpinan Dan Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan. *Baruna Horizon*, 5, 88-99.
- Ningsih, O. L., Zaki, H., & Hardilawati, W. L. (2022, Januari). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dyan Graha PekaNBARU. *ECOUNTBIS*, 11, 52-63.
- NUGROHO, M. (2023). MSDM. *JEB*, 178-190.
- Nurjaya, N., Sunarsi, D., Effendy, A. A., Teriyan, A., & Gunartin, G. (2021, Januari). Pengaruh Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kota Bogor. *JENIUS*, 14, 172-184.
- Putra, G. S., & Fernos, J. (2023, Juli). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang. *Valuasi*, 3(10.46306/vls.v3i2), 617-629.
- Risma, G., & Arwiah, M. Y. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung. *ATRABIS :Jurnal Administrasi Bisnis*, 11, 30-36.
- Schindler, P. (2019). *Business research methods*. The McGraw-Hill Companies.
- Siregar, S., Effendy, S., & Ritonga, S. (2022, Februari). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pengolahan PTPN III Ratauprapat. *JEHSS*, 14, 1791-1802.
- Soejarminto, Y., & Hidayat, R. (2023, Maret). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Star Korea Industri Mm2100 Cikarang. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 16, 22-32.
- Sudarso, A. P. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada kantor kecamatan Pamulang Kota Tangerang Selatan. *JENIUS*, 179-189.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta CV.

Syuhada, F. A. (2021). Pengaruh Iklim Keadilan Distributif dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *JCOMENT, II*, 75-85.

Tsuraya, A. F., & Fernos, J. (2023, Juni). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang. *JUPIMAN, II*, 259-278.