

**Pengaruh Keadilan Organisasi dan Ketidakamanan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat, Kelelahan Emosional sebagai variabel Mediasi dan Harapan Sebagai Peran Moderasi**

**TESIS**



**ARNEL EFITA**  
**NPM: 1710018212064**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian  
Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Sains Manajemen**

**PRODI SAINS MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BUNG HATTA  
PADANG  
2021**

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillah, segala puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, atas segala Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga tesis yang berjudul “Pengaruh Keadilan Organisasi dan Ketidakamanan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat, Kelelahan Emosional sebagai variabel Mediasi dan Harapan Sebagai Peran Moderasi ini dapat diselesaikan.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Sains (M.Si) dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia pada Program Studi Manajemen Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada:

1. Ibu Dr. Listiana Sri Mulatsih, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis dan Ketua Program Studi Manajemen yang telah diluangkan waktu dan tenaga kepada penulis dalam pelaksanaan tesis ini.
2. Bapak Dr. Zaitul, SE, MBA, Ak, CA, selaku pembimbing I yang selalu memberikan waktu, tenaga serta fikirannya dalam memberikan bimbingan baik berupa ilmu, arahan, petunjuk, maupun saran yang sangat berkontribusi dalam penyelesaian tesis ini
3. Bapak Dr. Akmal, SE, M.Si selaku pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga serta fikirannya dalam memberikan bimbingan baik berupa ilmu, arahan, petunjuk, maupun saran yang sangat berkontribusi dalam penyelesaian tesis ini.
4. Seluruh Dosen program Pascasarjana program studi manajemen yang telah memberikan ilmu selama masa perkuliahan.
5. Staf Tata Usaha Program Pascasarjana Universitas Bung Hatta yang telah banyak membantu dalam urusan administrasi perkuliahan.
6. Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat yang telah banyak membantu penulis dalam kelancaran penyelesaian tesis.

7. Ibunda tercinta yang senantiasa memberi doa, semangat dan kasih sayangnya kepada penulis.
8. Suami tercinta dan anak-anak untuk doa, pengertian dan semangat yang selalu diberikan demi selesainya pendidikan dan tesis penulis.
9. Rekan seperjuangan mahasiswa Pascasarjana Manajemen angkatan 27.
10. Kepada semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dengan keterbatasan pengalaman, ilmu dan referensi yang penulis gunakan dalam penulisan tesis ini, penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan dan masih dibutuhkan pengembangan lebih lanjut agar benar benar bermanfaat. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran agar tesis ini lebih sempurna serta sebagai masukan bagi penulis untuk penelitian dan penulisan karya ilmiah di masa yang akan datang. Semoga tesis ini memberikan manfaat untuk pembaca pada umumnya dan khususnya untuk penulis sendiri.

**Padang, Maret 2021**

**ARNEL EFITA**

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

**Nama** : ARNEL EFITA  
**NPM** : 1710018212064  
**Program Studi** : Magister Sains Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang berjudul:

**“Pengaruh Keadilan Organisasi dan Ketidakamanan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat, Kelelahan Emosional Sebagai Variabel Mediasi dan Harapan Sebagai Peran Moderasi”**

Yang dibuat untuk melengkapi persyaratan menjadi Magister Sains Manajemen pada program studi konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Bung Hatta. Sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari tesis yang telah dipublikasikan sebelumnya dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar Magister Sains Manajemen dalam lingkungan Universitas Bung Hatta maupun di perguruan tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya.

Apabila dikemudian hari ternyata tidak sesuai dengan pernyataan diatas, maka penulis bersedia menerima sanksi yang akan dikenakan.

Padang, 21 Maret 2021

Penulis,



**ARNEL EFITA**

## DAFTAR ISI

### COVER

<b>Abstrak</b> .....	<b>ii</b>
<i>Abstract</i> .....	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	10
1.4 Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS</b> .....	<b>12</b>
2.1 Landasan Teori .....	12
2.1.1 Kinerja.....	12
2.1.2 Penilaian Kinerja .....	15
2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	17
2.1.4 Indikator Kinerja .....	19
2.1.5 Tujuan Serta Fungsi Kinerja .....	21
2.1.6 Keadilan Organisasi .....	21
2.1.7 Tipe Keadilan Organisasi.....	24
2.1.8 Indikator Keadilan Organisasional .....	27
2.1.9 Ketidakamanan Bekerja .....	28
2.1.10 Komponen Ketidakamanan Bekerja .....	30
2.1.11 Masalah Dalam Ketidakamanan Kerja.....	32
2.1.12 Indikator Ketidakamanan Kerja.....	33
2.1.13 Aspek-aspek Ketidakamanan Bekerja .....	34
2.1.14 Faktor-faktor Ketidakamanan Bekerja.....	35
2.1.15 Kelelahan Emosional .....	35
2.1.16 Gejala Kelelahan Emosional .....	37
2.1.17 Faktor-Faktor yang Mepengaruhi Kelelahan Emosional .....	39
2.1.18 Indikator Kelelahan Emosional .....	40
2.1.19 Harapan .....	40
2.1.20 Dimensi Harapan .....	41
2.1.21 Perkembangan Instrumen Mengukur Harapan.....	43
2.2 Pengembangan Hipotesis .....	45

2.2.1 Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai ....	45
2.2.2 Pengaruh Ketidakamanan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai.....	47
2.2.3 Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kelelahan Emosional..	49
2.2.4 Pengaruh ketidakamanan kerja terhadap Kelelahan Emosional...	51
2.2.5 Pengaruh Kelelahan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai...	52
2.2.7 Pengaruh Kelelahan Emosional Dalam Memediasi Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	56
2.2.8 Pengaruh Kelelahan Emosional Dalam Memediasi Ketidakamanan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	57
2.2.9 Harapan Memoderasi Hubungan antara keadilan organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	59
2.3 Kerangka Konseptual.....	62
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>64</b>
3.1 Objek, Populasi dan Sampel Penelitian .....	64
3.3 Data Penelitian .....	66
3.3.1 Jenis Data.....	66
3.3.2 Metode Pengumpulan Data .....	66
3.4 Defenisi Operasional.....	67
3.4.1 Kinerja Pegawai.....	67
3.4.2 Keadilan Organisasi .....	68
3.4.3 Ketidakamanan Kerja .....	68
3.4.4 Kelelahan Emosional .....	69
3.4.5 Harapan .....	70
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	70
3.6 Skala Pengukuran Variabel .....	72
3.7 Teknik Analisis Data .....	72
3.7.1 <i>Measurement Model Assessment (MMA)</i> .....	73
3.7.2 Analisis Deskriptif .....	73
3.7.3 <i>R square</i> dan <i>Q square</i> .....	75
3.7.4. <i>Structural Model Assessment (SMA)</i> .....	76
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>79</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	79
4.1.1 <i>Respon Rate</i> Responden.....	79
4.1.2 Profil Responden .....	80
4.1.3 <i>Measurement Model Assesment</i> .....	83

4.1.3.1 <i>Convergent Validity</i> .....	83
4.1.4 Analisis Deskriptif .....	97
4.1.4.1 Deskripsi Kepuasan Kerja .....	97
4.1.4.2 Deskripsi Keadilan Organisasi .....	98
4.1.4.3 Deskripsi Ketidakamanan Kerja .....	99
4.1.4.4 Deskripsi Kelelahan Emosional.....	101
4.1.4.5 Deskripsi Harapan.....	102
4.1.5 Uji Hipotesis.....	103
4.1.5.1 <i>R Square dan Q Square</i> .....	103
4.1.5.2 <i>Structural Model Assessment</i> .....	105
4.2 Pembahasan.....	110
4.2.1 Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kinerja.....	110
4.2.2 Pengaruh Ketidakamanan Kerja terhadap Kinerja .....	112
4.2.3 Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kelelahan Emosional. . . . .	114
4.2.4 Pengaruh Ketidakamanan Kerja terhadap Kelelahan Emosional. . . . .	116
4.2.5 Pengaruh Kelelahan Emosional terhadap Kinerja .....	117
4.2.6 Pengaruh Harapan terhadap Kinerja .....	120
4.2.7 Kelelahan Emosional Memediasi Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja .....	122
4.2.8 Kelelahan Emosional Memediasi Pengaruh Ketidakamanan Kerja Terhadap Kinerja .....	124
4.2.9 Harapan Memperkuat Hubungan Antara Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja. ....	127
4.2.10 Harapan Memperkuat Hubungan Antara Ketidakamanan Kerja Terhadap Kinerja. ....	129
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	<b>132</b>
5.1 Kesimpulan .....	132
5.2 Implikasi Hasil Penelitian .....	133
5.3 Keterbatasan dan Saran Penelitian .....	136
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>139</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Hasil Survey Awal Kinerja Pegawai .....	3
Tabel 3. 1 Jumlah Populasi dan Sampel Penelitian .....	65
Tabel 3. 2 Skala Pengukuran Variabel.....	72
Tabel 3. 3 Kriteria Tingkat Capaian Responden (TCR) .....	75
Tabel 3. 4 Kriteria <i>R Square</i> .....	76
Tabel 3. 5 Kriteria <i>Q square</i> .....	76
Tabel 3. 6 Tipe Pengujian Mediasi .....	78
Tabel 4. 1 Distribusi Kuesioner Penelitian.....	79
Tabel 4. 2 Profil Responden .....	80
Tabel 4. 3 Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (tahap 1).....	84
Tabel 4. 4 Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (tahap 2).....	88
Tabel 4. 5 Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (tahap 3).....	90
Tabel 4. 6 <i>Construct Reliability and Validity</i> .....	91
Tabel 4. 7 Metode <i>Fornell Larcker Criterion</i> .....	93
Tabel 4. 8 Metode <i>Cross loading</i> .....	94
Tabel 4. 9 <i>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)</i> .....	96
Tabel 4. 10 Deskripsi Variabel Kinerja .....	97
Tabel 4. 11 Deskripsi Variabel Keadilan Organisasi.....	98
Tabel 4. 12 Deskripsi Variabel Ketidakamanan Kerja .....	100
Tabel 4. 13 Deskripsi Variabel Kelelahan Emosional .....	101
Tabel 4. 14 Deskripsi Variabel Kelelahan Emosional .....	102
Tabel 4. 15 <i>R Square</i> .....	104
Tabel 4. 16 <i>Q Square</i> .....	104
Tabel 4. 17 <i>Direct Effect</i> .....	106
Tabel 4. 18 <i>Indirect Effect</i> .....	108



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Tampilan hasil <i>PLS Algorithm</i> Tahap 1 .....	84
Gambar 4. 2 Tampilan hasil <i>PLS Algorithm</i> Tahap 2.....	88
Gambar 4. 3 Tampilan hasil <i>PLS Algorithm</i> Tahap 3.....	90
Gambar 4. 4 <i>Structural Model Assessment Bootstrapping</i> .....	106