

PENGARUH SISTEM PENILAIAN KINERJA TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DENGAN PERSEPSI KEADILAN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI DI DINAS KOPERASI DAN UKM KABUPATEN MUSI RAWAS

Marliza Okta Diani¹, Suyadi², Yuli Eprianti³

Universitas Bina Insan Lubuklinggau^{1,2,3}

Email: marlizaokta@gmail.com¹, suyadi@univ.binainsan.ac.id², yulieprianti0780@gmail.com³

Informasi

Abstract

Volume : 3
Nomor : 6
Bulan : Juni
Tahun : 2026
E-ISSN : 3062-9624

This study aims to analyze the effect of performance appraisal system on employee loyalty with perceived organizational justice as a moderating variable. The study used a quantitative approach with a survey method. Data were collected through distributing questionnaires to 50 employees of the Cooperative and SME Office of Musi Rawas Regency and analyzed using Partial Least Square (PLS) with SmartPLS 3 program. The results showed that work loyalty had a positive and significant effect on employee performance with a t-statistic value of 5.978 > t-table value of 1.681 and P-Value of 0.000 < $\alpha = 0.05$. Organizational justice had no significant effect on employee performance with a t-statistic value of 0.197 < t-table value of 1.681 and P-Value of 0.844 > 0.05. Organizational justice perception as a moderating variable proved to strengthen the effect of loyalty on employee performance. The R-Square value of 0.683 indicated that 68.3% of the variation in employee performance could be explained by loyalty and organizational justice variables

Keyword: Performance Appraisal, Employee Loyalty, Organizational Justice

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem penilaian kinerja terhadap loyalitas pegawai dengan persepsi keadilan organisasi sebagai variabel moderasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 50 responden pegawai Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Musi Rawas dan dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan program SmartPLS 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t-statistik 5,978 > t-tabel 1,681 dan nilai P-Value 0,000 < $\alpha = 0,05$. Keadilan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t-statistik 0,197 < t-tabel 1,681 dan nilai P-Value 0,844 > 0,05. Persepsi keadilan organisasi sebagai variabel moderasi terbukti memperkuat pengaruh loyalitas terhadap kinerja pegawai. Nilai R-Square sebesar 0,683 menunjukkan bahwa 68,3% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel loyalitas dan keadilan organisasi.

Kata Kunci: Penilaian Kinerja, Loyalitas Pegawai, Keadilan Organisasi

A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia yang berkualitas, berkomitmen dan loyal terhadap instansi menjadi faktor penting dalam keberhasilan organisasi. Loyalitas pegawai menjadi faktor penting karena pegawai yang loyal cenderung memiliki kinerja tinggi, tingkat absensi rendah serta keinginan untuk tetap bekerja di organisasi dalam jangka panjang (Hasibuan, 2016). Salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas pegawai adalah sistem penilaian kinerja. Sistem penilaian kinerja berfungsi sebagai alat untuk menilai sejauh mana pegawai mencapai target dan kontribusi terhadap organisasi. Sistem ini tidak hanya menentukan kompensasi dan promosi tetapi juga memberikan umpan balik bagi pengembangan karier pegawai.

Menghadapi arus globalisasi, otomatisasi atau artificial intelligence adalah sebuah keharusan yang dimiliki oleh sumber daya manusia untuk memiliki kompetensi sejalan dengan kebutuhan dan kemajuan teknologi. Oleh karena itu, setiap instansi perlu memikirkan cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusia agar dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan (Masrukin, 2020). Namun efektifitas sistem penilaian kinerja tidak hanya tergantung pada mekanisme formalnya melainkan juga pada persepsi keadilan organisasi yang dirasakan oleh pegawai. Pegawai yang merasa bahwa proses penilaian dilakukan secara adil baik dari sisi prosedur, distribusi hasil maupun interaksi dengan atasan akan lebih menerima hasil penilaian tersebut dan tetap memiliki motivasi untuk berkontribusi (Muslim, 2024).

Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Musi Rawas merupakan instansi pemerintah yang membina koperasi dan usaha mikro, kecil, dan menengah. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem penilaian kinerja terhadap loyalitas pegawai dengan persepsi keadilan organisasi sebagai variabel moderasi..

TINJAUAN PUSTAKA

Penilaian kinerja atau performance appraisal merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja pegawai yang dilaksanakan secara formal dengan dikaitkan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan. Setiap perusahaan maupun instansi dalam berbagai bidang memiliki sejumlah pegawai yang memiliki kinerja berbeda-beda (Tiur Rajagukguk, 2024). Penilaian kinerja memiliki tujuan yang dibedakan dalam dua hal yaitu tujuan pokok dan tujuan khusus. Tujuan pokok dari penilaian kinerja adalah untuk menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja setiap pegawai di perusahaan. Adapun tujuan khusus dari penilaian kinerja pegawai digolongkan dalam dua bagian besar yaitu tujuan evaluasi dan tujuan pengembangan. Tujuan evaluasi dari penilaian kinerja yaitu seorang

manajer menilai kinerja masa lalu seorang pegawainya, sedangkan tujuan pengembangan dari penilaian kinerja dilakukan seorang manajer untuk meningkatkan kinerja seorang individu di masa mendatang (Tiur Rajagukguk, 2024).

Menurut Veithzal Rivai, penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat kehadiran. Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan. Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Wibowo, 2016). Indikator kinerja meliputi tujuan yang merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai, standar sebagai suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai, umpan balik sebagai masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja dan pencapaian tujuan, alat atau sarana sebagai sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses, kompetensi sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik, motif sebagai alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, serta peluang sebagai kesempatan yang diberikan kepada pekerja untuk menunjukkan prestasi kerjanya (Suyadi, 2023).

Loyalitas berasal dari kata loyal yang berarti setia. Loyalitas pada dasarnya merupakan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik (Razinda Laela Juanita, 2025). Pegawai yang memiliki loyalitas tinggi adalah yang bersedia bekerja melebihi kondisi biasa, bangga menceritakan instansi yang mereka duduk kepada orang lain, bersedia menerima berbagai tugas, merasa ada kesamaan nilai dengan instansi lain, merasa terinspirasi dan memperhatikan nasib instansinya secara keseluruhan (Selly Damayanti, 2022).

Beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas pegawai menurut para ahli antara lain persepsi terhadap lingkungan kerja dan kompensasi (Mowday dan Steers), kepuasan kerja, kompensasi, komunikasi yang efektif, motivasi yang diberikan oleh instansi, tempat kerja yang nyaman, pengembangan karir, pengadaan pelatihan dan pendidikan pegawai, partisipasi kerja, pelaksanaan kesehatan dan keselamatan kerja, serta hubungan dengan pegawai lain (Flippo), dan gaya kepemimpinan (Nitesemito) (Selly Damayanti, 2022). Indikator loyalitas meliputi taat pada peraturan yang akan menimbulkan kedisiplinan yang menguntungkan instansi baik

internal maupun eksternal, tanggung jawab sebagai kesanggupan pegawai untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya, kemauan untuk bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok, rasa memiliki untuk menjaga dan bertanggung jawab terhadap instansi, hubungan antar pribadi yang harmonis antara sesama pegawai maupun dengan atasan, serta kesukaan terhadap pekerjaan (Jeffry Wibowo dan Eddy M. Sutanto, 2023).

Teori Keadilan (Equity Theory) yang dikemukakan oleh Stacy Adams menjelaskan bahwa manusia atau person di tempat kerja menilai tentang inputnya dalam hubungan dengan pekerjaan dibandingkan dengan hasil (outcomes) yang diperoleh. Dalam teori keadilan, input meliputi tingkat pendidikan, keahlian, upaya, masa kerja, kepangkatan, dan produktivitas, sedangkan outcomes adalah semua imbalan yang dihasilkan dari pekerjaan seseorang seperti gaji, promosi, penghargaan, prestasi, dan status (Muhammad Darham, 2025). Keadilan organisasi adalah gambaran umum persepsi atau sikap individu terhadap keadilan yang terjadi pada suatu organisasi atau tempat kerja. Menurut Suryani & John (2018), keadilan organisasi adalah sebuah ukuran dari tingkat kewajaran yang diterima oleh pegawai sehubungan dengan pengambilan keputusan termasuk pengambilan keputusan manajerial dan penjelasan tentang persepsi keadilan individu dalam organisasi (Jeffry Wibowo dan Eddy M. Sutanto, 2023).

Keadilan organisasi berkaitan dengan perlakuan yang adil terhadap orang-orang dalam organisasi dan umumnya diukur dalam hal persepsi pegawai tentang perlakuan organisasi. Keadilan organisasi dikonseptualisasikan menjadi tiga dimensi. Pertama, procedural justice yaitu keadilan yang dirasakan pegawai terhadap mekanisme pengambilan keputusan yang melibatkan pegawai sehingga dapat meningkatkan ketepatan informasi dan mengurangi terjadinya bias pendapat pegawai, yang aspeknya meliputi job description, atasan mendengarkan masalah pegawai sebelum membuat keputusan, atasan mencari informasi yang akurat dan komplit, serta pegawai bebas berpendapat terhadap keputusan kerja. Kedua, distributive justice yaitu keadilan yang pada outcome yang dirasakan pegawai meliputi jadwal kerja yang wajar, gaji sesuai dengan jabatan, beban kerja yang wajar, penghargaan dan tanggung jawab yang wajar sesuai dengan posisi pegawai tersebut bekerja. Ketiga, interactional justice yaitu perasaan pegawai yang kebutuhannya telah ikut dipertimbangkan dalam sebuah kebijakan, serta adanya penjelasan tentang kebijakan tersebut oleh atasan kepada pegawai (Jeffry Wibowo dan Eddy M. Sutanto, 2023).

Menurut Kristanto & Lesmana (2020), indikator keadilan organisasi meliputi keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi pegawai atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.

Dampak negatif yang diperoleh perusahaan bila pegawai merasakan ketidakadilan adalah menurunnya kinerja, demo pegawai, tingginya tingkat kemangkiran dan turnover pegawai, sedangkan dampak positif yang akan diperoleh perusahaan bila pegawai merasakan keadilan adalah kepuasan kerja, dimana semakin tinggi kepuasan seorang pegawai semakin rendah minat mereka untuk meninggalkan organisasi (Razinda Laela Juanita, 2025).

Hasibuan (2020) menyebutkan bahwa keadilan organisasi dapat dijadikan sebagai metode pemeliharaan yang bertujuan untuk meningkatkan loyalitas pegawai. Keadilan yang efektif akan mampu menyelesaikan problem-problem yang terjadi di dalam organisasi. Suatu konflik yang terjadi akan dapat diselesaikan melalui musyawarah dan mufakat, sehingga di sinilah komunikasi berperan penting dalam menciptakan hubungan yang baik di instansi yang pada akhirnya akan meningkatkan loyalitas pegawai (Viki Intanasari, 2023).

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Musi Rawas yang berjumlah 50 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner, observasi, dan wawancara. Kuesioner diberikan kepada 50 responden dengan skala Likert 1-5. Analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan program SmartPLS 3, meliputi uji validitas (convergent & discriminant validity), uji reliabilitas (composite reliability & Cronbach's alpha), dan uji hipotesis (bootstrapping).

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 43 responden atau 86%, sedangkan responden perempuan sebanyak 7 responden atau 14%.

Tabel 2. Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja 8-15 tahun yaitu sebanyak 25 responden atau 50%, sedangkan responden dengan masa kerja

kurang dari 7 tahun sebanyak 20 responden atau 40%, masa kerja 16-30 tahun sebanyak 2 responden atau 4%, dan masa kerja lebih dari 45 tahun sebanyak 3 responden atau 6%.

Tabel 3. Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Mayoritas responden berada pada rentang usia 17-30 tahun yaitu sebanyak 35 responden atau 70%, sedangkan responden usia 31-45 tahun sebanyak 5 responden atau 10%, dan responden usia lebih dari 45 tahun sebanyak 10 responden atau 20%.

Tabel 4. Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

Mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan SMA sebanyak 36 responden atau 72%, sedangkan pendidikan S1 sebanyak 10 responden atau 20%, dan pendidikan S2 sebanyak 4 responden atau 8%.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Konvergen (Nilai Loading Factor)

Berdasarkan tabel di atas, seluruh indikator variabel memiliki nilai loading factor lebih besar dari 0,5 sehingga dinyatakan valid dan memenuhi convergent validity.

Tabel 6. Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE untuk variabel loyalitas sebesar 0,647, variabel keadilan organisasi sebesar 0,664, dan variabel kinerja sebesar 0,665. Ketiga nilai tersebut lebih besar dari 0,5 sehingga dinyatakan memiliki discriminant validity yang baik.

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas (Composite Reliability & Cronbach's Alpha)

Berdasarkan tabel di atas, seluruh variabel memiliki nilai composite reliability dan Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70 sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam penelitian.

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R-Square)

Nilai R-Square sebesar 0,683 menunjukkan bahwa variabel loyalitas dan keadilan organisasi mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai sebesar 68,3%, sedangkan sisanya 31,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis (Bootstrapping)

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis serta berbagai pengujian yang telah dilakukan, selanjutnya akan dilakukan pembahasan dari hasil olah data dalam penelitian ini sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai pengaruh antar variabel-variabel laten, baik berhubungan secara langsung maupun secara tidak langsung. Variabel pada penelitian ini ialah loyalitas sebagai variabel independen (X_1), keadilan organisasi sebagai variabel independen (X_2), persepsi keadilan organisasi sebagai variabel moderasi (Z), dan kinerja sebagai variabel dependen (Y). Penelitian ini melakukan modifikasi terhadap pengujian data dikarenakan terdapat beberapa hasil indikator yang tidak memenuhi syarat sehingga harus dilakukan dropping atau eliminasi pada setiap indikator variabel yang tidak memenuhi syarat discriminant validity. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi syarat apabila memiliki nilai composite reliability lebih besar dari 0,7 (Imam Ghozali, 2015).

Indikator-indikator yang telah dieliminasi dalam penelitian ini yaitu pada indikator loyalitas sebanyak enam indikator yang harus di-dropping karena nilai pada indikator variabel tersebut tergolong rendah dan tidak sesuai kriteria. Untuk indikator variabel keadilan organisasi terdapat tujuh indikator variabel yang harus di-dropping pada tahap pengujian dikarenakan indikator tersebut tergolong rendah dan tidak sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Pada indikator persepsi penilaian terdapat empat indikator variabel yang harus di-dropping pada tahap pengujian dikarenakan indikator tersebut tergolong rendah dan tidak sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Sedangkan untuk indikator variabel kinerja terdapat tiga indikator variabel yang harus di-dropping pada tahap pengujian dikarenakan indikator tersebut tergolong rendah dan tidak sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Setelah proses dropping tersebut, seluruh indikator yang tersisa memiliki nilai loading factor di atas 0,5 dan nilai composite reliability di atas 0,7 sehingga dinyatakan valid dan reliabel.

Pengaruh Loyalitas terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Musi Rawas. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 6,292 yang lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,681 serta nilai P-Value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi loyalitas pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang memiliki loyalitas tinggi cenderung bersedia bekerja melebihi kondisi biasa, bangga terhadap instansi tempatnya bekerja, serta memiliki rasa memiliki yang tinggi sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian

Masrukin (2020) dan Selly Damayanti (2022) yang menyatakan bahwa loyalitas yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih maksimal, disiplin, dan bertanggung jawab. Loyalitas juga mencerminkan kesetiaan pegawai kepada instansi dimana tempatnya bekerja, sehingga pegawai akan tetap bertahan dalam instansi meskipun instansi tersebut mengalami kemajuan atau kemunduran.

Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 0,197 yang lebih kecil dari nilai t-tabel sebesar 1,681 serta nilai P-Value sebesar 0,844 yang lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Hasil ini mengindikasikan bahwa di Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Musi Rawas, persepsi keadilan belum sepenuhnya dirasakan oleh pegawai. Faktor-faktor seperti ketidakadilan dalam alokasi sumber daya, proses pengambilan keputusan yang kurang transparan, serta pemeliharaan hubungan antar pribadi yang belum optimal menjadi penyebab tidak berpengaruhnya keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai. Teori keadilan (Equity Theory) yang dikemukakan oleh Stacy Adams menjelaskan bahwa seseorang di tempat kerja menilai tentang inputnya dalam hubungan dengan pekerjaan dibandingkan dengan hasil (outcomes) yang diperoleh. Bila persepsi seseorang menganggap bahwa imbalan atau hasil yang ia peroleh tidak sesuai dengan usahanya atau input yang ia berikan pada organisasi, maka mereka termotivasi untuk mengurangi hasil kerjanya. Hal ini tampaknya terjadi di Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Musi Rawas dimana pegawai masih merasakan ketidaksesuaian antara input yang diberikan dengan outcomes yang diterima, sehingga keadilan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Moderasi Persepsi Keadilan Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi keadilan organisasi memoderasi pengaruh loyalitas terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 5,978 yang lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,681 serta nilai P-Value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Artinya, ketika pegawai memiliki loyalitas tinggi dan didukung oleh persepsi keadilan yang baik, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, jika loyalitas tinggi tetapi tidak didukung oleh persepsi keadilan yang baik, maka peningkatan kinerja tidak akan optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Muhammad Syafri (2025) yang menyatakan bahwa keadilan organisasi mampu memperkuat pengaruh komitmen pegawai terhadap kinerja. Hasibuan (2020) juga menyebutkan bahwa keadilan organisasi dapat dijadikan sebagai metode pemeliharaan yang bertujuan untuk meningkatkan loyalitas pegawai.

Keadilan yang efektif akan mampu menyelesaikan problem-problem yang terjadi di dalam organisasi. Suatu konflik yang terjadi akan dapat diselesaikan melalui musyawarah dan mufakat, sehingga di sinilah komunikasi berperan penting dalam menciptakan hubungan yang baik di instansi yang pada akhirnya akan meningkatkan loyalitas pegawai serta berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, instansi perlu memperhatikan aspek keadilan organisasi, baik keadilan distributif, keadilan prosedural, maupun keadilan interaksional, agar loyalitas yang dimiliki pegawai dapat berdampak optimal terhadap peningkatan kinerja.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa loyalitas pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Musi Rawas. Keadilan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Persepsi keadilan organisasi terbukti memoderasi pengaruh loyalitas terhadap kinerja pegawai. Nilai R-Square sebesar 0,683 menunjukkan bahwa variabel loyalitas dan keadilan organisasi mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai sebesar 68,3%, sedangkan sisanya 31,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

SARAN

Bagi Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Musi Rawas disarankan untuk meningkatkan loyalitas pegawai dengan memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi serta memperbaiki keadilan organisasi terutama dalam hal keadilan distributif, prosedural, dan interaksional. Bagi pegawai diharapkan terus meningkatkan loyalitas terhadap instansi dengan mematuhi peraturan, bertanggung jawab, dan menjalin hubungan kerja yang harmonis. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja dan kepuasan kerja serta memperluas populasi penelitian.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Edi Sutrisno. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Hasibuan. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Jeffry Wibowo dan Eddy M. Sutanto. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Kerja pada CV Pratama Jaya Madiun. AGORA.
- Masrukin. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi Dalam Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Penilaian Dan Kinerja Pegawai. Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan.
- Muhammad Darham, A. D. (2025). Pengaruh Pendekatan Keadilan Organisasi (Organizational

- Justice) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Samarinda. *Jurnal Administrative Reform*, Vol 3 No 2.
- Muslim, B. (2024). Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Loyalitas SDM Terhadap Promosi Jabatan Pada PT BPR Hitamajaya Argamandiri. *Kampus Akademik Publishing*, Volume 1 No 1.
- Razinda Laela Juanita. (2025). Pengaruh Keadilan Organisasi, Penghargaan, Dan Worklife Balance Terhadap Loyalitas Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Di Kantor Pertanahan Kabupaten Brebes. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomi*, Vol 18 No 1.
- Selly Damayanti. (2022). Pengaruh Keadilan Organisasi, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Pegawai PDAM Kabupaten Ponorogo. *Bussman Journal: Indonesian Journal of Business and Management*, Vol 2 No 2.
- Sugiyono, P. D. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suyadi, D. (2023). *Kinerja dan Motivasi Pegawai*.
- Tiur Rajagukguk. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, Dan Pemberdayaan Pegawai Terhadap Loyalitas Pegawai Pada PT. Pertamina Gunungsitoli. *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX*.
- Viki Intanasari. (2023). Analisis Stres Kerja terhadap Loyalitas Pegawai pada CV Investa Motor Blitar melalui Kinerja sebagai Variabel Intervening. *Intanasari Dan Suprajang*.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. PT. Rajagrafindo Persada.