

BAB V

SIMPULAN

5.1 Simpulan

Penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap kinerja Perangkat Desa, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, pada Perangkat Desa pemerintah desa di Kecamatan Pituruh, Kabupaten Purworejo. Berdasarkan hasil analisis SEM-PLS terhadap 170 responden yang telah diuraikan pada BAB IV, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut.

1. Keadilan distributif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Pituruh, Kabupaten Purworejo. Hal ini menunjukkan bahwa ketika Perangkat Desa merasa distribusi hasil kerja (seperti penghasilan dan tunjangan) sepadan dengan beban tugasnya, mereka akan secara langsung membalasnya dengan peningkatan produktivitas operasional.
2. Keadilan prosedural terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Perangkat Desa. Adanya prosedur tata kelola yang konsisten, jelas, dan bebas dari bias memberikan kepastian kerja yang mampu mendorong Perangkat Desa menyelesaikan tugas-tugas administratif dengan lebih efisien di tengah keragaman struktur desa.
3. Keadilan interaksional tidak terbukti berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja Perangkat Desa. Interaksi yang sopan,

bermartabat, dan komunikasi terbuka dari atasan ternyata tidak serta-merta meningkatkan kapasitas atau kecepatan kerja Perangkat Desa secara instan jika tidak didampingi faktor pendorong lainnya.

4. Keadilan distributif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Perangkat Desa dan merupakan dimensi keadilan organisasi dengan kontribusi terbesar terhadap kepuasan kerja (koefisien jalur 0,323). Di tengah tantangan birokrasi seperti keterlambatan pencairan Siltap, persepsi kesepadanan materiil dan transparansi distribusi menjadi prioritas utama yang menentukan rasa puas Perangkat Desa terhadap pekerjaannya.
5. Keadilan prosedural terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Perangkat Desa. Konsistensi dalam pengambilan keputusan dan adanya mekanisme keberatan berfungsi sebagai jangkar psikologis yang menumbuhkan rasa aman dan puas di kalangan perangkat desa, terutama saat menghadapi tekanan regulasi dari luar yang kerap berubah.
6. Keadilan interaksional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Perangkat Desa. Hubungan kekerabatan dan perlakuan interpersonal yang baik dari kepala desa sangat efektif dalam memenuhi harapan afektif Perangkat Desa, sehingga menciptakan iklim kerja yang nyaman secara emosional.
7. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Perangkat Desa, bahkan menjadi prediktor langsung terkuat dalam

model penelitian ini (koefisien jalur 0,514). Perangkat Desa yang merasa puas akan dengan sukarela menunjukkan inisiatif ekstra dan komitmen tinggi, termasuk bersedia menangani beban kerja rangkap yang sering terjadi akibat keterbatasan SDM desa.

8. Kepuasan kerja terbukti memediasi secara parsial pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja Perangkat Desa (VAF 49,96%), di mana pengaruh langsung keadilan distributif terhadap kinerja tetap signifikan. Artinya, kebijakan alokasi yang adil memiliki efek ganda: berdampak instan pada kemudahan bekerja, sekaligus secara perlahan menumbuhkan kepuasan psikologis yang makin melipatgandakan kinerja.
9. Kepuasan kerja terbukti memediasi secara parsial pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja Perangkat Desa (VAF 42,42%), di mana pengaruh langsung keadilan prosedural terhadap kinerja tetap signifikan. Standar operasional yang jelas tidak hanya mempermudah penyelesaian tugas secara teknis, tetapi juga memfasilitasi rasa puas yang pada akhirnya mendorong Perangkat Desa untuk bekerja lebih maksimal.
10. Kepuasan kerja terbukti memediasi hampir secara penuh pengaruh keadilan interaksional terhadap kinerja Perangkat Desa (VAF 53,89%), mengingat pengaruh langsung keadilan interaksional terhadap kinerja tidak signifikan. Hal ini menegaskan bahwa komunikasi dan perlakuan atasan yang manusiawi *hanya* akan bermuara pada perbaikan kinerja apabila perlakuan tersebut benar-benar berhasil diinternalisasi menjadi rasa puas (kepuasan kerja) oleh Perangkat Desa terlebih dahulu.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu menjadi perhatian dalam menafsirkan dan menggeneralisasi hasil temuan, sebagai berikut.

1. Desain penelitian ini bersifat cross-sectional, yaitu data dikumpulkan pada satu titik waktu tertentu, sehingga hubungan kausal antara keadilan organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja Perangkat Desa yang dibuktikan dalam penelitian ini bersifat asosiatif berdasarkan kerangka teori, bukan hasil pengujian kausalitas longitudinal yang dapat menangkap dinamika perubahan persepsi dan sikap kerja Perangkat Desa dari waktu ke waktu.
2. Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner self-report yang diisi langsung oleh Perangkat Desa, termasuk untuk variabel kinerja Perangkat Desa yang idealnya dapat pula diukur melalui penilaian atasan atau data kinerja objektif, sehingga terdapat kemungkinan bias subjektivitas maupun social desirability dalam penilaian responden terhadap kinerjanya sendiri.
3. Lokus penelitian dibatasi pada Perangkat Desa pemerintah desa di satu kecamatan, yaitu Kecamatan Pituruh, Kabupaten Purworejo, sehingga hasil penelitian ini belum tentu dapat digeneralisasikan secara langsung pada konteks pemerintahan desa di kecamatan atau kabupaten lain yang memiliki karakteristik geografis, sosial-budaya, dan tata kelola anggaran desa yang berbeda.

4. Nilai koefisien determinasi (R^2) kepuasan kerja sebesar 0,367 menunjukkan bahwa ketiga dimensi keadilan organisasi hanya mampu menjelaskan 36,7% variansi kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 63,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini, seperti motivasi kerja, kompensasi non-finansial, atau karakteristik kepemimpinan kepala desa, yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.
5. Penelitian ini hanya menggunakan tiga dimensi keadilan organisasi, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional, tanpa memisahkan lebih lanjut subdimensi interpersonal dan informasional dalam pengujian hipotesis secara terpisah, sehingga nuansa pengaruh dari masing-masing subdimensi keadilan interaksional terhadap kepuasan kerja dan kinerja belum dapat terungkap secara lebih rinci.

5.3 Implikasi

1. Implikasi Teoritis

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, penelitian ini memberikan sejumlah kontribusi teoretis, sebagai berikut:

- a. Penelitian ini memperluas penerapan teori keadilan organisasi (Colquitt, 2001) dan Social Exchange Theory pada konteks organisasi pemerintahan desa di Indonesia, sebuah level pemerintahan yang selama ini belum banyak tersentuh oleh literatur keadilan organisasi dibandingkan sektor swasta, kesehatan, maupun pendidikan tinggi, sehingga memperkuat validitas eksternal kedua teori tersebut pada konteks birokrasi lokal berskala kecil.

- b. Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa di antara ketiga dimensi keadilan organisasi, keadilan distributif merupakan dimensi yang paling dominan memengaruhi kepuasan kerja, sedangkan keadilan prosedural merupakan dimensi dengan pengaruh langsung terkuat terhadap kinerja, sehingga memperkaya diskusi akademik mengenai inkonsistensi dominasi dimensi keadilan organisasi yang selama ini ditemukan berbeda-beda antarstudi dan antarkonteks.
- c. Penelitian ini memperkuat basis empiris mengenai peran kepuasan kerja sebagai mekanisme mediasi antara keadilan organisasi dan kinerja, khususnya pada konteks pemerintahan di Indonesia yang masih minim diteliti di luar sektor kepolisian dan kesehatan, sekaligus menunjukkan bahwa pola mediasi dapat bervariasi, dari mediasi parsial hingga mendekati mediasi penuh, tergantung pada dimensi keadilan organisasi yang diuji.
- d. Temuan bahwa keadilan interaksional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja namun tidak terhadap kinerja secara langsung memberikan nuansa teoretis baru mengenai jalur pengaruh keadilan organisasi, yang menegaskan bahwa tidak seluruh dimensi keadilan organisasi bekerja melalui mekanisme yang sama, sehingga dapat menjadi rujukan dan pijakan bagi penelitian selanjutnya yang hendak mengembangkan model dengan menambahkan variabel mediator atau moderator lain pada konteks pemerintahan desa.

2. Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan implikasi praktisnya sebagai berikut:

- a. Bagi pemerintah desa di Kecamatan Pituruh, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya memprioritaskan kewajaran distribusi honor dan tunjangan Perangkat Desa, misalnya melalui percepatan proses penyusunan APBDes agar pencairan Siltap tidak mengalami keterlambatan serta transparansi perhitungan pembagian insentif antarperangkat, mengingat keadilan distributif terbukti sebagai determinan terkuat kepuasan kerja. Kepala desa juga perlu menjaga konsistensi prosedur kerja, seperti proses musyawarah desa dan penunjukan penanggung jawab kegiatan, karena keadilan prosedural terbukti berdampak langsung terhadap kinerja, serta tetap menjaga kualitas komunikasi dan perlakuan interpersonal yang baik kepada perangkatnya sebagai jalur penting untuk menumbuhkan kepuasan kerja.
- b. Bagi Pemerintah Kabupaten Purworejo dan instansi terkait, seperti Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan pembinaan, pelatihan, dan pendampingan Perangkat Desa yang lebih responsif terhadap isu keadilan organisasi, khususnya penyederhanaan dan penstabilan regulasi teknis Dana Desa agar tidak terbit menjelang akhir tahun anggaran, mengingat dinamika regulasi

- yang berubah-ubah terbukti relevan dengan persepsi keadilan prosedural Perangkat Desa.
- c. Bagi Perangkat Desa, hasil penelitian ini diharapkan meningkatkan kesadaran mengenai pentingnya persepsi keadilan dalam lingkungan kerja, baik sebagai individu yang menerima perlakuan maupun sebagai bagian dari perangkat yang turut membentuk iklim keadilan di kantor desa, serta pentingnya menjaga kepuasan kerja sebagai modal utama untuk menghasilkan kinerja pelayanan publik yang optimal di tengah keterbatasan sumber daya desa.
 - d. Bagi akademisi dan peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan empiris dan metodologis, khususnya dalam mengembangkan penelitian *organizational justice* pada konteks pemerintahan desa di wilayah lain di Indonesia yang memiliki karakteristik kelembagaan serupa, misalnya dengan menambahkan variabel motivasi kerja atau komitmen organisasi, maupun memperluas desain penelitian menjadi longitudinal untuk menangkap dinamika kausalitas antarvariabel secara lebih kuat.