



Prosiding Ruang Inspirasi Manajemen

Vol 5 (3) Maret-Mei 2026

<http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/in>
dex ISSN: 2830-7747; e-ISSN: 2830-5353



KEPUASAN KERJA KARYAWAN GEN Z TANGERANG SELATAN DALAM PERSPEKTIF WORK ENGAGEMENT, DUKUNGAN ATASAN DAN KEADILAN ORGANISASI

Azuard Tarikh Awaludin¹, Eki Kurniawan², Teuku Zaldy³, Bulan Oktrima⁴

Universitas Pamulang, Tangerang, Indonesia

azuardtrkh@gmail.com kurniawaneki071@gmail.com teuku.zaldy.18@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji tingkat kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Tangerang Selatan dengan meninjau pengaruh work engagement, dukungan atasan, dan keadilan organisasi. Fenomena ini menjadi penting mengingat Generasi Z merupakan bagian signifikan dari angkatan kerja modern yang memiliki karakteristik dan ekspektasi berbeda terhadap lingkungan kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis sejauh mana ketiga variabel tersebut berkontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan Gen Z. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik survey menggunakan kuesioner kepada sejumlah responden karyawan Gen Z yang bekerja di berbagai sektor di Tangerang Selatan. Analisis data dilakukan dengan metode analisis regresi berganda untuk menguji pengaruh simultan dan parsial antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work engagement, dukungan atasan, dan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Gen Z. Di antara ketiganya, variabel keadilan organisasi memberikan pengaruh paling dominan. Penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia khususnya dalam konteks generasi muda di dunia kerja serta memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja melalui penguatan engagement, dukungan manajerial, dan penerapan keadilan organisasi yang konsisten.

Kata Kunci : *work engagement*, dukungan atasan, keadilan organisasi, kepuasan Kerja

Abstract

This study examines the job satisfaction of Generation Z employees in South Tangerang through the perspectives of work engagement, supervisor support, and organizational justice. This topic is relevant as Generation Z constitutes a growing segment of the workforce with distinct values and expectations toward their work environment. The study aims to analyze the extent to which these three variables influence job satisfaction among Gen Z employees. A quantitative research approach was employed using a survey method with questionnaires distributed to Gen Z employees from various sectors in South Tangerang. Data were analyzed using multiple regression analysis to test the simultaneous and partial effects among variables. The findings reveal that work engagement, supervisor support, and organizational justice have a positive and significant impact on job satisfaction, with organizational justice emerging as the most dominant factor. This study contributes to the field of human resource management by providing insights into the determinants of job satisfaction among younger employees and offers practical implications for organizations seeking to enhance employee satisfaction through improved engagement, managerial support, and fair organizational practices.

Keywords : *job satisfaction, work engagement, supervisor support, organizational justice, Generation Z*

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan transformasi digital yang berkembang pesat, organisasi dituntut untuk mampu menjaga kepuasan kerja dan keterikatan emosional karyawan agar tetap kompetitif di tengah perubahan lingkungan kerja yang dinamis. Sumber daya manusia (SDM) menjadi aset strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi, khususnya generasi muda seperti *Generasi Z* yang kini mendominasi dunia kerja. Karyawan Gen Z dikenal memiliki karakteristik unik, seperti nilai terhadap keseimbangan hidup, kebutuhan akan keadilan, serta harapan terhadap kepemimpinan yang suportif dan lingkungan kerja yang transparan. Oleh karena itu, faktor-faktor psikologis seperti *work engagement*, dukungan atasan, dan keadilan organisasi menjadi elemen penting dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan.

work engagement merupakan sebuah keadaan psikologis seseorang yang terkait dengan aspek fisik, intelektual, emosional, dan spiritual sebagai akibat dari menekuni suatu pekerjaan, dimana hal tersebut dapat menimbulkan rasa antusiasme, fokus, dan dedikasi (Salim et al., 2020). Peneliti lain juga menjelaskan *work engagement* merupakan sikap seseorang maupun kelompok orang yang memiliki ketertarikan akan pekerjaannya, sehingga seseorang maupun kelompok orang yang berkontribusi penuh dan menunjukkan kinerja yang baik dalam melakukan pekerjaannya (Januari et al., 2024). *Work engagement* juga berkaitan dengan segala sesuatu yang berada di sekitar pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. (Imron Mashadi, 2021)

Dukungan atasan yang dirasakan merupakan dukungan yang diberikan atasan kepada pegawai dalam menyediakan sumber daya untuk mendukung kinerja pegawai yang maksimal (Saefullah & Salapudin, 2024)

keadilan organisasi adalah persepsi seseorang tentang keseimbangan antara hak yang diberikan dan kewajiban yang dituntut oleh organisasi. Indikator keadilan dilihat dari (1) keseimbangan prosedural, (2) keseimbangan dalam distribusi hasil, (3) hubungan interpersonal, (4) keseimbangan informasi (Musringudin & Dinihari, 2021)

kepuasan kerja adalah perasaan senang (satisfaction) atau tidak senang (dissatisfaction) seseorang terhadap suatu pekerjaan, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan supervisi dan kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (Dewi, 2024)

Dengan demikian, *work engagement*, dukungan atasan, dan keadilan organisasi merupakan tiga faktor yang saling memperkuat dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan Gen Z. Ketiga aspek ini tidak hanya membentuk lingkungan kerja yang sehat secara psikologis, tetapi juga mendorong terciptanya kinerja optimal dan loyalitas jangka panjang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana ketiga variabel tersebut berperan dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan Gen Z di Tangerang Selatan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia di era kerja modern yang semakin kolaboratif dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan.

METODE

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antar variabel melalui analisis statistik. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengukuran numerik terhadap variabel *work engagement*, dukungan atasan, keadilan organisasi dan kepuasan kerja yang kemudian dianalisis untuk mengetahui kekuatan dan arah hubungan antar variabel.

Metode asosiatif digunakan agar dapat menjelaskan sejauh mana variabel bebas (*independent variables*) yaitu *work engagement* (X_1), dukungan atasan (X_2) keadilan organisasi (X_3) berpengaruh terhadap variabel terikat (*dependent variable*), yaitu kepuasan kerja (Y).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di lingkungan organisasi jasa dan digital di wilayah Tangerang Selatan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 34 responden, yang ditentukan

menggunakan teknik purposive sampling, dengan kriteria:

1. Karyawan aktif dengan masa kerja minimal 1 tahun.
2. Pernah atau sedang bekerja di lingkungan organisasi yang memiliki sistem pengembangan karier formal.
3. Bersedia mengisi kuesioner penelitian secara lengkap.

Jumlah responden telah memenuhi syarat minimal analisis regresi, di mana Hair et al. (2019) menyarankan ukuran sampel minimal adalah 10 kali jumlah variabel bebas

Teknik Pengumpulan Data

Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner berbasis Google Form kepada responden. Kuesioner disusun dengan menggunakan skala Likert 1–5, dengan kategori:

1. = Sangat Tidak Setuju
2. = Tidak Setuju
3. = Netral
4. = Setuju
5. = Sangat Setuju

Instrumen penelitian terdiri atas empat konstruk utama, yaitu:

- **Work Engagement (X_1):**
Instrumen penelitian ini diadaptasi dari (Salim et al., 2020) yang mengacu pada konstruk work engagement dalam konteks digital engagement dan gamifikasi. Aspek yang diukur mencakup keterlibatan fisik, intelektual, emosional, dan spiritual karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Indikatornya meliputi semangat dan energi dalam menyelesaikan tugas, rasa bangga terhadap pekerjaan, keterlibatan emosi secara positif, serta makna dan dedikasi yang ditunjukkan dalam aktivitas kerja sehari-hari.
- **Dukungan Atasan (X_2):**
Instrumen penelitian ini mengukur tingkat dukungan yang diberikan oleh atasan kepada karyawan, mencakup aspek-seperti penyediaan bimbingan, umpan balik yang konstruktif, serta perhatian pribadi terhadap kebutuhan dan perkembangan karyawan. Indikator-nya meliputi keinginan atasan untuk membantu karyawan menyelesaikan tugas, ketersediaan atasan dalam mendengarkan masalah kerja, dan kepercayaan karyawan bahwa atasan mendukung kemajuan karir mereka (Saefullah & Salapudin, 2024)
- **Keadilan Organisasi (X_3):**
Instrumen penelitian ini mengukur persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi, mencakup aspek-keadilan distributif (keadilan dalam distribusi hasil), keadilan prosedural (keadilan dalam proses pengambilan keputusan), keadilan interaksional (keadilan dalam perlakuan antar individu), dan keadilan informasional (keadilan dalam kualitas informasi yang diberikan). Indikator-nya meliputi: persepsi bahwa pembagian hasil seperti imbalan dan beban kerja dilakukan secara adil; bahwa prosedur dan kebijakan organisasi mempertimbangkan masukan serta diterapkan konsisten; bahwa pimpinan memperlakukan karyawan dengan hormat dan bermartabat; serta bahwa informasi terkait keputusan disampaikan secara terbuka, tepat waktu, dan jujur (Musringudin & Dinihari, 2021)
- **Kepuasan Kerja (Y):**
mencakup aspek kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, supervisi, rekan kerja, promosi, dan penghargaan. Indikatornya meliputi perasaan senang terhadap tugas yang dilakukan, hubungan positif dengan rekan kerja dan atasan, serta peluang pengembangan karier yang memadai. (Dewi, 2024)

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS versi 25 dengan tahapan sebagai berikut:

1. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode *Cronbach's Alpha* untuk memastikan konsistensi internal setiap konstruk.

- *Work engagement* (X_1): $\alpha = 0.911$
- Dukungan atasan (X_2): $\alpha = 0.959$
- Keadilan organisasi (X_3): $\alpha = 0.935$
- Kepuasan kerja (Y): $\alpha = 0.906$

Uji Korelasi

Uji korelasi Pearson digunakan untuk melihat hubungan antarvariabel. Semua item menunjukkan korelasi signifikan pada level 0.01 (2-tailed), yang berarti setiap indikator memiliki hubungan linier yang kuat dan valid.

2. Uji Regresi Linier Berganda

Digunakan untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial antara *work engagement*, dukungan atasan, keadilan organisasi dan kepuasan karyawan Model regresi yang digunakan adalah:

Di mana:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

- Y = kepuasan kerja
- X_1 = *work engagement*
- X_2 = dukungan atasan
- X_3 = keadilan organisasi
- a = Konstanta
- e = Error

Berdasarkan hasil analisis SPSS diperoleh nilai-nilai sebagai berikut:

- $R = 0.935$
 - $R^2 = 0.862$ (menunjukkan bahwa 86,2% variasi kepuasan kerja dijelaskan oleh kedua variabel independen)
 - F hitung = 69,434, dengan Sig. = 0.000, yang berarti model regresi signifikan secara simultan.
 - Nilai Durbin-Watson = 2,143, menunjukkan tidak terdapat autokorelasi antarresidu.
- ### 3. Uji t (Parsial)
- Berdasarkan tabel *Coefficients*, diperoleh hasil:
- *Work engagement* (X_1) $\rightarrow t = 2,973$, Sig. = 0,006 $\rightarrow$ tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
 - Dukungan atasan (X_2) $\rightarrow t = 1,484$, Sig. = 0,148 $\rightarrow$ berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
 - Keadilan organisasi (X_3) $\rightarrow t = 3,574$, Sig. = 0,001 $\rightarrow$ berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja
- ### 4. Uji Multikolinearitas dan Normalitas
- Nilai Tolerance semua variabel berada di atas 0.10 dan VIF mayoritas di bawah 10, menunjukkan tidak ada multikolinearitas serius. Uji residual juga menunjukkan sebaran data normal dengan rata-rata residual 0.000 dan standar deviasi 0.953.

Berdasarkan hasil analisis, model regresi memiliki tingkat kelayakan yang tinggi dengan pengaruh dominan dari variabel *work engagement*, dukungan atasan dan keadilan organisasi. Hal ini menandakan bahwa peningkatan pengembangan karier secara signifikan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

HASIL dan PEMBAHASAN

Hasil Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS versi 25 menggunakan metode regresi linier berganda, dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel *work engagement* (X_1) dukungan atasan (X_2) keadilan organisasi (X_3) kepuasan kerja (Y).

Langkah awal analisis dilakukan melalui uji reliabilitas dan korelasi antar indikator. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0.9 *Work engagement* (0.911), dukungan atasan (0.959), keadilan organisasi (0,935) dan kepuasan kerja (0,906) yang berarti seluruh instrumen memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi. Dengan demikian, seluruh item pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam pengujian regresi.

Selanjutnya, hasil uji korelasi Pearson memperlihatkan bahwa semua item memiliki hubungan positif dan signifikan pada level 0.01 (2-tailed). Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki arah hubungan yang linier dan konsisten, sehingga model penelitian dapat dilanjutkan pada tahap pengujian regresi.

Uji Normalitas

Jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ maka instrumen valid

Jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ maka instrumen tidak valid

Untuk mencari $r \text{ tabel}$ rumusnya:

$$(df) = n - 2$$

$$N = 34$$

$$(df) = 32 \rightarrow r \text{ tabel} = 0,3398$$

X_1 (Work Engangement)

no	Daftar Pernyataan	r hitung	r tabel	Keputusan
1	Saya memiliki banyak energi saat bekerja	0,855	0,3398	Valid
2	Saya mampu bertahan menghadapi beban kerja yang besar	0,749	0,3398	Valid
3	Saya bangga terhadap pekerjaan saya	0,85	0,3398	Valid
4	Pekerjaan yang saya lakukan sangat bermakna bagi saya	0,765	0,3398	Valid
5	Saya bekerja, saya lupa waktu	0,577	0,3398	Valid
6	Saya sering begitu fokus dalam pekerjaan hingga waktu terasa cepat berlalu.	0,685	0,3398	Valid
7	Saya benar-benar tenggelam dalam pekerjaan saya.	0,837	0,3398	Valid
8	Saya merasa sulit melepaskan diri dari pekerjaan yang sedang saya lakukan.	0,854	0,3398	Valid
9	Saya merasa susah untuk melepaskan pekerjaan karena saya sangat terlibat	0,777	0,3398	Valid

Berdasarkan data tabel di atas, variabel Work Engagement (X_1) diperoleh nilai $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ (0,3398), sehingga seluruh pernyataan kuesioner dinyatakan valid.

X_2 (Dukungan Atasan)

Uji Validitas Dukungan Atasan (X_2)

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka instrumen valid

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka instrumen tidak valid

Untuk mencari r_{tabel} rumusnya:

$$(df) = n - 2$$

$$N = 34$$

$$(df) = 32 \rightarrow r_{tabel} = 0,3398$$

no	Daftar Pernyataan	r hitung	r tabel	Keputusan
1	Atasan saya memberi dukungan ketika saya menghadapi masalah pekerjaan	0,843	0,3398	Valid
2	Atasan saya menyediakan umpan balik yang membantu meningkatkan kinerja saya	0,927	0,3398	Valid
3	Atasan saya memperhatikan kesejahteraan karyawan	0,944	0,3398	Valid
4	Atasan saya terbuka menerima ide atau saran dari bawahan	0,899	0,3398	Valid
5	Atasan membimbing saya untuk mencapai tujuan pekerjaan	0,894	0,3398	Valid
6	Atasan memberi sumber daya yang di butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan	0,767	0,3398	Valid
7	Atasan saya memberikan pujian ketika saya bekerja dengan baik.	0,838	0,3398	Valid
8	Atasan saya menghargai hasil kerja yang saya capai.	0,794	0,3398	Valid
9	Atasan memfasilitasi kesempatan pengembangan pelatihan dan tugas baru	0,907	0,3398	Valid

Berdasarkan data tabel di atas, variabel Dukungan Atasan (X2) diperoleh nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,3398), sehingga seluruh pernyataan kuesioner dinyatakan valid.

X3 (Keadilan Organisasi)

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka instrumen valid

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka instrumen tidak valid

Untuk mencari r_{tabel} rumusnya:

$$(df) = n - 2$$

$$N = 34$$

$$(df) = 32 \rightarrow r_{tabel} = 0,3398$$

no	Daftar Pernyataan	rhitung	rtabel	Keputusan
1	Komisi / bonus / gaji yang saya terima sesuai dengan kontribusi saya	0,711	0,3398	Valid
2	Promosi diberikan secara adil	0,859	0,3398	Valid
3	Prosedur pengambilan keputusan dalam organisasi bebas dari bias	0,842	0,3398	Valid
4	Karyawan punya kesempatan memberi masukan terhadap kebijakan yang mempengaruhi mereka	0,827	0,3398	Valid
5	Atasan memperlakukan saya dengan sopan dan hormat	0,842	0,3398	Valid
6	Atasan memberikan informasi yang jelas dan benar mengenai keputusan yang dibuat	0,898	0,3398	Valid

7	Atasan saya memperlakukan saya dengan cara yang penuh perhatian.	0,885	0,3398	Valid
8	Atasan saya menjelaskan keputusan yang diambil dengan jujur dan jelas.	0,677	0,3398	Valid
9	Penjelasan mengapa suatu kebijakan / keputusan diambil disampaikan dengan baik	0,782	0,3398	Valid

Berdasarkan data tabel di atas, variabel Keadilan Organisasi (X3) diperoleh nilai r hitung $>$ r tabel (0,3398), sehingga seluruh pernyataan kuesioner dinyatakan valid.

Y (Kepuasan Kerja)

Jika r hitung $>$ r tabel maka instrumen valid

Jika r hitung $<$ r tabel maka instrumen tidak valid

Untuk mencari r tabel rumusnya:

$$(df) = n - 2$$

$$N = 34$$

$$(df) = 32 \rightarrow r \text{ tabel} = 0,3398$$

n o	Daftar Pernyataan	rhitung	rtabel	Keputusan
1	Secara keseluruhan, saya puas dengan pekerjaan saya saat ini	0,771	0,3398	Valid
2	Saya merasa gaji / kompensasi saya sesuai dengan pekerjaan saya	0,623	0,3398	Valid
3	Saya merasa memiliki kesempatan promosi yang adil	0,675	0,3398	Valid
4	Fasilitas kerja / lingkungan kerja memadai	0,796	0,3398	Valid
5	Jam kerja, beban kerja sesuai Kepuasan terhadap hubungan dengan atasan	0,785	0,3398	Valid
6	Hubungan dengan atasan menyenangkan	0,882	0,3398	Valid
7	Pekerjaan saya diakui dan dihargai oleh organisasi	0,813	0,3398	Valid
8	Saya merasa pekerjaan saya aman / stabil	0,829	0,3398	Valid
9	Secara keseluruhan, saya puas menjadi bagian dari organisasi ini.	0,636	0,3398	Valid

Berdasarkan data tabel di atas, variabel Kepuasan Kerja (Y) diperoleh nilai r hitung $>$ r tabel (0,3398), sehingga seluruh pernyataan kuesioner dinyatakan valid.

1. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana instrumen penelitian dapat memberikan hasil yang konsisten. Instrumen dianggap reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70 (Ghozali, 2018).

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
<i>Work engagement</i> (X_1)	0.911	9	Reliabel
Dukungan atasan (X_2)	0.959	9	Reliabel
Keadilan organisasi (X_3)	0.935	9	Reliabel
Kepuasan kerja (Y)	0.906	9	Reliabel

Seluruh variabel menunjukkan nilai $\alpha > 0,9$ yang berarti memiliki reliabilitas sangat tinggi.

Uji Normalitas

Model regresi yang baik adalah model yang memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Jika hasil uji Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) lebih besar dari 0,05, maka data residual dianggap berdistribusi normal.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		34
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,78624763
Most Extreme Differences	Absolute	,115
	Positive	,060
	Negative	-,115
Test Statistic		,115
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

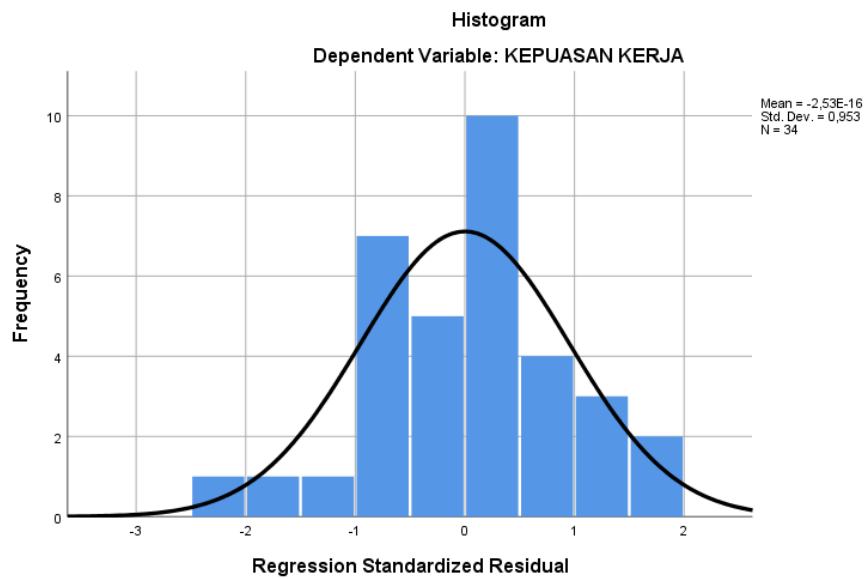
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

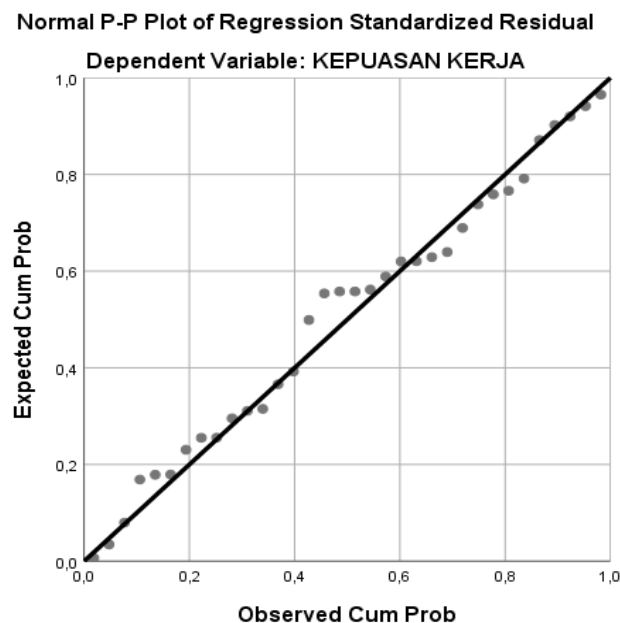
d. This is a lower bound of the true significance.

Nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal.

Dengan demikian, model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Berdasarkan histogram pada output di atas, terlihat bahwa grafik histogram menunjukkan pola distribusi yang sedikit melenceng ke kanan (positively skewed). Namun demikian, penyebaran data masih mengikuti bentuk kurva lonceng (bell-shaped curve) dan mendekati distribusi normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data residual pada model regresi berdistribusi normal sehingga memenuhi asumsi normalitas.



Berdasarkan grafik Normal P-P Plot pada output SPSS, terlihat bahwa titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

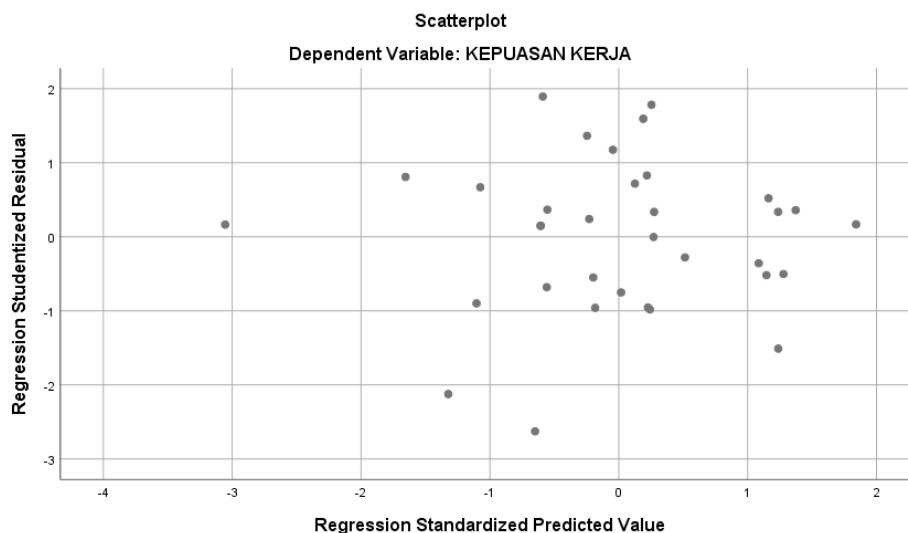
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	WORK ENGAGEMENT	,250	3,996
	DUKUNGAN ATASAN	,188	5,326
	KEADILAN ORGANISASI	,337	2,969

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Berdasarkan hasil tersebut, seluruh variabel memiliki nilai Tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

Dengan demikian, model regresi layak digunakan untuk analisis selanjutnya karena memenuhi asumsi klasik multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas



Titik-titik data pada grafik menyebar secara acak di atas dan di bawah sumbu horizontal (nilai 0) serta tidak membentuk pola tertentu (seperti bergelombang, melebar, atau menyempit).

Model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas, sehingga dapat dikatakan bahwa varian residual bersifat konstan (homoskedastis) dan model regresi layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,935 ^a	,874	,862	2,922	2,143

a. Predictors: (Constant), KEADILAN ORGANISASI, WORK ENGAGEMENT, DUKUNGAN ATASAN

b. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel Model Summary, diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,862 atau 86,2%. Hal ini berarti bahwa variabel Work Engagement (X1), Dukungan Atasan (X2), dan Keadilan Organisasi (X3) secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi perubahan pada variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 86,2%.

Sedangkan sisanya sebesar 13,8% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini yang tidak diteliti.

Uji Hipotesis

Uji T Parsial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,381	2,264		-,168	,868
	WORK ENGAGEMENT	,381	,128	,385	2,973	,006
	DUKUNGAN ATASAN	,206	,139	,222	1,484	,148
	KEADILAN ORGANISASI	,411	,115	,399	3,574	,001

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Berdasarkan tabel Coefficients pada hasil uji T Parsial (Uji Hipotesis) di atas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Work Engagement memiliki nilai signifikansi $0,006 < 0,05$, artinya berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Semakin tinggi keterikatan kerja karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerjanya.
2. Dukungan Atasan memiliki nilai signifikansi $0,148 > 0,05$, artinya berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Ini berarti dukungan atasan belum cukup kuat memengaruhi kepuasan kerja karyawan secara langsung.
3. Keadilan Organisasi memiliki nilai signifikansi $0,001 < 0,05$, artinya berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Semakin adil organisasi dalam memperlakukan karyawan, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan.

Variabel Work Engagement dan Keadilan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, sedangkan Dukungan Atasan tidak berpengaruh signifikan.

Uji F Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1778,786	3	592,929	69,434	,000 ^b
	Residual	256,185	30	8,539		
	Total	2034,971	33			

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

b. Predictors: (Constant), KEADILAN ORGANISASI, WORK ENGAGEMENT, DUKUNGAN ATASAN

Berdasarkan hasil uji F (simultan) pada tabel ANOVA, diperoleh nilai F hitung sebesar 69,434 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel Work Engagement (X₁), Dukungan Atasan (X₂), dan Keadilan Organisasi (X₃) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa ketiga variabel independen tersebut secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen diterima.

Regresi Linear Berganda

$$Y = -0,381 + 0,381X_1 + 0,206X_2 + 0,411X_3$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Kerja

X₁ = Work Engagement

X₂ = Dukungan Atasan

X₃ = Keadilan Organisasi

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-,381	2,264		,868
	WORK ENGAGEMENT	,381	,128	,385	,006
	DUKUNGAN ATASAN	,206	,139	,222	,148
	KEADILAN ORGANISASI	,411	,115	,399	,001

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Nilai konstanta sebesar -0,381 menunjukkan bahwa apabila seluruh variabel independen (Work Engagement, Dukungan Atasan, dan Keadilan Organisasi) bernilai 0, maka Kepuasan Kerja memiliki nilai sebesar -0,381.

Koefisien regresi variabel Work Engagement (X₁) sebesar 0,381 dengan nilai signifikansi $0,006 < 0,05$, artinya Work Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dengan kata lain, apabila Work Engagement meningkat 1 satuan, maka Kepuasan Kerja akan meningkat sebesar 0,381 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.

Koefisien regresi variabel Dukungan Atasan (X_2) sebesar 0,206 dengan nilai signifikansi 0,148 $> 0,05$, artinya Dukungan Atasan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Sedangkan koefisien regresi variabel Keadilan Organisasi (X_3) sebesar 0,411 dengan nilai signifikansi 0,001 $< 0,05$, menunjukkan bahwa Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Work Engagement (X_1) dan Keadilan Organisasi (X_3) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y), sedangkan Dukungan Atasan (X_2) tidak berpengaruh signifikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

1. Pengaruh Work Engagement terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel work engagement memiliki nilai t hitung sebesar 2,973 dengan signifikansi 0,006 $< 0,05$, yang berarti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Tangerang Selatan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan kerja yang dimiliki karyawan—meliputi aspek semangat, dedikasi, dan fokus dalam menjalankan tugas—semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan.

Temuan ini sejalan dengan teori work engagement (Salim et al., 2020); yang menyebutkan bahwa keterikatan kerja yang tinggi mendorong individu untuk bekerja dengan antusias, menunjukkan loyalitas, serta berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks generasi muda, keterlibatan kerja menjadi faktor penting untuk menciptakan rasa bermakna terhadap pekerjaan dan memperkuat loyalitas terhadap organisasi.

2. Pengaruh Dukungan Atasan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji t menunjukkan bahwa dukungan atasan memiliki nilai t hitung sebesar 1,484 dengan signifikansi 0,148 $> 0,05$, yang berarti berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Walaupun arah hubungan positif menunjukkan bahwa dukungan atasan cenderung meningkatkan kepuasan kerja, namun pengaruhnya tidak cukup kuat secara statistik.

Temuan ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan Generasi Z belum sepenuhnya merasakan dukungan manajerial yang konsisten. Meskipun atasan mungkin memberikan umpan balik dan bantuan teknis, bentuk dukungan yang lebih bersifat personal atau emosional belum optimal. Hal ini sejalan dengan karakteristik Gen Z yang cenderung mengharapkan gaya kepemimpinan partisipatif, transparan, dan memberi ruang bagi ide (Saefullah & Salapudin, 2024). Oleh karena itu, penguatan hubungan interpersonal antara pimpinan dan karyawan sangat penting untuk meningkatkan kepuasan kerja secara menyeluruh.

3. Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Variabel keadilan organisasi memiliki nilai t hitung sebesar 3,574 dengan signifikansi 0,001 $< 0,05$, yang berarti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi persepsi karyawan terhadap keadilan dalam organisasi, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja mereka.

Keadilan organisasi mencakup keadilan distributif, prosedural, interaksional, dan informasional. Generasi Z, yang dikenal memiliki orientasi tinggi terhadap nilai keadilan dan transparansi, akan merasa puas bila organisasi memperlakukan mereka secara adil dan terbuka (Musringudin & Dinihari, 2021). Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya bahwa persepsi terhadap keadilan menjadi faktor dominan dalam membangun hubungan kerja yang harmonis serta meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan.

4. Pengaruh Simultan Work Engagement, Dukungan Atasan, dan Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Uji simultan (Uji F) menunjukkan bahwa ketiga variabel independen, yaitu work engagement, dukungan atasan, dan keadilan organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($F_{hitung} = 69,434$; $Sig. = 0,000 < 0,05$). Koefisien determinasi ($R^2 = 0,862$) menunjukkan bahwa 86,2% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan sisanya 13,8% dipengaruhi oleh faktor lain seperti kompensasi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja.

Hasil ini menegaskan bahwa kombinasi antara keterikatan kerja, dukungan manajerial, dan keadilan organisasi merupakan fondasi utama dalam membangun kepuasan kerja karyawan muda. Di era digital saat ini, kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh faktor material, tetapi juga oleh pengalaman psikologis dan sosial di tempat kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Dewi, A. F. (2024). Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Jasa Marga Medan. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Prima*, 1(VI), 1–15.
- Imron Mashadi, A. (2021). Analisis tentang Kinerja yang Dipengaruhi oleh Work Environment dan Work Engagement dengan Work Motivation sebagai Variabel Intervening. *JEBDEER: Journal of Entrepreneurship, Business Development and Economic Educations Research*, 3(1), 113–122. <https://doi.org/10.32616/jbr.v3i1.288>
- Januari, N., Pada, E., Korem, P., & Bulungan, M. (2024). *SENTRI : Jurnal Riset Ilmiah*. 3(1), 475–482.
- Musringudin, M., & Dinihari, Y. (2021). Pengaruh Keadilan Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Kepala SMA Negeri di Jakarta. *Improvement: Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, 8(02), 10–22. <https://doi.org/10.21009/improvement.v8i2.21842>
- Saefullah, E., & Salapudin, S. (2024). Kajian Empiris Keadilan Organisasi, Komitmen Organisasional, Kinerja Karyawan Dan Kualitas Pelayanan. *Indonesian Journal of Economy, Business, Entrepreneurship and Finance*, 4(1), 1–11. <https://doi.org/10.53067/ijebeef.v4i1.132>
- Salim, C., Ilham Firdaus, A., & Saputra, N. (2020). Pengaruh digital engagement dan gamifikasi terhadap work engagement karyawan yang bekerja di Jakarta dan Tangerang. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 1(4), 265–286. <https://doi.org/10.35912/jakman.v1i4.45>