



Pengaruh *Quality of Work Life* dan Keadilan Interaksional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Divia Amalia Putri^{1*}, I Dewa Ketut Raka Ardiana²

¹⁻² Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Indonesia

Email: divaamalia17@gmail.com^{1*}, ardiana@untag-sby.ac.id²

*Korespondensi Penulis: divaamalia17@gmail.com

Abstract: *This research aims to determine the influence of quality of work life, interactional justice on the performance of Hotel Neo+ Waru Sidoarjo employees through job satisfaction as an intervening variable. The population of this study were all employees of the Neo+ Waru Sidoarjo Hotel, with a saturated sampling technique totaling 41 people. Data was collected using a questionnaire with a five-graded Likert scale with data analysis using SEM-PLS with SmartPLS version 3 software. Based on the research results, hypothesis testing states that: 1) Quality of Work Life has a positive and significant effect on Employee Performance at the Neo+ Waru Hotel Sidoarjo, 2) Interactional Justice has a positive and significant effect on Employee Performance at Hotel Neo+ Waru Sidoarjo, 3) Quality of Work Life has a positive and significant effect on Job Satisfaction for employees of Hotel Neo+ Waru Sidoarjo, 4) Interactional Justice has a positive and significant effect on Job Satisfaction for Hotel employees Neo+ Waru Sidoarjo, 5) Job Satisfaction has a positive and significant effect on Employee Performance at the Neo+ Waru Sidoarjo Hotel, 6) Job Satisfaction cannot mediate the relationship between Quality of Work Life and Employee Performance at the Neo+ Waru Sidoarjo Hotel with a Direct-only mediation effect (no mediation), 7) Job Satisfaction can mediate or there is an influence between the relationship between Interactional Justice and Employee Performance at the Neo+ Waru Sidoarjo Hotel with a Complementary mediation effect (partial mediation).*

Keywords: *Quality of Work Life, Interactional Justice, Employee Performance, Job Satisfaction.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh quality of work life, keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan Hotel Neo+ Waru Sidoarjo melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Populasi penelitian ini seluruh karyawan Hotel Neo+ Waru Sidoarjo, dengan teknik sampel jenuh berjumlah 41 orang. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala likert lima gradasi dengan analisis data menggunakan SEM-PLS dengan software SmartPLS versi 3. Berdasarkan hasil penelitian uji hipotesis menyatakan bahwa: 1) Quality of Work Life berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Neo+ Waru Sidoarjo, 2) Keadilan Interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Neo+ Waru Sidoarjo, 3) Quality of Work Life berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Hotel Neo+ Waru Sidoarjo, 4) Keadilan Interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Hotel Neo+ Waru Sidoarjo, 5) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Neo+ Waru Sidoarjo, 6) Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi hubungan Quality of Work Life terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Neo+ Waru Sidoarjo dengan efek mediasi Direct-only (no mediation), 7) Kepuasan Kerja dapat memediasi atau terdapat pengaruh antara hubungan Keadilan Interaksional terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Neo+ Waru Sidoarjo dengan efek mediasi Complementary (partial mediation).

Kata Kunci: *Quality of Work Life, Keadilan Interaksional, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja.*

1. LATAR BELAKANG

Sebelum pandemi COVID-19, sektor pariwisata menjadi pilar utama ekonomi Indonesia dengan peningkatan PDB mencapai 4,8% pada 2019 (Badan Statistik Indonesia, 2023). Pandemi 2020 menyebabkan penurunan kontribusi pariwisata hingga 2,24%, namun sektor ini mulai pulih pada 2022. Sektor akomodasi terutama hotel, menjadi penopang utama ekonomi pariwisata dengan pertumbuhan signifikan dari 2021-2023. Pada tahun 2023

jumlah hotel bintang mencapai 24.876, sedangkan akomodasi lainnya sebanyak 4.129, hal ini mencerminkan tingginya persaingan bisnis di industri perhotelan (Badan Statistik Indonesia, 2023). Pada tahun 2023 di Jawa Timur terdapat 3.783 usaha hotel dan akomodasi, hal ini menjadikan provinsi Jawa Timur memiliki jumlah usaha perhotelan tertinggi setelah Bali.

Adanya persaingan yang semakin ketat di industri perhotelan hal tersebut menuntut para pelaku bisnis perhotelan untuk meningkatkan fasilitas dan juga kinerja karyawannya sehingga dapat menarik minat dari para pelanggan. Pada organisasi apapun itu, karyawan merupakan aset yang paling berharga dan menjadi salah satu faktor kunci keberhasilan organisasi tersebut, maka dari itu sudah seharusnya suatu perusahaan menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Menjaga hubungan yang selaras dan berkelanjutan dengan karyawan dapat meningkatkan kinerjanya, hal tersebut perlu diperhatikan dan perusahaan harus menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawannya untuk mengembangkan dan terus meningkatkan kemampuan maupun keterampilan yang dimiliki secara optimal demi memberikan hasil terbaik untuk tercapainya suatu tujuan dari perusahaan (Nadia et al, 2020).

Industri perhotelan dikenal dengan karakteristiknya yang dinamis dan sering kali menuntut, dimana karyawan harus menghadapi berbagai tantangan dalam menjalankan tugas mereka. Tantangan ini termasuk beban kerja yang tinggi (target tinggi) dan tingkat stres yang dapat memengaruhi kesejahteraan fisik dan mental karyawan. *Quality of Work Life* (QWL) dan keadilan interaksional adalah faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. *Quality of Work Life* (QWL) mencakup kondisi kerja fisik, dukungan organisasi, dan kesempatan pengembangan karir, sementara keadilan interaksional berhubungan dengan perlakuan adil dalam interaksi sehari-hari.

Penelitian sebelumnya oleh Priyono, A.A. (2020) menunjukkan hasil dengan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *Quality of Work Life* (QWL) terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Selain itu, penelitian oleh Hasanah, L. (2023) juga menemukan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara keadilan interaksional dan kinerja karyawan. Kedua penelitian tersebut menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara *Quality of Work Life* (QWL) dan keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan. Namun, beberapa penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda seperti penelitian yang dilakukan oleh Saputra, P. et al. (2023) menyatakan bahwa *Quality of Work Life* (QWL) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan juga penelitian yang dilakukan oleh Faryandi, A. (2017) menyatakan

bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara keadilan interaksional dan kinerja karyawan.

Perbedaan hasil penelitian ini mendorong penulis untuk melakukan penelitian lebih lanjut atau menguji ulang hubungan variabel tersebut. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penelitian ini akan mengkaji "Pengaruh *Quality of Work Life*, Keadilan Interaksional terhadap Kinerja Karyawan Hotel Neo+ Waru Sidoarjo melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening".

2. KAJIAN TEORITIS

A. *Quality of Work Life*

Cascio (2015:57) mengemukakan bahwa ada dua perspektif tentang kualitas kehidupan kerja atau *quality of work life*. Pandangan pertama menggambarkan kualitas kehidupan kerja sebagai kumpulan situasi dan praktik yang berkaitan dengan tujuan organisasi, sedangkan pandangan kedua menggambarkan kualitas kehidupan kerja sebagai kumpulan kondisi kerja yang aman. Berikut adalah pendapat menurut Cascio (2015:57) menyatakan indikator *quality of work life*, sebagai berikut: 1) Partisipasi Karyawan, 2) Pengembangan Karir, 3) Penyelesaian Konflik, 4) Komunikasi, 5) Kesehatan Kerja, 6) Kesehatan Lingkungan dan Keselamatan Kerja, 7) Keamanan Kerja, 8) Kompensasi yang layak, 9) Kebanggaan.

Hilsan (2017) menekankan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Irsan Komar et al. (2021) mendukung bahwa *quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. *Quality of work life* yang baik mencerminkan dukungan lingkungan kerja yang memenuhi kebutuhan karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Mappatoba (2020) menunjukkan bahwa *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. *Quality of work life* yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan. Setiyadi et al. (2016) menekankan bahwa *quality of work life* yang baik dapat membuat karyawan merasa puas, yang sejalan dengan Penelitian oleh Achmad Agus Priyono (2020) menunjukkan bahwa *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

B. Keadilan Interaksional

Colquitt (2001) mengemukakan keadilan interaksional sebagai penilaian kewajaran atas perilaku yang dilakukan oleh atasan kepada karyawannya. Dalam penelitian (Colquitt, 2001:389) mengidentifikasi beberapa indikator utama dari keadilan interaksional, yaitu: 1) Kesopanan (*politeness*), 2) Respek (*respect*), 3) Kesetiaan (*loyalty*), 4) Perhatian (*consideration*), 5) Konsistensi (*consistency*).

Hamdani et al. (2023) mengemukakan bahwa persepsi keadilan dalam interaksi kerja meningkatkan kinerja karyawan dengan mengurangi perasaan negatif dan menumbuhkan sikap positif. Teori ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Irpan et al. (2022) juga menunjukkan bahwa keadilan interaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persepsi keadilan dalam interaksi kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena mereka merasa dihargai dan didukung oleh manajemen, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Herdiyanti et al. (2022) menunjukkan bahwa keadilan interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Puspita et al. (2020) menyatakan bahwa keadilan interaksional dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasanah, L. (2023) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara keadilan interaksional dan kinerja karyawan.

C. Kinerja Karyawan

Robbins (2016:260) menyatakan bahwa kinerja karyawan ialah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan (Robbins, 2016:260): 1) Kuantitas Kerja, 2) Kualitas Kerja, 3) Ketepatan Waktu, 4) Efektivitas, 5) Kemandirian.

D. Kepuasan Kerja

Afandi (2018:74) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif dari seorang karyawan yang meliputi perasaan dan tingkah laku yang berkaitan dengan pekerjaannya. Afandi (2018:82) menyimpulkan ada lima indikator dalam kepuasan kerja, diantaranya yaitu: 1) Pekerjaan, 2) Gaji/Upah, 3) Promosi, 4) Pengawas, 5) Rekan kerja.

Kepuasan kerja mencerminkan pengalaman emosional karyawan terhadap pekerjaannya dan dapat mempengaruhi sikap serta produktivitas kerja. Agustini (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi perilaku kerja karyawan seperti tingkat produktivitas dan motivasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurrohmat et al. (2021) dan Aurelia D. et al. (2024) mendukung bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan data kuantitatif dengan teknik analisis kausalitas. Kausalitas digunakan untuk mengetahui sebab-akibat antara dua variabel atau lebih. Kausalitas digunakan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan variabel yang memiliki sebab-akibat terhadap objek yang diteliti, yaitu antara variabel *Quality of Work Life* (X1), Keadilan Interaksional (X2), Kepuasan Kerja (Z) dan Kinerja Pegawai (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan Hotel Neo+ Waru Sidoarjo yang berjumlah 41 orang. Cara pengambilan sampel menggunakan teknik *non probability sampling* yaitu sampel jenuh sehingga 41 karyawan tersebut menjadi sampel dalam penelitian ini. Cara pengumpulan data menggunakan kuesioner dan jawabannya menggunakan skala likert. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis *Partial Least Square* (PLS) yang terdiri dari analisa outer model, inner model, pengujian hipotesis dan uji pengaruh tidak langsung menggunakan software SmartPLS versi 3.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

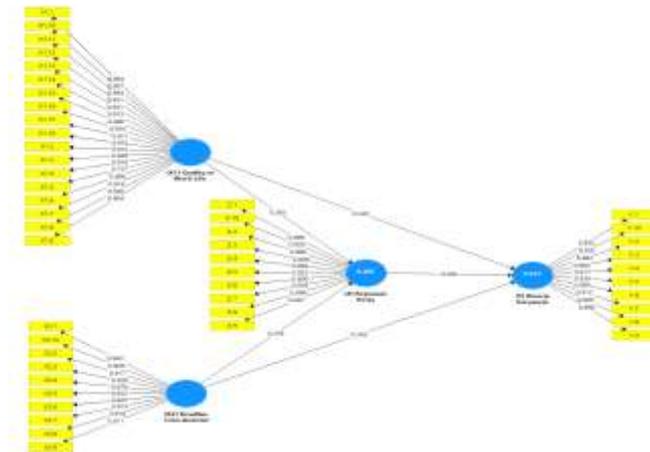
Karakteristik responden pada penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja dan status hidup (menikah atau belum menikah). Hasil penyebaran kuesioner ini secara offline dan diberikan kepada seluruh karyawan sejumlah 41 orang dan mendapatkan hasil bahwa 41 responden mayoritas berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah 22 orang (54%), perempuan dengan jumlah 19 orang (46%). Mayoritas responden berusia 18-25 tahun dengan jumlah 16 orang (39%), 26-30 tahun dengan jumlah 15 orang (37%), 31-40 tahun dengan jumlah 9 orang (22%) dan berusia lebih dari 40 tahun dengan jumlah 1 orang (2%). Mayoritas responden dengan pendidikan terakhirnya yaitu SMK/SMA dengan jumlah 23 orang (56%), D1-D3 dengan jumlah 11 orang (27%), S1/S2/S3 dengan jumlah 7 orang (17%). Mayoritas responden dengan waktu lama bekerja sekitar 1-2 tahun dengan jumlah 20 orang (40%), 3-4 tahun

dengan jumlah 14 orang (34%), lebih dari 4 tahun dengan jumlah 7 orang (17%). Mayoritas responden berdasarkan status belum menikah dengan jumlah 30 orang (73%) dan sudah menikah dengan jumlah 11 orang (27%).

B. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

1. Validitas Konvergen

Indikatornya dinyatakan valid apabila nilai *loading factor* atau *outer loading*nya $>0,7$ atau lebih dari 0,70. Hal ini dapat dilihat dari gambar nilai *outer loading* sebagai berikut:



Gambar 1. Nilai *Outer Loading*

(Sumber: Olah Data Penulis *Output SmartPLS 3*, 2024)

Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat bahwa hasil *Outer Loading* pada setiap indikator pada variabel *Quality of Work Life* (X1), Keadilan Interaksional (X2), Kinerja Karyawan (Y) dan Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai $>0,7$ atau lebih dari 0,70 sehingga setiap indikator pernyataan ini dianggap valid karena telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

2. Validitas Diskriminan

adalah nilai *cross loadings* faktor yang berguna apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai atau tidak, caranya dengan membandingkan nilai konstruk yang dituju harus lebih besar dari pada nilai konstruk yang lain.

Tabel 1. Nilai *Cross loadings*

| INDIKATOR | (X1) <i>Quality of Work Life</i> | (X2) Keadilan Interaksional | (Y) Kinerja Karyawan | (Z) Kepuasan Kerja |
|-----------|-------------------------------------|--------------------------------|-------------------------|-----------------------|
| X1.1 | 0.904 | 0.137 | 0.615 | 0.385 |
| X1.10 | 0.807 | 0.297 | 0.553 | 0.351 |
| X1.11 | 0.964 | 0.255 | 0.683 | 0.525 |
| X1.12 | 0.951 | 0.242 | 0.659 | 0.530 |
| X1.13 | 0.941 | 0.200 | 0.644 | 0.488 |
| X1.14 | 0.915 | 0.197 | 0.623 | 0.470 |

| | | | | |
|-------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| X1.15 | 0.880 | 0.416 | 0.659 | 0.512 |
| X1.16 | 0.924 | 0.360 | 0.667 | 0.458 |
| X1.17 | 0.911 | 0.323 | 0.669 | 0.515 |
| X1.18 | 0.974 | 0.311 | 0.701 | 0.516 |
| X1.2 | 0.912 | 0.162 | 0.637 | 0.395 |
| X1.3 | 0.948 | 0.220 | 0.669 | 0.484 |
| X1.4 | 0.916 | 0.248 | 0.658 | 0.547 |
| X1.5 | 0.727 | 0.385 | 0.515 | 0.373 |
| X1.6 | 0.896 | 0.330 | 0.677 | 0.543 |
| X1.7 | 0.916 | 0.205 | 0.632 | 0.472 |
| X1.8 | 0.840 | 0.260 | 0.546 | 0.428 |
| X1.9 | 0.904 | 0.257 | 0.611 | 0.498 |
| X2.1 | 0.125 | 0.943 | 0.648 | 0.509 |
| X2.10 | 0.287 | 0.928 | 0.695 | 0.622 |
| X2.2 | 0.257 | 0.917 | 0.712 | 0.472 |
| X2.3 | 0.271 | 0.928 | 0.660 | 0.498 |
| X2.4 | 0.312 | 0.876 | 0.651 | 0.575 |
| X2.5 | 0.289 | 0.932 | 0.686 | 0.486 |
| X2.6 | 0.336 | 0.925 | 0.678 | 0.541 |
| X2.7 | 0.318 | 0.915 | 0.685 | 0.614 |
| X2.8 | 0.207 | 0.916 | 0.673 | 0.523 |
| X2.9 | 0.297 | 0.911 | 0.683 | 0.583 |
| Y.1 | 0.599 | 0.769 | 0.952 | 0.824 |
| Y.10 | 0.725 | 0.595 | 0.930 | 0.818 |
| Y.2 | 0.458 | 0.740 | 0.892 | 0.751 |
| Y.3 | 0.586 | 0.713 | 0.900 | 0.797 |
| Y.4 | 0.587 | 0.699 | 0.917 | 0.758 |
| Y.5 | 0.644 | 0.744 | 0.924 | 0.762 |
| Y.6 | 0.613 | 0.613 | 0.889 | 0.855 |
| Y.7 | 0.761 | 0.606 | 0.912 | 0.789 |
| Y.8 | 0.681 | 0.617 | 0.893 | 0.840 |
| Y.9 | 0.746 | 0.624 | 0.898 | 0.778 |
| Z.1 | 0.426 | 0.533 | 0.811 | 0.899 |
| Z.10 | 0.479 | 0.594 | 0.820 | 0.928 |
| Z.2 | 0.404 | 0.508 | 0.811 | 0.898 |
| Z.3 | 0.559 | 0.562 | 0.811 | 0.908 |
| Z.4 | 0.499 | 0.548 | 0.764 | 0.884 |
| Z.5 | 0.501 | 0.610 | 0.845 | 0.923 |
| Z.6 | 0.388 | 0.418 | 0.622 | 0.800 |
| Z.7 | 0.486 | 0.512 | 0.778 | 0.926 |
| Z.8 | 0.570 | 0.535 | 0.809 | 0.896 |
| Z.9 | 0.381 | 0.463 | 0.759 | 0.907 |

Sumber: Olah Data Penulis *Output SmartPLS 3* (2024)

Berdasarkan tabel 1. maka dapat di lihat bahwa nilai konstruk setiap variabel lebih besar dari nilai konstruk lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap variabel dapat dikatakan valid.

3. Construct Reliability Validity

Terdapat *Cronbach's alpha* dengan kriteria nilai $>0,6$ maka dapat dikatakan realible, *Composite reliability* dengan kriteria nilai $>0,7$ maka dapat dikatakan realible dan nilai AVE dengan kriteria nilai $>0,5$ maka dapat dikatakan valid.

Tabel 2. Nilai Construct Realibility Validity

| | Cronbach's Alpha | Composite Reliability | Average Variance Extracted (AVE) |
|----------------------------------|------------------|-----------------------|----------------------------------|
| (X1) <i>Quality of Work Life</i> | 0.986 | 0.988 | 0.816 |
| (X2) Keadilan Interaksional | 0.980 | 0.982 | 0.845 |
| (Y) Kinerja Karyawan | 0.977 | 0.980 | 0.830 |
| (Z) Kepuasan Kerja | 0.973 | 0.976 | 0.806 |

Berdasarkan hasil di atas nilainya sudah memenuhi kriteria maka hasilnya dapat dikatakan valid dan memiliki nilai realibilitas yang tinggi.

4. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Langkah selanjutnya setelah pengujian *Outer Model* yaitu pengujian *Inner Model*. Pengujian ini dapat dilakukan dengan melihat *R-Square*, jika nilai *R-Square* semakin tinggi maka semakin baik.

5. *R-Square*

Terdapat tiga kriteria dalam nilai *R-Square* yakni jika nilai *R-Square* 0,75 maka dapat dikatakan sebagai model kuat (*substansial*), jika nilai *R-Square* 0,50 maka dapat dikatakan sebagai model sedang (*moderate*), jika nilai *R-Square* 0,25 maka dapat dikatakan sebagai model lemah. Berikut adalah hasil *R-Square* penelitian ini:

Tabel 3. Nilai R-Square

| | R Square |
|----------------------|----------|
| (Y) Kinerja Karyawan | 0.927 |
| (Z) Kepuasan Kerja | 0.486 |

Sumber: Olah Data Penulis *Output SmartPLS 3* (2024)

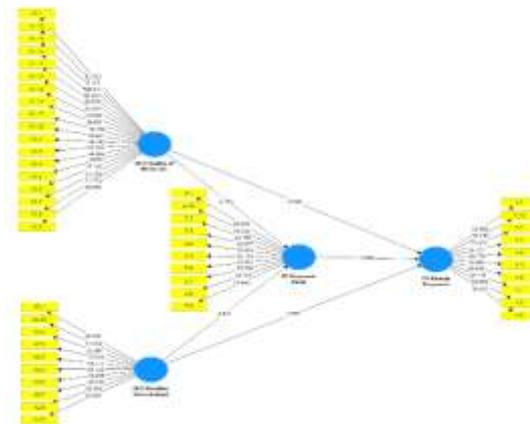
Pada tabel di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Nilai *R-Square* pada variabel kinerja karyawan sebesar 0,927 atau 93% sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel *quality of work life*, keadilan interaksional dan kepuasan kerja sebesar 93% yang dimana kriteria tersebut tergolong kuat (*substansial*), dan sisanya 7% kemungkinan dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.
- b. Nilai *R-Square* pada variabel kepuasan kerja sebesar 0,486 atau 49% sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel *quality of work life*, keadilan interaksional dan kinerja karyawan sebesar 49% yang

dimana kriteria tersebut tergolong lemah, dan sisanya 51% kemungkinan dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

6. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan SmartPLS versi 3 dengan cara *Calculate Bootstrapping*. Pengujian hipotesis dilakukan dengan memeriksa nilai Original sampel (O) untuk mengetahui arah hubungan antar variabel, serta T-statistik (T) dan P-values (P) untuk menilai signifikansi hubungan tersebut. Kriteria signifikan variabel dapat dilihat dari nilai T-statistik $>1,96$ atau P-Values $<0,05$. Berikut merupakan hasil *Bootstrapping* dalam penelitian ini:



Gambar 2. Bootstrapping Report

(Sumber: Olah Data Penulis *Output SmartPLS 3*, 2024)

Nilai *Direct Effect* dilihat dari koefisien jalur atau *path coefficient*. Berikut adalah hasil *path coefficient* pada penelitian ini:

Tabel 4. Nilai Direct Effect

| | Original Sample (O) | T Statistics (O/STDEV) | P Values | Keterangan |
|--|---------------------|--------------------------|----------|------------|
| (X1) <i>Quality of Work Life</i> -> (Y) Kinerja Karyawan | 0.345 | 2.529 | 0.012 | Signifikan |
| (X1) <i>Quality of Work Life</i> -> (Z) Kepuasan Kerja | 0.385 | 2.162 | 0.031 | Signifikan |
| (X2) Keadilan Interaksional -> (Y) Kinerja Karyawan | 0.345 | 2.777 | 0.006 | Signifikan |
| (X2) Keadilan Interaksional -> (Z) Kepuasan Kerja | 0.478 | 2.631 | 0.009 | Signifikan |
| (Z) Kepuasan Kerja -> (Y) Kinerja Karyawan | 0.490 | 3.668 | 0.000 | Signifikan |

Sumber: Olah Data Penulis *Output SmartPLS 3* (2024)

Nilai *Indirect Effect* bertujuan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung pada suatu variabel yang menguji hipotesis. Berikut adalah hasil *Indirect Effect*:

Tabel 5. Nilai *Indirect Effect*

| | Original Sample (O) | T Statistics (O/STDEV) | P Values | Keterangan |
|--|---------------------|--------------------------|----------|---|
| (X1) <i>Quality of Work Life</i> -> (Z) Kepuasan Kerja -> (Y) Kinerja Karyawan | 0.189 | 1.763 | 0.078 | <u>Tidak Signifikan</u> <i>Direct-only (no mediation)</i> |
| (X2) Keadilan Interaksional -> (Z) Kepuasan Kerja -> (Y) Kinerja Karyawan | 0.234 | 2.318 | 0.021 | <u>Signifikan</u> <i>Complementary (partial mediation)</i> |

Sumber: Olah Data Penulis *Output SmartPLS 3* (2024)

7. Efek Mediasi

Pada uji efek mediasi penulis menggunakan model mediasi sederhana yang dimana terdapat satu mediasi dan untuk menentukan efek mediasi penulis mengadopsi alur yang digunakan oleh Hair et al., (2017:248) dengan hasil sebagai berikut:

1. (X1) *Quality of Work Life* -> (Z) Kepuasan Kerja -> (Y) Kinerja Karyawan: Pada tabel 4 dan tabel 5 terdapat pengaruh signifikan pada *direct effect* dan terdapat pengaruh tidak signifikan pada *indirect effect*. Jadi efek mediasi pada hubungan ini ialah *Direct-only (no mediation)*.
2. (X2) Keadilan Interaksional -> (Z) Kepuasan Kerja -> (Y) Kinerja Karyawan: Pada tabel 4.17 dan tabel 4.18 terdapat pengaruh hubungan positif dan signifikan antara *direct effect* dan *indirect effect*. Jadi efek mediasi pada hubungan ini ialah *Complementary (partial mediation)*.

5. PEMBAHASAN

A. Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis, *quality of work life* (X1) menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai koefisien parameter 0,345, T-statistic 2,529, dan P-values 0,012. Ini menunjukkan bahwa semakin baik kualitas kehidupan kerja, semakin tinggi kinerja karyawan di Hotel Neo+ Waru Sidoarjo. Temuan ini mengkonfirmasi teori Cascio (2015:57) yang menyatakan bahwa kondisi dan praktik organisasi yang baik meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Irsan Komar (2021) yang juga menemukan pengaruh signifikan *quality of work life* terhadap kinerja karyawan.

B. Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan keadilan interaksional (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai koefisien parameter 0,345, T-statistic 2,777, dan P-values 0,006. Semakin tinggi keadilan interaksional yang diterapkan, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Temuan ini mendukung teori Colquitt (2001) tentang pentingnya persepsi keadilan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini konsisten dengan penelitian Irpan dkk. (2022) yang juga menemukan pengaruh positif keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan.

C. Pengaruh Quality of Work Life terhadap Kepuasan Kerja

Quality of work life (X1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) dengan nilai koefisien parameter 0,385, T-statistic 2,162, dan P-values 0,031. Semakin baik kualitas kehidupan kerja, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Temuan ini mendukung penelitian Mappatoba (2020) yang menemukan bahwa *quality of work life* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung meningkatkan kepuasan karyawan.

C. Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja

Keadilan interaksional (X2) menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) dengan nilai koefisien parameter 0,478, T-statistic 2,631, dan P-values 0,009. Semakin tinggi keadilan interaksional, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Temuan ini mendukung penelitian Herdiyanti dkk. (2022) yang menemukan bahwa keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Persepsi keadilan meningkatkan rasa dihargai dan didukung oleh manajemen, yang meningkatkan kepuasan kerja.

D. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai koefisien parameter 0,490, T-statistic 3,668, dan P-values 0,000. Semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi kinerja karyawan. Temuan ini mendukung penelitian Nurrohmat et al. (2021) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja meningkatkan produktivitas dan motivasi karyawan, yang berdampak pada kinerja.

E. Pengaruh Quality of Work Life terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Uji hipotesis menunjukkan bahwa quality of work life (X1) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) dengan nilai koefisien parameter indirect effect sebesar 0,189, T-statistic 1,763, dan P-values 0,078. Hasil ini tidak signifikan, menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara quality of work life dan kinerja karyawan secara signifikan. Temuan ini mendukung penelitian Saputra et al. (2023), namun menolak penelitian Priyono (2020) yang menemukan pengaruh signifikan. Faktor lain, seperti komitmen organisasi, mungkin lebih relevan sebagai mediator.

F. Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Uji hipotesis menunjukkan keadilan interaksional (X2) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) dengan nilai koefisien parameter indirect effect sebesar 0,234, T-statistic 2,318, dan P-values 0,021. Hasil ini signifikan, menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara keadilan interaksional dan kinerja karyawan. Temuan ini mendukung penelitian Hasanah (2023) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan keadilan interaksional dengan kinerja karyawan. Keadilan interaksional yang diterapkan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa "Quality of Work Life berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada karyawan Hotel Neo+ Waru Sidoarjo" ditolak, sedangkan hipotesis yang menyatakan bahwa "Keadilan Interaksional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada karyawan Hotel Neo+ Waru Sidoarjo" diterima.

6. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang diperoleh, maka dapat disimpulkan:

1. *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Neo+ Waru Sidoarjo
2. Keadilan Interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Neo+ Waru Sidoarjo

3. *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Hotel Neo+ Waru Sidoarjo
4. Keadilan Interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Hotel Neo+ Waru Sidoarjo
5. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Neo+ Waru Sidoarjo
6. Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi hubungan *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Neo+ Waru Sidoarjo dengan efek mediasi *Direct-only (no mediation)*
7. Kepuasan Kerja dapat memediasi atau terdapat pengaruh antara hubungan Keadilan Interaksional terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Neo+ Waru Sidoarjo dengan efek mediasi *Complementary (partial mediation)*

B. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan pada penelitian ini, maka dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan atau Manajemen Hotel Neo+ Waru Sidoarjo
Diharapkan dapat mengembangkan dan mengadakan program pelatihan berkelanjutan untuk manajer dan karyawan untuk meningkatkan *quality of work life* dan keadilan interaksional. Implementasi program kesejahteraan seperti kesehatan fisik dan mental, keseimbangan kerja-hidup, dan lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Membangun komunikasi yang efektif dan transparan antara manajemen (atasan) dan karyawan. Melakukan survei kepuasan karyawan secara rutin untuk mengidentifikasi area perbaikan dan memastikan kebijakan yang diimplementasikan sesuai dengan kebutuhan karyawan.
2. Bagi Akademik atau Peneliti Selanjutnya:
Diharapkan bagi peneliti selanjutnya dapat memperluas sudut pandang teoritis dengan melihat dari teori lain maupun menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti: loyalitas kerja, kecerdasan emosional, motivasi, beban kerja dan lain sebagainya yang sesuai dengan kondisi perusahaan.

7. DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Nusa Media.
- Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia* (Ed. A. Ihdiana). UISU Press.
- Badan Statistik Indonesia. (2023). *BPS Indonesia Statistik Hotel Dan Akomodasi Lainnya Di Indonesia 2023* (Ed. Pariwisata Direktorat Statistik Keuangan, Teknologi Informasi). BPS-Statistics Indonesia.
<https://www.bps.go.id/id/publication/2023/12/29/d9c277bd3ad62674f53e454a/statistik-hotel-dan-akomodasi-lainnya-di-indonesia-2023.html>
- Cascio, W. F. (2015). *Managing Human Resource: Productivity, Quality Of Work Life, Profits*. McGraw Hill Higher Education.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386–400.
- Devina, A., & Ardiana, I. D. K. R. (2024). Pengaruh komitmen organisasi dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000 melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Musyteri: Neraca Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 4(7), 1–13.
- Farmi, N., & Apridar, N. B. (2020). Pengaruh quality of work life terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kprk Lhokseumawe dengan motivasi intrinsik dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen Indonesia (J-Mind)*, 5(2), 110.
- Faryandi, A. (2017). *Analisis pengaruh keadilan organisasional (distributif, prosedural dan interaksional) terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Bento Group (Doctoral dissertation)*. Universitas Islam Indonesia.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Ringle, C. M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE.
- Hamdani, S., & Jufrizen. (2023). Pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai: Peran mediasi organizational citizenship behavior. *Jesya: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(2), 1256–1274.
- Hasanah, L. (2020). *Pengaruh keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Studi empiris di Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Magelang)* (Doctoral dissertation). Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Herdiyanti, et al. (2022). The effect of implementation of distributive justice system and interaxonal justice on job satisfaction of company employees. *Jurnal Mirai Management*, 7(2), 523–530.
- Hilsan, M. (2017). *Hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan kinerja pada pegawai teknisi PT. X Cabang Medan (Doctoral dissertation)*. Universitas Medan Area.

- Irpan, M. A., & Sanjaya, A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 10(1), 180.
- Komar, I., Brahmasari, I. A., & Nugroho, R. (2021). Effect of compensation, quality of work life on performance. *Journal of Asian Multicultural Research for Economy and Management Study*, 2(2), 25–34.
- Mappatoba, A. (2020). Pengaruh quality of work life (QWL) terhadap kepuasan kerja karyawan PT Perkebunan Nusantara XIV Makassar (Doctoral dissertation). Universitas Negeri Makassar.
- Nurrohmat, A., & Lestari, R. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Akuntansi*, 82–85.
- Priyono, A. A. (2020). Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 3(1), 31–42.
- Puspita, A., & Zakiy, M. (2020). Aspek keadilan organisasi dan deviant workplace behavior karyawan. *EQUILIBRIUM: Jurnal Ekonomi Syariah*, 8(1), 41–62.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Perilaku Organisasi (Edisi 16)*. Salemba Empat.
- Saputra, P., Karsim, K., Mayasari, E., & Yakin, I. (2023). Analisis pengaruh quality of work life dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Yamaha Banjarmasin. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3(6), 4232–4246.
- Setiyadi, Y. W., & Wartini, S. (2016). Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Management Analysis Journal*, 5(4), 315–324. <http://maj.unnes.ac.id/>.