**BAB IV**

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

1. **Gambaran Umum**
   1. **Sejarah Singkat Pangkalan TNI AL Tegal**

Pangkalan Angkatan Laut (disingkat Lanal) adalah satuan pelaksana [TNI Angkatan Laut](https://id.wikipedia.org/wiki/TNI_Angkatan_Laut) yang berada di bawah [Lantamal](https://id.wikipedia.org/wiki/Pangkalan_Utama_Angkatan_Laut). Lanal membawahi beberapa Pos TNI AL, Pos Pengamat dan Pos Keamanan Laut Terpadu (*Posal/Posmat/ Poskamladu*). Lanal dipimpin oleh seorang Komandan yang biasa disebut Danlanal (Komandan Pangkalan TNI AL) yang berpangkat [Kolonel](https://id.wikipedia.org/wiki/Kolonel) (Lanal Tipe B), [Letnan Kolonel](https://id.wikipedia.org/wiki/Letnan_Kolonel) (Lanal Tipe C), dan [Mayor](https://id.wikipedia.org/wiki/Mayor) (Lanal Tipe D), Lanal membawahi Posal/Posmat dipimpin oleh Komandan yang biasa disebut Danposal/Danposmat (Komandan Pos TNI AL/Komandan Pos Pengamat/ Komandan Pos Keamanan Laut Terpadu) yang berpangkat [Kapten](https://id.wikipedia.org/wiki/Kapten) (Posal Tipe A), [Lettu](https://id.wikipedia.org/wiki/Lettu) (Posal Tipe B), dan [Letda](https://id.wikipedia.org/wiki/Letda) (Posal Tipe C) (Lanal Tegal, 2024).

Pangkalan TNI AL Tegal adalah Pangkalan TNI AL Kelas "C" di bawah Komando Pembinaan Pangkalan Utama TNI AL V Surabaya. Dengan Tugas Pokok menyelenggarakan dukungan administrasi dan logistik unsur-unsur TNI AL (Kapal, Pesawat Udara, dan Marinir, melaksanakan Patkamlatas, pemberdayaan potensi maritim, dengan memanfaatkan sarana dan prasarana yang dimiliki pangkalan sendiri / sarana dan prasarana instansi terkait, serta menyelenggarakan dukungan bagi kesatuan non TNI AL sesuai dengan fungsi dan kebutuhan. Wilayah kerja Lanal Tegal meliputi 2 Pemerintahan Kota dan 5 Pemerintahan Kabupaten, yaitu : Kabupaten Brebes, Kabupaten Tegal, Kota Tegal, Kabupaten Pemalang, Kabupaten Pekalongan, Kota Pekalongan, dan Kabupaten Batang. Dengan di dalamnya termasuk 4 Pos AL (POSAL) yaitu : Posal Kluwut Brebes, Posal Tanjungsari Pemalang, Posal Wonokerto Pekalongan, dan Posal Sigandu Batang (Lanal Tegal, 2024).

Sejarah singkat berdirinya Lanal Tegal yaitu ketika Jepang menyerah kepada tentara sekutu yaitu setelah 2 Kota di Jepang yaitu Hirosima dan Nagasaki di Bom Atom oleh tentara Sekutu, pada tanggal 14 Agustus 1945 Jepang menyerah tanpa syarat kepada Sekutu. Selanjutnya tentara Sekutu menugaskan kepada Laksamana Madya Lord Louis Mounbatten, Komandan SEAC (*South East Asian Command*) atau Komandan tentara Sekutu Asia Tenggara untuk membebaskan Indonesia dari Jepang serta melucuti persenjataannya (Lanal Tegal, 2024).

Tentara Sekutu di Asia Tenggara kemudian membentuk AFNEI (*Allied Forces Netherland East Indies*) untuk mendaratkan tentara Sekutu di Indonesia bagian Barat, di bawah pimpinan Letnan Jenderal Sir Phillips Christison. Kemudaian AFNEI mendaratkan pasukannya sebanyak 3 Divisi, masing-masing Divisi India XXVI ke Sumatera, Divisi India ke XXIII ke Jawa Barat dan Jawa Tengah serta Divisi India ke V ke Jawa Timur (Lanal Tegal, 2024).

Divisi India XXIII yang di pimpin oleh seorang Panglima yaitu Mayor Jenderal D.C. Hawthorn ternyata yang mendarat terlebih dahulu di Jawa. Selanjutnya Divisi India XXIII yang terdiri dari 3 Brigade dibagi-bagi tugasnya masing-masing (Lanal Tegal, 2024):

* + 1. Brigade "Bethel" dikirim ke Semarang
    2. Brigade "Mc Donald" dikirim ke Bandung
    3. Brigade ke-49 didaratkan ke Surabaya

Di Surabaya terjadi Pertempuran 10 November atara tentara Sekutu dengan Arek-arek Suroboyo, yang sekarang diperingati sebagai Hari Pahlawan. Dalam pertempuran ini Jenderal Malaby tewas, namun sisa pasukan Sekutu dapat diselamatkan oleh pasukan Divisi V di bawah pimpinan Mayor Jenderal R.C. Mansergh dari kehancuran total akibat dari serangan Arek-arek Suroboyo (Lanal Tegal, 2024).

Kemudian di Semarang pada tanggal 14 sampai dengan 19 Oktober 1945 terjadi pertempuran "5 Hari" antara pemuda-pemuda kita melawan tentara Jepang. Setelah pertempuran mereda tanggal 21 Oktober 1945, terjadi pertempuran lagi antara TKR dengan tentara Sekutu yang mendarat di Semarang. Namun karena kalah canggih persenjataannya dan kebetulan kehabisan amonisi serta perbekalan, maka pasukan BKR termasuk BKR Laut menghindar keluar Semarang.

Setelah menghindar keluar Semarang, beberapa tokoh dari BKR Laut yang dulu dari pemuda Kaigi dan pemuda SPT-Semarang dibawah pimpinan Bapak Nazir, Bapak Agus Subekti, Bapak Soekamto, Bapak Wiranto dan lain-lain hijrah ke Demak dan Pati. Di Demak inilah kemudian muncul tokoh pimpinan TKR Laut yang bernama Darwis Jamin. Beliau adalah seorang saudagar kaya yang memiliki kemampuan dalam penyempurnaan persenjataan dan perbekalan bagi anggota-anggota TKR Laut di Demak. Pada waktu rombongan yang dipimpin oleh Bapak Darwis Jamin yang dari Demak itu tiba dengan selamat di Tegal, di kota Tegal sendiri sejak bulan September 1945 telah terbentuk BKR Laut sebagai realisasi Dekrit Presiden RI (Lanal Tegal, 2024).

Sebagai modal pertama anggota-anggotanya adalah berasal dari SPT-Tegal sendiri dengan tokoh-tokohnya adalah Bapak Hartono, Bapak Mukiyat, Bapak Suwaji, Bapak Moh. Yunus dengan kurang lebih 40 anggota. Kemudian diperkuat dari SPT-Jakarta dengan kekuatan kuranglebih 60 anggota yang dipimpin oleh Bapak Adam dan Bapak Ali Sadikin. Rombongan ini atas tugas dan perintah mantan Laksamana III M. Pardi (Perintis ALRI) untuk memperkuat TKR Laut Tegal (Lanal Tegal, 2024).

Berikutnya menggabungkan diri rombongan mantan Marine Belanda (KM) dan mantan KNIL yang berjiwa patriot Proklamasi 1945. Diantaranya Bapak Wakijo, Bapak tukiran, dan Bapak Muhamad. Selanjutnya rombongan mantan pemberontak Hutapea dengan kekuatan 1 Batalyon ringan menggabungkan diri dengan Pangkalan Armada IV Tegal. Disamping itu masih ditambah lagi pemuda pecinta Bahari dipimpin oleh Bapak Saminu dan rombongan mantan Pelayaran Bangsa Indonesia dari Australia dipimpin oleh Bapak Jerison.

Upacara penggabungan ini dilaksanakan di Cepiring. Pada konsolidasi pertama hanya merupakan kesatuan kecil, yang memiliki bagian-bagian Pelaut, Mesin, Navigasi, Tentara Laut atau Mariners. Tahap demi tahap ALRI Tegal menjadi besar dan tumbuh sesuai dengan situasi dan kondisi. Dengan mengalirnya para Bahariwan pada bulan September, Oktober dan awal November 1945 ke Tegal, maka pada bulan November 1945 Pangkalan IV Tegal dapat disempurnakan. Pimpinan pertama dalam konsolidasi TKR Laut di Tegal, sebelum sebutan Pangkalan IV Tegal lahir adalah Bapak Darwis Jamin dengan pangkat Letnan Kolonel kemudian Kolonel. Selanjutnya ditunjuk sebagai Wakil Komandan Pangkalan adalah Bapak Marzis dan Bapak A.F. Langkay sebagai Kepala Staf. Sedangkan sebagai Markas Pangkalan TKR Laut Tegal dipergunakan gedung Lindeteves (sekarang gedung DPRD Kota Tegal).

* 1. **Visi, Misi dan Tugas Pangkalan TNI AL Tegal**
     1. Visi Pangkalan TNI AL Tegal

Lanal Tegal mempunyai visi yaitu “Terwujudnya kemampuan dukungan suatu organisasi dan peningkatan kesiap siagaan Lanal Tegal untuk mampu mlaksanakan tugas pokok yang sesuai dengan dinamika perkembangan lingkungan kemaritiman yang terjadi”.

* + 1. Misi Pangkalan TNI AL Tegal

Misi Pangkalan TNI AL Tegal sebagai berikut (Lanal Tegal, 2024):

1. Merencanakan, menyusun peningkatan pemeliharaan fasilitas sarana dan prasarana untuk mendukung terselengaranya dukungan tempat logistic dan administrasi maupun dukungan khusus bagi unsur-unsur TNI/TNI AL dan satuan operasional lainnya.
2. Melaksanakan operasi keamanan laut terbatas dengan meningkatkan Patkamlatas dalam rangka penegakkan kedaulatan dan hukum silaut di seluruh wilayah kerja Lanal Tegal.
3. Meningkatkan dan memantapkan kesiapsiagaan Lanal Tegal dengan menyelenggarakan pembinaan kekuatan dan kemampuan Lanan Tegal secara bertingkat dan berlanjut.
4. Melaksanakan pendataan, mapping dan pembinaan terhadap seluruh potensi kemaritiman yang ada baik injasmer, masyarakat nelayan perusahaan pelayaran melalui penyelenggaraan pemberdayaan wilayah pertahanan matra laut guna mendukung pertahanan dan keamanan di Negara di Laut.
   * 1. Tugas

Adapaun tugas Pangkalan TNI AL Tegal dirumuskan sbagai berikut (Lanal Tegal, 2024):

1. Meningkatkan kemampuan Keuangan Tingkat UAKPA TK I/UAKPA Akun jajaran TNI AL agar dapat memberikan pelayanan keuangan kepada Kotama dan satuan-satuan kerja TNI AL secara efektif dan efisien.
2. Melaksanakan tindak lanjut penyelesaian secara tuntas permasalahan-permasalahan Pembinaan Keuangan hasil temuan pemeriksaan oleh Badan Inspektorat Kemham RI/TNI/TNI AL dan BPK.
3. Meningkatkan tertib administrasi dalam pengurus Keuangan Negara dengan mematuhi segenap peraturan keuangan yang berlaku di jajaran keuangan TNI AL.
4. Menetapkan program kerja dan anggaran Lanal sesuai program kerja dan anggaran TNI AL.
5. Menjamin terselengaranya fungsi teknis di bidang keuangan TNI AL.
6. Merencanakan mengusahakan menyediakan, mengendalikan dan melaksanakan penyaluran dana berdasarkan Surat Keputusan Otoritas Anggaran TNI AL, skala prioritas dan ketersediaan dana.
7. Menyusun petunjuk-petunjuk teknis bidang keuanagn sesuai ketentuan pelaksanaan sistem Pembinaan Keuangan Kementrian Pertahanan RI dan TNI di lingkungan TNI AL.
8. Menyiapkan rumus kebijakan Kasal di Bidang Pembinaan Keuangan TNI Angkatan Laut.
9. Memberikan saran dan masukkan kepada pemimpin TNI AL dalam hal pembinaan karier personel khususnya Korps Suplai.
10. Mengatur, mengendalikan dan menjamin terselengarannya pengelolaan Tabungan Disiplin (Tabplin) dan KPR TNI AL secara tertib, benar dan berkesinambungan.
11. Membina penyelengaraan Sistem Informasi Manajemen dilingkungan Badan Keuangan TNI AL.
12. Melaksanakan koordinasi dengaan Badan/Instansi dan unsur-unsur terkait baik di dalam maupun di luar TNI AL untuk kelancaran pelaaksanaan tugas, sesuai tingkat dan lingkup kewenangannya
    1. **Struktur Organisasi Pangkalan TNI AL Tegal**

Struktur organisasi menggambarkan tanggung jawab dan kewajiban setiap pegawai sehingga dalam menjalankan tugas dan wewengannya dapat dilakukan sesuai dengan jabatan atau posisinya didalam organisasi tersebut. Berikut ini adalah struktur organisasi dari Pangkalan TNI AL Tegal adalah sebagai berikut (Lanal Tegal, 2024):

KOMANDAN

PALAKSA

SET

SINTEL

SOPS

SPROGA

SPOTMAR

SMINLOG

AKUN

UNIT INTEL

SATMA

DENPOMAL

SATKOM

SATBEK

BP

KAL MARIBAYA

PATKAMLA KALIGUNG

POSAL KLUWUT

POSAL TG.SARI

POSAL

WN KERTO

POSAL SIGANDU

Sumber: Pangkalan TNI AL Tegal (2024)

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Pangkalan TNI AL Tegal

1. **Pengujian Instrumen Penelitian**

Pengujian Validitas Instrumen

Uji validitas dilakukan dengan analisis korelasi *product moment*, dengan membandingkan nilai rhitung dengan rtabel pada taraf signifikansi (α) 5%. Uji instrument dilakukan kepada 30 orang responden (Sugiyono, 2020: 68). Hasil pengujian validitas instrumen dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1

Hasil Pengujian Validitas Instrumen

| Kode Item Pernyataan | rhitung | rtabel | Keterangan |
| --- | --- | --- | --- |
| Kepemimpinan Berorientasi Tugas | | | |
| KBT01 | 0,762 | 0,361 | Valid |
| KBT02 | 0,766 | 0,361 | Valid |
| KBT03 | 0,670 | 0,361 | Valid |
| KBT04 | 0,737 | 0,361 | Valid |
| KBT05 | 0,683 | 0,361 | Valid |
| KBT06 | 0,883 | 0,361 | Valid |
| Keadilan Organisasional | | | |
| KDO01 | 0,728 | 0,361 | Valid |
| KDO02 | 0,725 | 0,361 | Valid |
| KDO03 | 0,608 | 0,361 | Valid |
| KDO04 | 0,623 | 0,361 | Valid |
| KDO05 | 0,665 | 0,361 | Valid |
| KDO06 | 0,760 | 0,361 | Valid |
| KDO07 | 0,743 | 0,361 | Valid |
| KDO08 | 0,689 | 0,361 | Valid |
| Remunerasi | | | |
| RMS01 | 0,725 | 0,361 | Valid |
| RMS02 | 0,723 | 0,361 | Valid |
| RMS03 | 0,810 | 0,361 | Valid |
| RMS04 | 0,747 | 0,361 | Valid |
| RMS05 | 0,676 | 0,361 | Valid |
| Motivasi Kerja | | | |
| MTK01 | 0,685 | 0,361 | Valid |
| MTK02 | 0,769 | 0,361 | Valid |
| MTK03 | 0,651 | 0,361 | Valid |
| MTK04 | 0,819 | 0,361 | Valid |
| MTK05 | 0,681 | 0,361 | Valid |
| MTK06 | 0,648 | 0,361 | Valid |
| Kinerja Anggota | | | |
| KNJ01 | 0,608 | 0,361 | Valid |
| KNJ02 | 0,772 | 0,361 | Valid |
| KNJ03 | 0,652 | 0,361 | Valid |
| KNJ04 | 0,663 | 0,361 | Valid |
| KNJ05 | 0,684 | 0,361 | Valid |
| KNJ06 | 0,560 | 0,361 | Valid |
| KNJ07 | 0,864 | 0,361 | Valid |
| KNJ08 | 0,681 | 0,361 | Valid |
| KNJ09 | 0,695 | 0,361 | Valid |
| KNJ10 | 0,655 | 0,361 | Valid |

Sumber: data primer diolah (2024)

Hasil uji validitas instrumen diolah menggunakan analisis korelasi *product moment*. Hasil uji validitas instrumen dijelakan pada tabel 4.1 di atas dan dinyatakan item pernyataan yang diajukan kepada responden dinyatakan valid yaitu memiliki ketepatan yang baik dalam mengukur variabel sehingga layak digunakan dalam sebagai pengumpul data. Hal tersebut dikarenakan seruruh item pernyataan memiliki nilai rhitung>rtabel sebesar 0,361 (rtabel untuk 30 responden).

Pengujian Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas mengukur sejauh mana pengukuran variabel tetap konsisten setelah dilakukan berulang-ulang terhadap subjek dan dalam kondisi yang sama. Penelitian dianggap dapat diandalkan bila memberikan hasil yang konsisten untuk pengukuran yang sama. Hasil pengujian reliabilitas instrumen terhadap kelima variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 4.2 di bawah ini:

Tabel 4.2

Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| No. | Variabel | *Cronbach’s alph*a | Keterangan |
| 1. | Kepemimpinan berorientasi tugas | 0,843 | Reliabel |
| 2. | Keadilan organisasional | 0,836 | Reliabel |
| 3. | Remunerasi | 0,787 | Reliabel |
| 4. | Motivasi kerja | 0,796 | Reliabel |
| 5. | Kinerja anggota | 0,870 | Reliabel |

Sumber: data primer diolah (2024)

Hasil perhitungan reliabilitas instrument diketahui nilai *cronbach’s alph*a semua variabel lebih besar dari nilai kritis yaitu 0,7. Hasil perhitungan reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan memiliki konsistensi yang baik dalam mengukur variabel yang dimaksud. Artinya, instrumen tersebut mampu memberikan hasil yang konsisten dan stabil jika digunakan berulang kali dalam kondisi yang serupa.

1. **Gambaran Umum Responden**

Responden penelitian ini adalah anggota Lanal Tegal. Anggota TNI AL termasuk pegawai negeri, namun bukan sipil. TNI AL tidak termasuk sebagai ASN karena memiliki struktur organisasi dan hierarki yang berbeda. Hal ini karena pekerjaan di TNI AL memiliki tugas yang lebih spesifik dalam menjaga keamanan. Selain itu, proses rekrutmen antara pegawai ASN dan prajurit TNI, berbeda. Terminologi atau istilah untuk setiap pegawai yang ada di TNI AL adalah anggota, baik prajurit maupun sipil.

* + - 1. **Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Peran gender akhir-akhir ini sudah semakin sejajar antara perempuan dan laki-laki, namun masyarakat masih memiliki persepsi yang berbeda tentang peran dan kemampuan laki-laki dan perempuan sehingga dapat mempengaruhi ekspektasi terhadap kinerjanya. Stereotipe ini dapat menjadi penghalang atau pendorong bagi individu untuk mencapai potensi diri. Masyarakat masih sering mengasosiasikan militer sebagai dunia maskulin, di mana kekuatan fisik dan kepemimpinan identik dengan laki-laki sehingga masyoritas anggota TNI adalah laki-laki. Berikut ini adalah gambaran responden berdasar pada jenis kelamin:

Tabel 4.3

Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| No | Jenis Kelamin | Jumlah | Presentase |
| 1. | Laki-laki | 135 | 95 % |
| 2. | Perempuan | 7 | 5 % |
| Jumlah | | 142 | 100% |

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan data di atas diketahui bahwa mayoritas responden penelitian ini berjenis kelamin laki-laki yaitu sejumlah 95% dan responden perempuan sejumlah 7 responden (5%).

* + - 1. **Gambaran Responden Berdasarkan Usia**

Usia yang semakin matang akan membantu peningkatan kualitas dalam bekerja. Seorang anggota organisasi yang berusia lebih tua akan lebih berpengalaman dalam menyelesaikan pekerjaannya dibandingkan dengan anggota yang masih muda, namun anggota yang lebih muda memiliki fisik lebih bagus dibandingkan yang berumur lebih tua. Berikut ini adalah gambaran responden berdasar pada usia:

Tabel 4.4.

Gambaran Responden Berdasarkan Usia

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| No. | Usia | Jumlah | Presentase |
| 1 | 20 – 30 Tahun | 8 | 6 % |
| 2 | 31 - 40 Tahun | 41 | 29 % |
| 3 | 41 - 50 Tahun | 69 | 49 % |
| 4 | Di atas 51 Tahun | 24 | 17 % |
|  | Jumlah | 142 | 100% |

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan data di atas diketahui bahwa mayoritas anggota Lanal Tegal yang menjadi responden penelitian ini berusia antara 41-50 Tahun yaitu 49%. Umumnya anggota Lanal Tegal dengan usia lanjut mengalami penurunan stamina dibandingkan prajurit berusia muda namun penalaran dan pengalaman hidup semakin baik. Sebaliknya pegawai yang berumur muda mempunyai kemampuan fisik yang kuat namun penalaran dan pengalaman masih kurang.

* + - 1. **Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan**

Pendidikan memberikan dasar pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan tugas-tugas pekerjaan secara efektif. Pendidikan melatih individu untuk berpikir kritis, menganalisis masalah, dan menemukan solusi yang inovatif.

Tabel 4.5.

Gambaran Responden berdasar pada Pendidikan

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| No. | Pendidikan | Jumlah | Presentase |
| 1 | SLTA atau sederajat | 99 | 70 % |
| 2 | Diploma | 11 | 8 % |
| 3 | Sarjana | 31 | 22 % |
| 4 | Pascasarjana | 1 | 1 % |
| Jumlah | | 142 | 100% |

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Pendidikan adalah tindakan yang dilakukan oleh pegawai dalam upaya menguasai, keterampilan, pengetahuan, dan sikap tertentu yang mengakibatkan perubahan yang relative bersifat permanen dalam perilaku kerja. Data di atas menjelaskan bahwasanya mayoritas responden memiliki pendidikan SLTA atau sederajat yakni sebanyak 99 responden (70%). Mayoritas responden memiliki pendidikan formal SLTA atau sederajat namun responden mengikuti pendidikan yang diadakan oleh institusi TNI AL.

1. **Analisis Data**
2. Analisis Statistik Deskriptif

Deskripsi variabel digunakan untuk mengetahui jawaban responden terhadap variabel ditanyakan kepada responden. Analisis ini menggunakan analisis indeks dan untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel, maka akan didasarkan pada nilai skor rata-rata (indeks) yang dikategorikan ke dalam rentang skor berdasarkan perhitungan *three box method*.

Jika skor 10,00 – 40,00 maka persespi responden terhadap variable yang diteliti adalah rendah, jika skor 40,01 – 70,00 maka persespi responden terhadap variable yang diteliti adalah sedang dan jika skor 70,01 – 100 maka persespi responden terhadap variable yang diteliti adalah tinggi. Berikut ini akan dipaparkan mengenai hasil analisis deskripsi jawaban responden dengan menggunakan analisis indeks:

* + 1. Variabel Kepemimpinan Berorientasi Tugas

Kepemimpinan yang berorientasi pada tugas merupakan kepemimpinan yang lebih memprioritaskan pada pencapaian tujuan, pemimpin akan membantu bawahannya untuk mencapai tujuan dengan mendefinisikan peran-peran dan memberi arahan. Variabel kepemimpinan berorientasi tugas diukur dengan 3 indikator yang dijabarkan dalam 6 pernyataan dalam kuesioner.

Tabel 4.6.

Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Variabel Kepemimpinan Berorientasi Tugas

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Indikator | Frekuensi Jawaban Responden | | | | | Indeks (%) | Kategori |
| STS | TS | N | S | SS |
| *Contingent reward* | 0,28 | 0.85 | 4.01 | 41.97 | 37.32 | 84.44 | Tinggi |
| *Management by-exception-active* | 0,14 | 0.99 | 6.13 | 40.56 | 35.92 | 83.73 | Tinggi |
| *Management by-exception-passive* | 0,28 | 0.70 | 8.24 | 35.77 | 38.38 | 83.38 | Tinggi |
| Rata - Rata Indeks | | | | | | 83,85 | Tinggi |

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Nilai rata-rata indeks untuk variabel penerapan keselamatan dan kesehatan kerja berdasarkan tabel di atas adalah 83,38 termasuk dalam kategori tinggi. Hal tersebut dapat bermakna responden memiliki persepsi yang tinggi terhadap kepemimpinan berorientasi tugas yang diterapkan di Lanal Tegal. Menurut responden, pimpinan selalu memiliki tujuan yang jelas dan memastikan setiap anggota organisasi memahami peran mereka dalam mencapai tujuan tersebut.

* + 1. Variabel Keadilan Organisasional

Keadilan organisasional merupakan persepsi keseluruhan anggota organisasi mengenai apa yang adil di tempat kerja. Variabel remunerasi diukur dengan 4 indikator yang dijabarkan dalam 8 pernyataan dalam kuesioner.

Tabel 4.7.

Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Keadilan Organisasional

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Indikator | Frekwensi Jawaban Responden | | | | | Indeks (%) | Kategori |
| STS | TS | N | S | SS |
| Keadilan distributif | 0.14 | 1.13 | 5.70 | 50.14 | 24.30 | 81.41 | Tinggi |
| Keadilan prosedural | 0.14 | 0.99 | 4.01 | 45.35 | 33.45 | 83.94 | Tinggi |
| Keadilan Interaksional | 0.07 | 0.99 | 5.28 | 41.97 | 35.92 | 84.23 | Tinggi |
| Keadilan informasional | 0.07 | 2.39 | 8.87 | 40.00 | 28.87 | 80.21 | Tinggi |
| Rata - Rata Indeks | | | | | | 82.45 | Tinggi |

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Nilai rata-rata indeks untuk variabel keadilan organisasional berdasar pada tabel 4.7 di atas adalah 82,45 termasuk dalam kategori tinggi. Hal tersebut bermakna bahwa responden berpendapat di Lanal Tegal terdapat perlakuan yang adil, transparan, dan konsisten terhadap seluruh anggota dalam berbagai aspek seperti pembagian tugas, distribusi sumber daya, penilaian kinerja, serta pengambilan keputusan.

* + 1. Variabel Remunerasi

Remunerasi diartikan sebagai suatu tindakan balas jasa atau imbalan yang diterima pegawai/pekerja dari usaha atas prestasi yang diberikan pekerja dalam rangka mewujudkan tujuan instansi. Variabel remunerasi diukur dengan 2 indikator yang dijabarkan dalam 5 pernyataan dalam kuesioner.

Tabel 4.8.

Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Remunerasi

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Indikator | Frekwensi Jawaban Responden | | | | | Indeks (%) | Kategori |
| STS | TS | N | S | SS |
| Remunerasi finansial | 0.35 | 0.85 | 6.97 | 41.69 | 32.39 | 82.25 | Tinggi |
| Remunerasi non finansial | 0.42 | 0.28 | 5.21 | 32.86 | 47.42 | 86.20 | Tinggi |
| Rata - Rata Indeks | | | | | | 84.23 | Tinggi |

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Nilai rata-rata indeks untuk variabel remunerasi berdasar pada tabel 4.8 di atas adalah 84,23 termasuk dalam kategori tinggi, artinya menurut responden iklim organisasi yang ada di di Pangkalan TNI Angkatan Laut Tegal sudah baik. Hasl tersebut bermakna responden memiliki persepsi yang tinggi mengenai remunerasi yang seharusnya diterima oleh prajurit TNI di Pangkalan TNI AL Tegal. Responden berpendapat bahwa instansi memberikan remunerasi berupa gaji pokok dan tunjangan kinerja sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2019 tentang Perubahan Keduabelas atas Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2001 tentang Peraturan Gaji Anggota Tentara Nasional Indonesia dimana pemberian remunerasi disesuaikan dengan golongan kepangkatan.

* + 1. Variabel Motivasi Kerja

Motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan yang berasal dari dalam dirinya untuk menggerakan dan mengarahkan dirinya agar dapat melaksanakan tugasnya dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan dan bertanggung jawab. Variabel motivasi kerja diukur dengan 3 indikator yang dijabarkan dalam 6 pernyataan dalam kuesioner.

Tabel 4.9.

Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Indikator | Frekwensi Jawaban Responden | | | | | Indeks (%) | Kategori |
| STS | TS | N | S | SS |
| Kebutuhan akan prestasi | 0.28 | 0.56 | 3.38 | 45.35 | 34.86 | 84.44 | Tinggi |
| Kebutuhan akan afiliasi | 0.21 | 2.39 | 8.45 | 34.37 | 35.92 | 81.34 | Tinggi |
| Kebutuhan akan kekuasan | 0.14 | 7.89 | 7.61 | 32.11 | 26.76 | 74.51 | Tinggi |
| Rata - Rata Indeks | | | | | | 80.09 | Tinggi |

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Nilai rata-rata indeks untuk variabel motivasi kerja berdasar pada tabel 4.9 di atas adalah 80,09 termasuk dalam kategori tinggi. Hal tersebut dapat bermakna bahwa anggota Lanal Tegal memiliki keinginan untuk berprestasi, memiliki akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain dan memiliki keinginan untuk memiliki kekuasaan dan dapat memengaruhi orang lain.

* + 1. Variabel Kinerja Anggota

Kinerja anggota adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Variabel kinerja anggota diukur dengan 5 indikator yang dijabarkan dalam 10 pernyataan dalam kuesioner.

Tabel 4.10.

Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Anggota

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Indikator | Frekwensi Jawaban Responden | | | | | Indeks (%) | Kategori |
| STS | TS | N | S | SS |
| *Quality of work* | 0.21 | 0.70 | 10.56 | 46.48 | 21.48 | 79.44 | Tinggi |
| *Quantity of work* | 0.49 | 0.14 | 5.92 | 45.92 | 29.93 | 82.39 | Tinggi |
| *Job knowledge* | 0.28 | 1.13 | 4.86 | 49.86 | 25.35 | 81.48 | Tinggi |
| *Cooperative* | 0.21 | 0.85 | 4.65 | 37.75 | 41.90 | 85.35 | Tinggi |
| *Personal quality* | 0.07 | 1.69 | 5.07 | 37.75 | 39.79 | 84.37 | Tinggi |
| Rata - Rata Indeks | | | | | | 82.61 | Tinggi |

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Nilai rata-rata indeks untuk variabel kinerja Anggota berdasar pada tabel 4.10 di atas adalah 82,61 termasuk dalam kategori tinggi, artinya menurut responden kinerja anggota Lanal Tegal adalah tinggi. Menurut responden anggota Lanal Tegal berkomitmen bekerja dengan baik demi kemajuan instansi dengan menjunjung tinggi integritas pada saat bekerja.

1. **Analisis *Partial Least Square***

Analisis data yang digunakan untuk membuktikan hipotesis dalam penelitian ini adalah analisis analisis *partial least square.* Adapun langkah-langkah metode *Partial Least Square* yang dilakukan dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

* 1. Hasil Pengujian *Outer Model*

Pengujian outer model dalam *partial least squares* (PLS) merupakan langkah krusial untuk memastikan bahwa variabel-variabel laten (konstruk) yang diukur dalam penelitian benar-benar mewakili konsep yang ingin diteliti.

*Convergent validity*

Validitas konvergen bertujuan memastikan bahwa indikator-indikator digunakan untuk mengukur suatu konstruk benar-benar mengukur konsep yang sama. Nilai loading faktor menunjukkan kekuatan hubungan antara indikator dengan konstruk latennya. Semakin tinggi nilai loading faktor, semakin baik indikator tersebut merepresentasikan konstruknya. Untuk penelitian tahap awal dari pengembangan maka skala pengukuran nilai loading 0,5 dianggap cukup (Ghozali, 2018).

Tabel 4.11

Hasil Uji *Convergent Validity*

Variabel Kepemimpinan Berorientasi Tugas

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Variabel | Kode Item Pernyataan | Outer loading | Keterangan |
| Kepemimpinan Berorientasi Tugas | KBT01 | 0,826 | Memenuhi Syarat |
| KBT02 | 0,754 | Memenuhi Syarat |
| KBT03 | 0,787 | Memenuhi Syarat |
| KBT04 | 0,845 | Memenuhi Syarat |
| KBT05 | 0,719 | Memenuhi Syarat |
| KBT06 | 0,855 | Memenuhi Syarat |

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.11 di atas menunjukkan hasil *outer loading* variable kepemimpinan berorientasi tugas. Rata-rata *outer loading* variabel kepemimpinan berorientasi tugas adalah di atas 0.500 dan dinyatakan memuhi syarat *convergent validity* sehingga 6 pernyataan mengenai variabel kepemimpinan berorientasi tugas tidak ada yang dikeluarkan dari model dan merupakan pengukur variable kepemimpinan berorientasi tugas.

Tabel 4.12

Hasil Uji *Convergent Validity* Variabel Keadilan Organisasional

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Variabel | Kode Item Pernyataan | Outer loading | Keterangan |
| Keadilan Organisasional | KDO01 | 0,801 | Memenuhi Syarat |
| KDO02 | 0,772 | Memenuhi Syarat |
| KDO03 | 0,759 | Memenuhi Syarat |
| KDO04 | 0,751 | Memenuhi Syarat |
| KDO05 | 0,778 | Memenuhi Syarat |
| KDO06 | 0,709 | Memenuhi Syarat |
| KDO07 | 0,714 | Memenuhi Syarat |
| KDO08 | 0,754 | Memenuhi Syarat |

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.12 di atas menunjukkan hasil *outer loading* variable keadilan organisasional. Rata-rata *outer loading* variabel keadilan organisasional adalah di atas 0.500 dan dinyatakan memuhi syarat *convergent validity* sehingga 8 pernyataan mengenai variabel keadilan organisasional tidak ada yang dikeluarkan dari model dan merupakan pengukur variable keadilan organisasional.

Tabel 4.13

Hasil Uji *Convergent Validity* Variabel Remunerasi

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Variabel | Kode Item Pernyataan | Outer loading | Keterangan |
| Remunerasi | RMS01 | 0,754 | Memenuhi Syarat |
| RMS02 | 0,840 | Memenuhi Syarat |
| RMS03 | 0,845 | Memenuhi Syarat |
| RMS04 | 0,874 | Memenuhi Syarat |
| RMS05 | 0,860 | Memenuhi Syarat |

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.13 di atas menunjukkan hasil *outer loading* variable remunerasi. Rata-rata *outer loading* variabel remunerasi adalah di atas 0.500 dan dinyatakan memuhi syarat *convergent validity* sehingga 5 pernyataan mengenai variabel remunerasi tidak ada yang dikeluarkan dari model dan merupakan pengukur variable remunerasi.

Tabel 4.14

Hasil Uji *Convergent Validity* Variabel Motivasi Kerja

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Variabel | Kode Item Pernyataan | Outer loading | Keterangan |
| Motivasi Kerja | MTK01 | 0,704 | Memenuhi Syarat |
| MTK02 | 0,784 | Memenuhi Syarat |
| MTK03 | 0,765 | Memenuhi Syarat |
| MTK04 | 0,725 | Memenuhi Syarat |
| MTK05 | 0,652 | Memenuhi Syarat |
| MTK06 | 0,654 | Memenuhi Syarat |

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.14 di atas menunjukkan hasil *outer loading* variable motivasi kerja. Rata-rata *outer loading* variabel motivasi kerja adalah di atas 0.500 dan dinyatakan memuhi syarat *convergent validity* sehingga 6 pernyataan mengenai variabel motivasi kerja tidak ada yang dikeluarkan dari model dan merupakan pengukur variable motivasi kerja.

Tabel 4.15

Hasil Uji *Convergent Validity* Variabel Kinerja Anggota

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Variabel | Kode Item Pernyataan | Outer loading | Keterangan |
| Kinerja Anggota | KNJ01 | 0,619 | Memenuhi Syarat |
| KNJ02 | 0,748 | Memenuhi Syarat |
| KNJ03 | 0,790 | Memenuhi Syarat |
| KNJ04 | 0,837 | Memenuhi Syarat |
| KNJ05 | 0,819 | Memenuhi Syarat |
| KNJ06 | 0,832 | Memenuhi Syarat |
| KNJ07 | 0,877 | Memenuhi Syarat |
| KNJ08 | 0,793 | Memenuhi Syarat |
| KNJ09 | 0,787 | Memenuhi Syarat |
| KNJ10 | 0,762 | Memenuhi Syarat |

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Tabel 4.15 di atas menunjukkan hasil *outer loading* variable kinerja anggota Lanal Tegal. Rata-rata *outer loading* variabel kinerja anggota Lanal Tegal adalah di atas 0.500 dan dinyatakan memuhi syarat *convergent validity* sehingga 10 pernyataan mengenai variabel kinerja anggota Lanal Tegal tidak ada yang dikeluarkan dari model dan merupakan pengukur variable kinerja anggota Lanal Tegal.

*Discriminant Validity*

*Discriminant validity* mempunyai makna bahwa dua konsep berbeda secara konspetual harus menunjukkan keberbedaanyai. Validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk mewakili konsep yang unik dan tidak tumpang tindih dengan konstruk lainnya. Ghozali (2021) menyarankan menggunakan AVE (*average variance extracted*)sebagai ukuran validitas diskriminan, dimana nilai AVE minimal 0,50 menunjukan ukuran validitas konvergen yang baik.

Tabel 4.16

Hasil Uji *Discriminant Validity*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Variabel | *Average Variance Extracted* (AVE) | Kriteria |
| Kepemimpinan berorientasi tugas | 0,639 | Memenuhi syarat |
| Keadilan organisasional | 0,570 | Memenuhi syarat |
| Remunerasi | 0,698 | Memenuhi syarat |
| Motivasi kerja | 0,512 | Memenuhi syarat |
| Kinerja anggota | 0,623 | Memenuhi syarat |

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasar pada tabel 4.16 bisa dilihat bahwasanya seluruh variabel memiliki nilai *discriminant validity* yang telah memenuhi syarat yakni di atas 0,5 sehingga berdasar pada tabel tersebut dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwasanya model data yang diuji sudah memenuhi syarat diskriminant validity yang artinya setiap konstruk memiliki konsep yang berbeda dengan konsep lainnya.

*Uji* *Construct Reliability*

Uji realibilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Penilaian yang biasa digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk adalah dengan melihat nilai *cronbach alpha*. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *construct reliability* atau nilai *cronbach alpha*nya lebih besar 0,7.

Tabel 4.17

Hasil Uji *Construct Reliability*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Variabel | *Construct Reliability* | Kriteria |
| Kepemimpinan berorientasi tugas | 0,886 | Reliabel |
| Keadilan organisasional | 0,893 | Reliabel |
| Remunerasi | 0,891 | Reliabel |
| Motivasi kerja | 0,820 | Reliabel |
| Kinerja anggota | 0,932 | Reliabel |

Sumber : Data primer diolah, 2024

Tabel 4.17 di atas menunjukkan nilai *cronbach alpha* untuk semua konstruk berada di atas nilai 0,70, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa indikator tersebut saling berhubungan dengan kuat, dan dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas internal yang tinggi.

*Uji* *Composite Reliability*

*Composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu *construct*. *Composite reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu *construct*:

Tabel 4.18

Hasil Uji *Composite Reliability*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Variabel | *Composite Reliability* | Kriteria |
| Kepemimpinan berorientasi tugas | 0,914 | Reliabel |
| Keadilan organisasional | 0,914 | Reliabel |
| Remunerasi | 0,920 | Reliabel |
| Motivasi kerja | 0,862 | Reliabel |
| Kinerja anggota | 0,943 | Reliabel |

Sumber : Data primer diolah, 2023

*Composite reliability* digunakan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator atau item-item dalam suatu konstruksi konsisten dalam mengukur variabel laten yang sama. Dengan kata lain, *composite reliability* mengukur seberapa baik item-item dalam suatu skala berkontribusi secara konsisten terhadap pengukuran konstruk tertentu. Konstruk dikatakan reliable jika *composite reliability* lebih dari 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwasanya variabel - variabel yang diujikan valid dan juga reliabel, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural.

1. **Hasil Pengujian *Inner Model***

Setelah dilakukan pengujian dan pengukuran model dengan menilai validitas dan reliabilitas selanjutnya dilakukan pengujian model struktural (inner model). Evaluasi model struktural atau inner model bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten.

* 1. Koefisien determinasi (R2)

Koefisien determinasi (R2) dapat diartikan keragaman konstruk eksogen secara serentak. Nilai R2 digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai R2 berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan

Tabel 4.19

Hasil Nilai *R-square*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| No | Keterangan | *R-square* | *R-Square* Adjusted |
| 1 | Motivasi Kerja (Z) | 0,621 | 0,613 |
| 2 | Kinerja Anggota (Y) | 0,686 | 0.677 |

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasarkan pada hasil pengolahan data menggunakan analisis PLS dapat diketahui bahwa:

* + 1. Nilai *R-square* untuk variabel motivasi kerja adalah sebesar 0,621 berarti besarnya pengaruh kepemimpinan berorientasi tugas, keadilan organisasional dan remunerasi terhadap motivasi kerja adalah sebesar 62,1 %. Chin & Marcoulides (1998) merekomendasikan nilai R2 untuk variabel laten endogen yaitu 0,67 (substansial), 0,33 (sedang), 0,19 (lemah). Hasil *R-square* sebesar 0,881 berdasarkan pendapat Chin & Marcoulides (1998) mengindikasikan bahwa model penelitian tergolong sedang.
    2. Nilai *R-square* untuk variabel kinerja anggota adalah sebesar 0,686 yang berarti besarnya pengaruh kepemimpinan berorientasi tugas, keadilan organisasional, remunerasi dan motivasi kerja terhadap kinerja anggota adalah sebesar 68,6%. Hasil *R-square* sebesar 0,686 mengindikasikan bahwa model penelitian tergolong “baik”.
  1. *Square Root Mean Square* (SRMR)

Hu dan Bentler (1998) menyatakan bahwa model akan dipertimbangkan memiliki *good fit* jika nilai *standarized root mean square residual* (SRMR) dibawah 1.00 (Hair, et al., 2014).

Tabel 4.20

Hasil *Square Root Mean Square* (SRMR)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Keterangan | Saturated Model | Estimated Model |
| SRMR | 0,099 | 0,099 |

Sumber : Data primer diolah, 2024

Hasil uji *Goodness of fit* model PLS pada Tabel 4.20 menunjukkan bahwa nilai SRMR model pada saturated model sebesar 0,099 dan pada estimated model adalah sebesar 0,099. Nilai SRMR yang kurang dari 0,10 menunjukkan kesesuaian yang cukup atau sedang maka model dinyatakan layak digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

* 1. *Normal Fit Index* (NFI)

NFI mengukur seberapa besar peningkatan kecocokan model yang dihasilkan dibandingkan dengan model null (model yang paling sederhana, di mana tidak ada hubungan antara variabel). Semakin tinggi nilai NFI, semakin baik model tersebut dalam menjelaskan data.

Tabel 4.21

Hasil *Normal Fit Index* (NFI)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Keterangan | Saturated Model | Estimated Model |
| NFI | 0,608 | 0,608 |

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.21. diperoleh hasil nilai NFI sebesar 0,608 baik pada saturated model atau pada estimated model. Hal ini menandakan bahwa model yang diteliti tergolong baik. NFI merupakan ukuran kesesuaian model yang diteliti dimana NFI yang baik adalah yang bernilai > 0,5 (Alfa, 2017). NFI digunakan untuk mengukur kesesuaian model penelitian, dimana nilai NFI yang semakin mendekati 1 maka model penelitian yang digunakan semakin baik.

* 1. *Predictive Relevance* (Q2)

*Q-Square predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q2 memiliki arti yang sama dengan coefficient determination (R-Square) pada analisis regresi, dimana semakin tinggi Q2, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data. Apabila nilai yang didapatkan 0.02 (kecil), 0.15 (sedang) dan 0.35 (besar). Hanya dapat dilakukan untuk konstruk endogen dengan indikator reflektif. Adapun hasil perhitungan nilai Q2 adalah sebagai berikut:

Q2 = 1 – [(1 – R2 1) x (1 – R22)]

= 1 – [(1 – 0,621) x (1 – 0,686)]

= 1 – (0,379 x 0,314)

= 1 – 0,119

= 0,881

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai Q-Square sebesar 0,9762. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 88,1%. Sedangkan sisanya sebesar 11,9% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

* 1. Pengujian Hipotesis

Pengambilan keputusan untuk menerima ataupun menolak sebuah hipotesis pada metode PLS pada pengaruh langsung didasarkan pada nilai signifikansi (P Value), dan nilai t\_hitung. Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah jika nilai signifikansi t\_hitung > 1.96 dan atau nilai p value < 0.05 pada taraf signifikansi 5% (α 5%) maka hipotesis diterima, sebaliknya jika nilai t\_hitung < 1.96 dan atau nilai pvalue > 0.05 pada taraf signifikansi 5% (α 5%) maka hipotesis ditolak. Hasil perhitungan estimasi t-statistik dapat dilihat pada hasil koefisien jalur pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.22

Hasil Pengukuran *Inner Model*

| No. | Keterangan | Original Sample (O) | t-Statistics | ρ-value | Keputusan |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Kepemimpinan berorientasi tugas (X1) 🡪 Motivasi Kerja (Z) | 0,220 | 1,989 | 0,048 | Berpengaruh |
| 2 | Keadilan organisasional (X2) 🡪 Motivasi Kerja (Z) | 0,249 | 2,443 | 0,015 | Berpengaruh |
| 3 | Remunerasi (X3) 🡪 Motivasi Kerja (Z) | 0,408 | 3,162 | 0,000 | Berpengaruh |
| 4 | Kepemimpinan berorientasi tugas (X1) 🡪 Kinerja Anggota (Y) | 0,272 | 3,035 | 0,003 | Berpengaruh |
| 5 | Keadilan organisasional (X2) 🡪 Kinerja Anggota (Y) | 0,164 | 2,005 | 0,046 | Berpengaruh |
| 6 | Remunerasi (X3) 🡪 Kinerja Anggota (Y) | 0,364 | 3,162 | 0,002 | Berpengaruh |
| 7 | Motivasi Kerja (Z) 🡪 Kinerja Anggota (Y) | 0,405 | 3,749 | 0,000 | Berpengaruh |
| 8 | Kepemimpinan berorientasi tugas (X1) 🡪 Motivasi Kerja (Z) 🡪 Kinerja Anggota (Y) | 0,089 | 1,998 | 0,047 | Berpengaruh |
| 9 | Keadilan organisasional (X2) 🡪 Motivasi Kerja (Z) 🡪 Kinerja Anggota (Y) | 0,101 | 2,108 | 0,036 | Berpengaruh |
| 10 | Remunerasi (X3) 🡪 Motivasi Kerja (Z)🡪 Kinerja Anggota (Y) | 0,166 | 2,202 | 0,029 | Berpengaruh |

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasar pada tabel 4.19 maka dapat diintepretasikan sebagai berikut:

* + 1. Hasil pengujian hipotesis 1 menggunakan analisis PLS diperoleh nilai original sample positif sebesar 0,220 dengan nilai t-statistik sebesar1,989 > 1,96 pada signifikan 0,05 serta memiliki nilaiρ-value sebesar 0,048 < 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa Kepemimpinan berorientasi tugas berpengaruh positif terhadap motivasi kerja anggota Lanal Tegal dengan demikian hipotesis satu diterima.
    2. Hasil pengujian hipotesis 2 menggunakan analisis PLS diperoleh nilai original sample positif sebesar 0,249 dengan nilai t-statistik sebesar2,443 > 1,96 pada signifikan 0,05 serta memiliki nilaiρ-value sebesar 0,015 < 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa Keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja anggota Lanal Tegal dengan demikian hipotesis dua diterima.
    3. Hasil pengujian hipotesis 3 menggunakan analisis PLS diperoleh nilai original sample positif sebesar 0,408 dengan nilai t-statistik sebesar3,162 > 1,96 pada signifikan 0,05 serta memiliki nilaiρ-value sebesar 0,000 < 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa Remunerasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja anggota Lanal Tegal dengan demikian hipotesis tiga diterima.
    4. Hasil pengujian hipotesis 4 menggunakan analisis PLS diperoleh nilai original sample positif sebesar 0,272 dengan nilai t-statistik sebesar3,035 > 1,96 pada signifikan 0,05 serta memiliki nilaiρ-value sebesar 0,003 < 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa Kepemimpinan berorientasi tugas berpengaruh positif terhadap kinerja anggota Lanal Tegal dengan demikian hipotesis empat diterima.
    5. Hasil pengujian hipotesis 5 menggunakan analisis PLS diperoleh nilai original sample positif sebesar 0,164 dengan nilai t-statistik sebesar2,005 > 1,96 pada signifikan 0,05 serta memiliki nilaiρ-value sebesar 0,046 < 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa Keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja anggota Lanal Tegal dengan demikian hipotesis lima diterima.
    6. Hasil pengujian hipotesis 6 menggunakan analisis PLS diperoleh nilai original sample positif sebesar 0,364 dengan nilai t-statistik sebesar3,162 > 1,96 pada signifikan 0,05 serta memiliki nilaiρ-value sebesar 0,002 < 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa Remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja anggota Lanal Tegal dengan demikian hipotesis enam diterima.
    7. Hasil pengujian hipotesis 7 menggunakan analisis PLS diperoleh nilai original sample positif sebesar 0,405 dengan nilai t-statistik sebesar3,749 > 1,96 pada signifikan 0,05 serta memiliki nilaiρ-value sebesar 0,000 < 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja anggota Lanal Tegal dengan demikian hipotesis tujuh diterima.
    8. Hasil pengujian hipotesis 8 menggunakan analisis PLS diperoleh nilai original sample positif sebesar 0,089 dengan nilai t-statistik sebesar1,998 > 1,96 pada signifikan 0,05 serta memiliki nilaiρ-value sebesar 0,047 < 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan berorientasi tugas terhadap kinerja anggota Lanal Tegal dengan demikian hipotesis delapan diterima.
    9. Hasil pengujian hipotesis 9 menggunakan analisis PLS diperoleh nilai original sample positif sebesar 0,101 dengan nilai t-statistik sebesar2,108 > 1,96 pada signifikan 0,05 serta memiliki nilaiρ-value sebesar 0,036 < 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja anggota Lanal Tegal dengan demikian hipotesis sembilan diterima.
    10. Hasil pengujian hipotesis 10 menggunakan analisis PLS diperoleh nilai original sample positif sebesar 0,166 dengan nilai t-statistik sebesar2,202 > 1,96 pada signifikan 0,05 serta memiliki nilaiρ-value sebesar 0,029 < 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh remunerasi terhadap kinerja anggota Lanal Tegal dengan demikian hipotesis sepuluh diterima.

1. **Pembahasan**
2. Pengaruh kepemimpinan berorientasi tugas terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS, maka penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan berorientasi tugas berpengaruh positif terhadap motivasi kerja anggota Lanal Tegal, dimana semakin baik pimpinan Lanal Tegal dalam menerapkan kepemimpinan yang fokus pada pencapaian tujuan dan penyelesaian tugas maka akan meningkatkan motivasi kerja anggota Lanal Tegal.

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan berorientasi tugas menetapkan tujuan yang jelas dan spesifik, serta memberikan panduan rinci tentang cara mencapai tujuan tersebut. Pegawai yang mengetahui dengan tepat apa yang diharapkan dari mereka, mereka merasa lebih fokus dan termotivasi untuk bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan (Kaulika, 2021). Kepemimpinan menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mendukung pencapaian organisasi. Selain kepemimpinan, evaluasi terhadap kinerja sumber daya manusia di organisasi/lembaga menjadi sangat penting bagi pimpinan organisasi guna melakukan evaluasi dan merencanakan sumber daya manusia di masa yang akan datang (Wibowo & Indriasih, 2024).

Pemimpin dengan fokus pada tugas memberikan penghargaan atau pengakuan berdasarkan hasil kerja pegawai yang dicapai sehingga dengan adanya penghargaan ini, pegawai merasa upayanya dihargai, yang dapat meningkatkan motivasi untuk mencapai hasil yang lebih baik (Alhudhori & Aldino, 2019). Pemimpin berorientasi tugas berusaha mempengaruhi atau memotivasi bawahannya agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan pemimpin (Muis et al., 2020).

Kepemimpinan yang berorientasi tugas meningkatkan motivasi kerja karena kepemimpinan berorientasi tugas mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan yang dapat menghalangi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Pegawai yang merasa lingkungan kerjanya mendukung untuk mencapai hasil, maka lebih termotivasi dalam melaksanakan tugas dengan baik (Farfalonni & Prasetio, 2019). Pegawai perlu diberi motivasi agar mampu melaksanakan tanggung jawabnya dan mencapai tujuan dengan penuh kesadaran, semangat, dan tanggung jawab (Nasrudin, 2020). Kepemimpinan berorientasi tugas memberikan motivasi kepada pegawai dengan pendekatan perilaku di mana pemimpin berfokus pada tugas-tugas yang perlu dilakukan untuk memenuhi tujuan tertentu, atau untuk mencapai standar kinerja tertentu (Agustina et al., 2022).

Pimpinan Lanal Tegal dengan gaya kepemimpinan berorientasi tugas akan fokus pada tugas sehingga pimpinan memastikan bahwa setiap anggota memiliki pemahaman yang jelas tentang tanggung jawabnya dan target yang harus dicapai, dengan memberikan motivasi untuk menyelesaikan tugas masing-masing anggota dengan baik. Pimpinan berorientasi tugas memberikan solusi cepat dan efektif terhadap masalah operasional, yang membantu menjaga semangat dan motivasi anggota tetap tinggi. Penting bagi pimpinan Lanal Tegal untuk memperhatikan kesejahteraan dan kebutuhan emosional anggota agar motivasi tidak hanya berfokus pada tugas, tetapi juga pada pengembangan personal dan kesejahteraan keseluruhan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Jannah & Sinollah (2022), Farfalonni & Prasetio (2019), Rêgo et al., (2019) dan Nasrudin, (2020) yang mebuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja, namun bertentangan dengan hasil penelitian Amalia (2019) membuktikan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh pada motivasi kerja.

1. Pengaruh keadilan organisasional terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS, maka penelitian ini membuktikan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja anggota Lanal Tegal, dimana semakin tinggi persepsi anggota Lanal Tegal mengenai keadilan dalam berbagai aspek kehidupan organisasi, maka motivasi kerja anggota Lanal Tegal juga akan semakin tinggi.

Keadilan organisasional berperan penting dalam mempengaruhi motivasi pegawai (Mada, 2021). Pegawai menganggap adil organisasi mereka ketika mereka yakin bahwa hasil-hasil yang diterima, cara diterimanya hasil-hasil tersebut, adalah adil maka akan semakin termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik (Mada et al., 2019). Pegawai yang merasa imbalan yang diterima sepadan dengan usaha yang dikeluarkan dan merasakan keadilan distribusi dalam organisasi, lebih termotivasi untuk mempertahankan dan bahkan meningkat hasil kerja (Atmojo, 2018).

Yazicioglu and Topaloglu (2019) mengatakan bahwa dengan adanya keadilan di dalam organisasi, maka pegawai akan merasa nyaman saat bekerja di perusahaan dan bekerja dengan senang hati; sehingga membuat pegawai semakin termotivasi. Hal ini membuat pegawai mempunyai rasa memiliki (*sense of belonging*), yang mempunyai hubungan erat dengan komitmen, seperti kebanggaan terhadap perusahaan dan keinginan bertahan dalam perusahaan (Davila & Jimenez, 2020).

Teori yang dikemukakan oleh Gibson et al., (2020) juga mendukung hasil penelitian, karena beberapa dampak yang diberikan dari adanya keadilan organisasional adalah meningkatnya motivasi kerja. Pegawai yang merasa keputusan organisasi yang menyangkut diri pegawai, seperti kenaikan jabatan atau pembagian tugas, diambil melalui prosedur yang adil dan konsisten, maka pegawai akan lebih menerima hasilnya, bahkan jika hasil tersebut tidak sepenuhnya sesuai harapan. Proses yang adil menumbuhkan kepercayaan pegawai terhadap organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja (Gibson et al., 2020).

Keadilan organisasional memiliki dampak besar pada motivasi kerja anggota Lanal Tegal. Praktik-praktik keadilan dalam distribusi penghargaan, prosedur pengambilan keputusan, dan interaksi interpersonal dapat meningkatkan motivasi anggota. Persepsi keadilan distribusif berupa penghargaan atau sumber daya, mempengaruhi motivasi kerja anggota. Jika anggota merasa bahwa penghargaan atau promosi diberikan secara adil berdasarkan kontribusinya, anggota Lanal akan lebih termotivasi untuk bekerja keras dan berkomitmen terhadap tugas. Perlakuan yang sopan, penuh penghargaan, dan hormat dari atasan kepada anggota, juga berperan penting karena jika anggota merasa diperlakukan dengan hormat dan mendapat perhatian dari pimpinan maka anggota akan termotivasi untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Elamin (2019) yang dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa keadilan organisasional berperan penting dalam mempengaruhi motivasi pegawai. Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh, Moghimi et al., (2019) dan Oren et al., (2020) yang juga membuktikan bahwa keadilan organisasional memiliki hubungan positif terhadap kualitas motivasi. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Koukkanen et al., (2020) menyebutkan keadilan organisasional memiliki kemungkinan untuk menggunakan ketrampilan setiap individu seseorang di tempat kerja yang merupakan faktor signifikan dalam aktivitas dan pengembangan motivasi pegawai dan temuan penelitian Mada et al., (2019) dan Jaskova (2020) menunjukkan bahwa dengan perlakuan yang adil dalam sebuah organisasi akan mampu meningkatkan motivasi pegawai.

1. Pengaruh remunerasi terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS, maka penelitian ini membuktikan bahwa remunerasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja anggota Lanal Tegal, dimana semakin tinggi persepsi anggota Lanal Tegal mengenai keremunerasi yang diberikan oleh instansi, maka motivasi kerja anggota Lanal Tegal juga akan semakin tinggi.

Remunerasi yang memadai memberikan rasa aman secara finansial bagi pegawai, karyawan yang tidak khawatir tentang kebutuhan dasar karena memperoleh remunerasi yang baik dari instansi akan dapat memberikan motivasi agar lebih fokus pada pekerjaan dan berusaha untuk mencapai hasil yang lebih baik. Guna meningkatkan motivasi diperlukan suatu stimulan yang diberikan kepada anggota Lanal sesuai dengan tugas dan beban pekerjaan yang diberikan kepadanya. Stimulan tersebut berupa pemberian remunerasi (Hartono et al. 2019). Motivasi tidak dapat dicapai secara baik apabila remunerasi diberikan secara tidak proporsional. Pendekatan melalui pengembangan remunerasi ini dikenal sebagai cara efektif untuk menambah motivasi dalam mencapai tujuan organisasi (Darmawan, 2020).

Remunerasi merupakan salah satu bentuk usaha untuk meningkatkan motivasi (Wibowo & Indriasih, 2024). Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, pimpinan akan mudah memotivasi bawahannya. Pegawai dapat bekerja secara profesional jika pada dirinya terdapat motivasi yang tinggi. Pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi biasanya akan melaksanakan tugasnya dengan penuh semangat dan enerjik, karena ada motif-motif atau tujuan tertentu yang melatarbelakangi tindakan tersebut (Lestari dan Mariyono, 2019). Sehingga apabila seorang pegawai menganggap bahwa remunerasi yang diberikan oleh instansi sesuai dengan yang pegawai harapkan, maka akan dapat memotivasi pegawai untuk lebih berprestasi (Mardiyah & Mariyono, 2024).

Remunerasi memang bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi motivasi anggota Lanal, akan tetapi remunerasi tetap diakui sebagai salah satu faktor penentu dalam rangka meningkatkan motivasi kerja anggota Lanal. Apabila dikaitkan dengan evaluasi pekerjaan, maka anggota Lanal akan lebih semangat dan memaksimalkan penyelesaian tugas, karena merasa dihargai prestasinya. Jadi instansi mengembangkan dan menerapkan sistem remunerasi disesuaikan dengan kepentingan instansi dan kepentingan para anggotanya. Sistem remunerasi tersebut diharapakan dapat menjamin memungkinkan instansi mencapai tingkat motivasi kerja yang diharapakan serta kepentingan organisasi lainnya.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Wibowo & Indriasih, (2024); Pratama & Prasetya (2019); (Sitinjak, 2020); Hartono et al. (2019) dan Sudarsono et al. (2021). Hasil penelitian Baljoon et al. (2020), Hidayat (2019) dan Darmawan (2020) menyatakan bahwa remunerasi yang diberikan akan membangun motivasi kerja yang berisi inisiasi, arah, intensitas, dan perilaku yang diarahkan pada tujuan, seperti kebutuhan untuk berprestasi.

1. Pengaruh kepemimpinan berorientasi tugas terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS, maka penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan berorientasi tugas berpengaruh positif terhadap kinerja anggota Lanal Tegal, dimana semakin baik penerapan kepemimpinan berorientasi tugas maka kinerja anggota Lanal Tegal akan semakin tinggi karena pimpinan memberikan petunjuk yang sangat spesifik dan rinci tentang apa yang harus dilakukan oleh anggota.

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan berorientasi tugas melakukan pekerjaan yang berbeda dengan para bawahannya, mengonsentrasikan dirinya pada fungsi prilaku ketugasan seperti perencanaan, penjadwalan pekerjaan, pengkordinasian aktivitas bawahan, menyediakan sumber-sumber dan bantuan teknis yang diperlukan bawahan, membantu bawahannya dalam menentukan standar kinerja secara realistis (Huda & Azzuhri 2021). Pemimpin ini mengarahkan dan mengawasi bawahan secara tertutup untuk menjamin bahwa tugas dilaksanakan sesuai dengan yang diinginkan sehingga kinerja akan semakin tinggi (Fayyaz et al., 2019).

Pimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan tugas bisa meningkatkan kinerja pegawai karena pimpinan berorientasi tugas mempermudah anggota dalam mengidentifikasi pekerjaan untuk dikerjakan sehingga pekerjaan lebih teridentifikasi dengan baik dan pegawai dalam melaksanakannya dengan baik pula dan mencapai kinerja yang tinggi (McMurray et al., 2020). Pimpinan menerapkan kepemimpinan berfokus pada pekerjaan memiliki perhatian kepada pekerjaan-pekerjaan khusus dan standar kualitas dan waktu penyelesaian yang dilakukan oleh anggota (McMurray et al., 2020).

Salah satu kekuatan terbesar dari kepemimpinan berorientasi tugas adalah semua pekerjaan yang dibutuhkan diselesaikan dengan sempurna dan tepat waktu. Kekuatan ini, memastikan anggota mengatur waktunya dengan baik sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dengan baik (Marjaya & Pasaribu, 2019). Kepemimpinan yang berorientasi tugas menekankan karakteristik pekerjaan yang dimiliki oleh anggota di tempat kerja, dimana strategi ini diambil seorang pemimpin yang terpusat kepada pekerjaan-pekerjaan yang harus dikerjakan guna mencapai sasaran khusus, atau menggapai patokan unjuk kerja tertentu (Wangi et al., 2024).

Hasil riset yang ini mendukung hasil riset yang dilakukan Huynh, (2020) Fayyaz et al., (2019), Kue et al., (2023), Huda & Azzuhri (2021) dan Sahertian (2019) yang dalam risetnya membuktikan bahwa perilaku kepemimpinan yang berorientasi tugas di mana pemimpin tertuju pada tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh anggota akan dapat meningkatkna kinerja anggota. Hasil riset ini dengan riset Marjaya & Pasaribu (2019) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja anggota.

1. Pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS, maka penelitian ini membuktikan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja anggota Lanal Tegal, dimana semakin baik persepsi anggota Lanal akan keadilan yang diterima selama bekerja di instansi maka kinerja anggota Lanal Tegal akan semakin tinggi .

Keadilan organisasi berfokus lebih luas pada bagaimana pekerja merasakan otoritas dan pengambilan keputusan di tempat kerja dalam memperlakukan mereka, sebagian besar pekerja mengevaluasi seberapa adil mereka diperlakukan. Terpenuhinya keadilan yang diciptakan instansi ataupun instansi akan berpengaruh terhadap kinerja anggota (Sudirman et al., 2021). Kinerja anggota, tercermin pada sikap positif yang anggota berikan terhadap pekerjaannya dengan melaksanakan tanggung jawab secara baik. Selain kinerja anggota akan semakin meningkat apabila anggota memiliki andil memberikan pendapat dalam keterkaitannya dengan pencapaian tujuan instansi ataupun instansi (Atmojo, 2020).

Keadilan organisasional merupakan satu dari sekian aspek yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kamran (2020) menyatakan bahwa anggota yang diperlakukan secara adil atau tidak adil oleh organisasi merupakan sebuah keadilan organisasional sebagai kondisi pekerjaan yang mengarah kepada individu anggota. Moosa et al. (2014) menyatakan keadilan organisasional menumbuhkan rasa kepemilikan dan loyalitas terhadap organisasi sehingga pegawai akan berusaha memiliki kinerja yang tinggi demi kemajuan instansi.

Pegawai yang merasa bahwa instansi telah memperlakukan pegawai dengan adil lebih cenderung menunjukkan komitmen jangka panjang dan berusaha memberikan yang terbaik dalam pekerjaan (Sudirman et al., 2021). Komitmen ini meningkatkan motivasi kerja karena mereka ingin berkontribusi pada keberhasilan organisasi yang mereka percaya adil (Rabia et al. 2019). Perlakuan adil yang diberikan kepada anggota, akan memberikan kinerja maksimal terhadap organisasi (Mada et al., 2019).

Hasil riset ini mendukung hasil riset yang dilakukan oleh Sudirman et al., (2021), Jufsen (2021); Jaskova (2020), membuktikan bahwa keadilan organisasional terhadap kinerja anggota. Hasil riset ini juga mendukung hasil riset yang dilakukan Rokhiman et al. (2023) yang membuktikan bahwa semakin baik keadilan organisasional menurut anggota maka kinerja anggota akan semakin tinggi.

1. Pengaruh remunerasi terhadap kinerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS, maka penelitian ini membuktikan bahwa remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja anggota Lanal Tegal, dimana semakin tinggi persepsi anggota Lanal Tegal mengenai remunerasi yang diberikan oleh instansi, maka kinerja anggota Lanal Tegal juga akan semakin tinggi.

Sukses atau tidaknya suatu sistem remunerasi tergantung terhadap bagaimana sistem tersebut beradaptasi dengan lingkungan institusi dan keseluruhan sistem institusi yang menerapkan remunerasi tersebut (Hartono et al. 2019). Kesuksesan merancang, mengelola, dan memodifikasi sistem remunerasi diharapkan dapat mengembangkan kerangka kerja kebijakan dan penentu kebijakan remunerasi yang paling tepat, karena masing-masing kebijakan manajemen ini akan dapat merefleksikan asumsi yang berbeda mengenai anggota dan bagaimana mereka harus dikelola. Adanya remunerasi yang baik dalam suatu institusi akan memungkinkan anggota bekerja lebih baik dalam melaksanakan tugasnya dalam mencapai tujuan organisasi (Pradita, 2019).

Remunerasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan instansi kepada anggota sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan instansi (Alwan & Djastuti, 2019). Pemberian remunerasi kepada anggota seharusnya mendapat perhatian yang utama dari pimpinan, karena dengan gaji atau upah yang cukup dan memadai akan membawa pengaruh positif terhadap kinerja anggota dibandingkan dengan sumbangan tenaga maupun keahlian yang diberikan oleh perusaaan (Alwan & Djastuti, 2019).

Pentingnya remunerasi bagi anggota, sangat berpengaruh terhadap perilaku dan kinerjanya. Semakin tinggi kompensasi yang diterima anggota dari instansi maka kesejahteraan pun meningkat (Sudarsono, 2021). Hal ini memotivasi anggota untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan dan begitupun juga kompensasi yang di terima rendah maka kesejahteraan anggota pun berkurang dan mengakibatkan menurunnya semangat kerja dalam pekerjaan sehingga hal ini yang menyebabkan kerugian kepada instansi dan instansi tersebut tidak tercapai dengan baik (Kusuma et al., 2017).

Sebagai bentuk penghargaan terhadap penyerahan serta pemberian segenap hasil kinerja anggota kepada instansi, maka instansi memberikan kompensasi sebagai sumber nafkah bagi anggota yang bersangkutan. Pemberian kompensasi akan selalu dikaitkan dengan kuantitas, kualitas dan manfaat jasa yang dipersembahkan oleh anggota bagi instansi tempatnya bekerja (Alwan & Djastuti, 2019). Pemberian kompensasi kepada anggota tersebut, akan memengaruhi seberapa besar tujuan organisasi dapat dicapai, bahkan dapat memengaruhi kelangsungan hidup instansi tersebut (Safrina, 2019).

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Niddin et al. (2021) serta Indramanto & Harnoto (2017) menyatakan bahwa adanya remunerasi yang baik dalam suatu organisasi akan dapat membuat kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya semakin baik guna mencapai tujuan organisasi tersebut. Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Lubis (2019); Efendi & Putri (2022) dan Ikbal (2021) yang membuktikan dalam penelitian bahwa remunerasi mampu meningkatkan kemampuan berkompetensi secara jujur dan sehat untuk memberikan kinerja yang optimal

1. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS, maka penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja anggota Lanal Tegal, dimana semakin tinggi motivasi kerja anggota Lanal Tegal, maka kinerja anggota Lanal Tegal juga akan semakin tinggi.

Motivasi akan berdampak terhadap peningkatan kebahagiaan kehidupan anggota dan meningktakan kinerjanya, karena anggota merasa puas dengan yang diperoleh oleh instansi. Adanya peningkatan dan prestasi kerja dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku anggota serta peningkatan motivasi kerja (Hasdiah, 2018). Motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya kinerja. Tanpa adanya motivasi dari para anggota untuk bekerja sama bagi kepentingan instansi, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para anggota, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan instansi dalam mencapai tujuannya. Apabila anggota mempunyai motivasi untuk mencapai tujuan pribadinya, maka mereka harus meningkatkan kinerjanya (Tanjung & Manalu, 2019).

Berdasar pada teori motivasi kerja maka tinggi rendahnya motivasi kerja anggota sangat berpengaruh terhadap kinerja yang dapat dicapai oleh seorang anggota. Seorang anggota dikatakan memiliki motivasi kerja yang tinggi apabila bersemangat dalam bekerja, memiliki motivasi dan rasa tanggung jawab dan disiplin sehingga pekerjaan dapat terlaksana dengan mudah dan dapat tercapai apa yang menjadi tujuannya (Sandika dan Andani, 2020).

*Expectancy theory of motivation* menyatakan bahwa kemampuan instansi untuk mewujudkan *expectancy* anggota akan menjadi hal penting agar anggota dapat meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan instansi akan tercapai (Sembada, 2019). Motivasi akan berdampak terhadap peningkatan kebahagiaan kehidupan anggota dan meningktakan kinerjanya, karena anggota merasa puas dengan yang diperoleh oleh instansi (Subrata et al. 2019). Adanya peningkatan dan prestasi kerja dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku anggota serta peningkatan motivasi kerja. Motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya kinerja (Wibowo & Indriasih, 2024).

Hasil riset ini mendukung hasil riset yang dilakukan oleh Wibowo & Indriasih (2024) Jendri, (2019), Hasdiah, (2018), Sembada, (2019), Rokhiman et al., (2023) dan Marta, (2020) yang membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja anggota. hasil kajian yang dilakukan oleh Saputra, (2019), Maramis, (2019), Putra, (2018), membuktikan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja anggota.

1. Pengaruh kepemimpinan berorientasi tugas terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel pemediasi.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS, maka penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan berorientasi tugas terhadap kinerja anggota Lanal Tegal dimana pimpinan Lanal Tegal yang fokus pada pencapaian tujuan dan penyelesaian tugas anggotanya akan memotivasi anggota Lanal Tegal untuk menyelesaikan tugas dengan baik sehingga memperoleh kinerja yang tinggi.

Motivasi kerja yang tinggi akan membuat anggota bersemangat dalam bekerja dan menghasilkan prestasi kerja juga tinggi atau dapat dikatakan kinerja anggota yang tinggi. Motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melakukan upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individu (Marta, (2020). Motivasi kerja merupakan modal dasar yang harus dipunyai oleh setiap anggota untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan pekerjaannya masing-masing, motivasi kerja bisa bersumber dari dalam diri anggota itu sendiri dan bisa bersumber dari luar, motivasi kerja dari luar bisa bersumber dari stimulus yang diberikaan oleh pemimpin melalui gaya kepemimpinan (Maramis, 2019).

Ketika pemimpin bisa meningkatkaan motivasi kerja anggotanya maka ini akan dapat pula mempengaruhi kinerja anggota tersebut kearah yang lebih baik lagi dari yang sebelumnya. Orang-orang dengan tingkat komitmen yang tinggi terhadap instansi cenderung melihat diri mereka sebagai anggota organisasi yang sebenarnya (Indriasih et al., 2022). Gaya kepemimpinan akan berlangsung efektif bila mampu memenuhi fungsinya yaitu usaha untuk memandu, membimbing, memberi atau mebangunkan motivasi-motivasi kerja, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju dengan kinerja yang tinggi (Priyanto et al., 2023).

Seorang dalam pemimpin berorientasi tugas memotivasi kepada pengikut melalui gaya otoritas tertentu yang akan membawa pencapaian tujuan instansi dan tujuan individu (Saputra, 2017). Motivasi atau inspirasi untuk bekerja sangat penting dalam mempengaruhi tinggi rendahnya efisiensi sebuah kantor atau instansi. Lagi pula, jika ada motivasi yang tinggi dari pekerja, ini merupakan jaminan bagi pencapaian kinerja anggota tersebut yang selanjutnya memudahkan kantor/organisasi dalam mencapai tujuannya (Priyanto et al., 2023).

Hasil riset yang dilakukan ini mendukung hasil riset yang dilakukan oleh Marta, (2020) dan Priyanto et al., (2023) yang membuktikan bahwa motivasi secara signifikan dapat memediasi hubungan langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja anggota. Hasil riset ini berbeda debfab hasil riset yang dilakukan oleh Saputra, (2017) yang membuktikan bahwa motivasi secara signifikan tidak dapat memediasi hubungan langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja anggota

1. Pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel pemediasi.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS, maka penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja anggota Lanal Tegal dimana ketika anggota Lanal Tegal telah diperlakukan secara adil, maka akan cenderung lebih termotivasi untuk mencapai kinerja yang tinggi. Anggota Lanal Tegal yang dihargai, dihormati, dan memiliki rasa memiliki terhadap organisasi akan mendorong kontribusi yang lebih besar pada instansi.

Kinerja anggota sangat berpengaruh terhadap keberhasilan sebuah organisasi, serta dapat menjadi keuntungan untuk instansi dan juga sumber masalah untuk instansi. Instansi yang memperlakukan anggotanya secara adil dapat menciptakan kondisi dan situasi kerja yang baik (Rokhiman et al., 2023). Keadilan di instansi dilakukan dengan memberikan gaji yang sesuai dengan kinerjanya dan memperlakukan seluruh anggota secara merata, sehingga hal tersebut dapat memotivasi keryawan untuk bekerja dengan baik dan mencapai kinerja yang tinggi (Mon & Jennifer, 2022).

Hasil riset ini sesuai dengan hasil riset yang dilakukan Rokhiman et al., (2023) membuktikan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja anggota dimana keadilan organisasional yang diterapkan oleh instansi akan memotivasi anggota untuk bekerja dengan baik dan memiliki kinerja yang tinggi.

1. Pengaruh remunerasi terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel pemediasi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS, maka penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh remunerasi terhadap kinerja anggota Lanal Tegal dimana remunerasi yang sesuai dengan yang diharapkan akan dapat memberikan motivasi kepada anggota Lanal Tegal untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Remunerasi diharapkan dapat menjadi suatu dorongan bagi individu agar mengeluarkan kemampuannya secara maksimal. Tujuan lain dari remunerasi dilakukan guna memenuhi kebutuhan fisiologis masing-masing individu (Wibowo & Indriasih, 2024). Motivasi menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu. Motivasi di dalam diri individu akan mendorong individu tersebut semaksimal mungkin untuk mengeluarkan kemampuan yang ada pada dirinya sehingga nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja dan output yang dihasilkan (Meilinda et al., 2019).

Remunerasi merupakan salah satu faktor yang menjadi motivasi individu untuk meningkatkan kinerjanya. Pemberian remunerasi yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan individu akan menjadi faktor motivasi yang besar pada diri individu yang nantinya membuat individu merasa berkewajiban untuk mengoptimalkan kemampuannya agar kinerja yang dihasilkan baik dan optimal untuk organisasi (Sudarsono, 2021).

Hasil riset ini mendukung hasil riset Wibowo & Indriasih (2024) serta riset Sudarsono, (2021) membuktikan bahwa pemberian remunerasi yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan individu akan menjadi faktor motivasi yang besar pada diri individu yang nantinya membuat individu merasa berkewajiban untuk mengoptimalkan kemampuannya agar kinerja yang dihasilkan baik dan optimal untuk organisasi.

**BAB V**

**SIMPULAN DAN SARAN**

* 1. **Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian terhadap hipotesis yang diujikan, maka diambil beberapa simpulan yaitu:

1. Kepemimpinan berorientasi tugas berpengaruh positif terhadap motivasi kerja anggota Lanal Tegal.
2. Keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja anggota Lanal Tegal.
3. Remunerasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja anggota Lanal Tegal.
4. Kepemimpinan berorientasi tugas berpengaruh positif terhadap kinerja anggota Lanal Tegal.
5. Keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja anggota Lanal Tegal.
6. Remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja anggota Lanal Tegal.
7. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja anggota Lanal Tegal.
8. Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan berorientasi tugas terhadap kinerja anggota Lanal Tegal.
9. Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja anggota Lanal Tegal.
10. Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh remunerasi terhadap kinerja anggota Lanal Tegal.
    1. **Saran**

Saran yang diberikan berkaitan dengan penelitian ini adalah:

* + 1. Pimpinan Lanal Tegal sebaiknya mempertahankan hal-hal yang sudah baik berkaitan dengan kepemimpinan berorientasi tugas dan meningkatkan kepemimpinan berorientasi tugas di Lanal Tegal misalnya dengan memadukan disiplin yang ketat, manajemen tugas yang jelas, dan komunikasi yang efektif, sambil tetap memperhatikan aspek humanis seperti kesejahteraan dan motivasi anggota. Dengan mengoptimalkan pendekatan ini, Lanal Tegal dapat meningkatkan kinerja operasional sekaligus membangun tim yang tangguh dan solid dalam menjalankan tugasnya.
    2. Pimpinan Lanal Tegal sebaiknya mempertahankan hal-hal yang sudah baik berkaitan dengan keadilan organisasional dan terus meningkatkan persepsi anggota Lanal Tegal mengenai keadilan organisasional misalnya dengan proses promosi dan penempatan jabatan harus didasarkan pada prestasi, kompetensi, dan senioritas serta melakukan evaluasi secara berkala terhadap kebijakan dan prosedur yang ada untuk memastikan keadilan dan efektivitas dengan memperhatikan masukan dari anggota dalam proses evaluasi.
    3. Pimpinan Lanal Tegal sebaiknya memperkuat sistem remunerasi yang ada dengan penyesuaian yang lebih berbasis pada kompetensi dan kinerja individu. Pemberian insentif atau bonus tidak hanya didasarkan pada jabatan atau pangkat, tetapi juga pada hasil kerja, kontribusi nyata, serta pengembangan keterampilan yang diperlihatkan oleh anggota dalam menjalankan tugasnya, sehingga anggota yang memiliki keterampilan dan pengetahuan lebih unggul, serta menunjukkan dedikasi yang tinggi, akan mendapatkan kompensasi yang sebanding dengan kontribusinya.
    4. Pimpinan Lanal Tegal perlu meningkatkan kinerja anggota dengan dengan cara peningkatan kompetensi anggota yang ada dengan memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi anggota yang berprestasi untuk mengikuti jenjang pendidikan yang lebih tinggi, melakukan koordinasi dan pembinaan berkelanjutan dengan harapan masalah di lapangan yang terjadi dapat diselesaikan dengan segera serta secara kontinue dilakukan bimbingan mental rohani dan bimbingan mental ideologi kejuangan.
    5. Penelitian terdahulu yang akan melakukan penelitian dengan subyek penelitian yang sama dengan peneliti diharapkan menggunakan variabel yang berbeda dengan yang telah digunakan pada penelitian ini, sehingga diketahui faktor apa saja yang bisa mempengaruhi kinerja anggota Lanal Tegal.