

# **PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN *INTENTION TO QUIT***

**Sinta Tamher<sup>1</sup>**

email:

**Thomas E.V. Rahajaan<sup>2</sup>**

Dosen STIE Umel

email:

**Abdul karim Rahanar<sup>3</sup>**

Dosen STIE Umel

email:

## **ABSTRACT**

This study aims to determine and analyze (1) the effect of organizational justice on organizational commitment. (2) the effect of organizational justice on intention to quit (3) the effect of job satisfaction on organizational commitment. (4) the effect of job satisfaction on intention to quit (5) the effect of organizational commitment on intention to quit

The research method used in this research is associative research. The study population was all employees of Gota Supermarket, amounting to 190 people, the sampling technique used was random sampling and using the Slovin formula so that the number of samples was 128 people.

The results showed that (1) Organizational justice had a positive and significant effect on organizational commitment. (2) Organizational justice has a negative and significant effect on intention to quit. (3) Job satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment. (4) Job satisfaction has a negative and significant effect on intention to quit. (5) Organizational commitment has a negative and significant effect on intention to quit.

**Keywords:** Organizational Justice, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Intention to Quit.

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui dan menganalisa (1) pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional. (2) pengaruh keadilan organisasional terhadap *intention to quit* (3) pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. (4) pengaruh kepuasan kerja terhadap *intention to quit* (5) pengaruh komitmen organisasional terhadap *intention to quit*

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Gota Supermarket yang berjumlah 190 orang Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *random sampling* dan menggunakan rumus slovin sehingga jumlah sampel adalah 128 orang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. (2) Keadilan organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to quit*. (3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. (4) Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to quit*. (5) Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to quit*.

**Kata Kunci :** Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, *Intention to Quit*.

## PENDAHULUAN

Peran organisasi Sumber Daya Manusia (SDM) telah tumbuh dan lebih strategis disebabkan penggunaan orang dalam sebuah organisasi dapat menyediakan keunggulan kompetitif, baik domestik maupun internasional. Peran strategis SDM pada organisasi adalah sangat penting dan juga sebagai aset di perusahaan (Suwatno dan Priansa, 2011). Oleh karena itu pemanfaatan sumber daya manusia haruslah dibarengi dengan pemenuhan kebutuhan karyawan terhadap rasa keadilan, karyawan haruslah diperlakukan secara adil sehingga karyawan akan merasa mereka dihargai dan diperlakukan dengan baik.

Secara umum, berdasarkan teori keadilan (*equity theory*) Adam merupakan model motivasi yang menjelaskan bagaimana orang-orang berjuang untuk diperlakukan secara sama dan adil dalam interaksi sosial atau hubungan memberi dan menerima. sebagai sebuah teori proses motivasi, teori keadilan menjelaskan bagaimana motivasi seorang individu untuk berperilaku dalam cara tertentu distimulasi oleh perasaan ketidakadilan atau kurangnya keadilan (Kreitner dan Kinicki, 2014).

Selain keadilan organisasional, setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu (Marliani, 2015), sikap yang akan diambil seseorang apabila dia merasa tidak puas dalam pekerjaan antara lain : (1) ketidakpuasan yang diungkapkan melalui perilaku yang ditujukan untuk keluar dari organisasi (2) ketidakpuasan yang diungkapkan melalui penyampaian aspirasi (3) ketidakpuasan yang diungkapkan dengan menunggu membaiknya kondisi (4) ketidakpuasan yang diungkapkan dengan membiarkan kondisi lebih buruk (Robbins dan Judge, 2009).

Perlakuan karyawan secara adil dan adanya kepuasan kerja karyawan yang baik akan meningkatkan komitmen karyawan dalam organisasi. Komitmen organisasional (*organizational commitment*) mencerminkan tingkatan di mana seseorang mengenali suatu organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya. ini adalah sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja disuatu perusahaan (Kreitner dan Kinicki, 2014)

Selain komitmen organisasi, perlakuan karyawan secara adil dan adanya kepuasan kerja karyawan yang tinggi juga berdampak pada keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Hom dan Griffeth dalam Kristanto dkk (2014), mengemukakan intensi keluar sebagai kemungkinan yang diperkirakan sendiri oleh karyawan bahwa dia memiliki kesadaran dan sengaja ingin untuk secara permanen meninggalkan organisasi suatu saat.

Perkembangan pasar modern seperti supermarket, minimarket, hipermarket telah merubah pola pikir dan keinginan konsumen dalam berbelanja. Gota Supermarket merupakan salah satu pasar modern yang melayani kebutuhan konsumen yang dikelola secara modern. Keberhasilan pengelolaan pasar modern (Supermarket) tidak terlepas dari peran karyawan dalam pengelolaannya. Pengelolaan dan pelayanan konsumen yang dilakukan oleh manajemen turut melibatkan karyawan sebagai aset terpenting yang dimiliki Gota Supermarket, oleh karena itu sudah selayaknya dalam pengelolaan manajemen diarahkan pada diperlakukannya karyawan secara adil, peningkatan komitmen kerja serta menekan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Penelitian ini didasarkan pada perbedaan hasil penelitian sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Timinepere, dkk (2018) menunjukkan bahwa keadilan

distributif memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap *intensi turnover*. sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh Wiratama dan Suana (2015) menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Penelitian yang dilakukan oleh Ronald Mawei (2016), menunjukkan bahwa komitmen karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap *intention to quit*. sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh Tamalero, dkk (2012) Setiyanto dan Hidayati (2017), menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *intention to quit*.

Setiyanto dan Hidayati (2017), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover*

*intention* sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh Sutanto dan Gunawan (2013). Tamalero, dkk (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *intention to quit*.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisa : (1) Pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional. (2) Pengaruh keadilan organisasional terhadap *intention to quit* (3) Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. (4) Pengaruh kepuasan kerja terhadap *intention to quit* (5) Pengaruh komitmen organisasional terhadap *intention to quit*.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Keadilan Organisasional

Robbins dan Judge (2009) mendefinisikan keadilan organisasional sebagai persepsi keseluruhan dari apa yang adil ditempat kerja. Karyawan menganggap adil organisasi, ketika karyawan yakin bahwa hasil yang mereka terima, adalah secara adil. selanjutnya Robbins dan Judge membagi keadilan organisasional atas :

1. Keadilan *distributive* adalah keadilan tentang jumlah dan pemberian penghargaan yang dirasakan individu-individu. Karyawan menganggap adil ketika mereka yakin bahwa hasil-hasil yang mereka terima, adalah adil.
2. Keadilan prosedural adalah keadilan yang dirasakan dari proses yang digunakan untuk menentukan distribusi penghargaan.
3. Keadilan interaksional adalah persepsi individu tentang tingkat sampai mana ia di perlakukan dengan martabat, perhatian, dan rasa hormat. Ketika individu diperlakukan dengan cara yang tidak adil, mereka merespons dengan membalas dendam.

### Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2009) kepuasan adalah menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan kondisi dirinya, lebih lanjut dikatakan perasaan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi, mutu pengawasan sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2009). Luthans (2006) mengemukakan lima dimensi kepuasan kerja adalah (1) pekerjaan itu sendiri, (2) gaji, (3) kesempatan promosi, (4) pengawasan dan (5) rekan kerja.

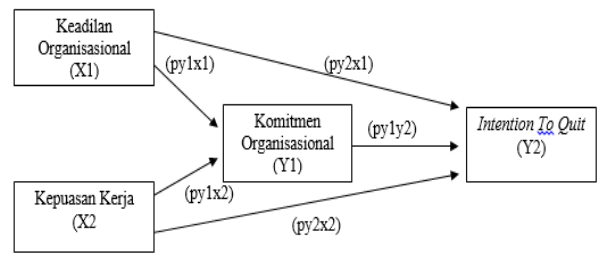
### Komitmen Organisasional

Luthans, (2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai berikut: (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, (3) keinginan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. selanjutnya Ivancevich, dkk (2006) mengemukakan Komitmen (*commitment*) merupakan perasaan identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap perusahaan. Robbins dan Judge, (2009) membagi komitmen organisasi atas tiga dimensi antara lain :

1. Komitmen afektif (*affective commitment*) – perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai – nilainya
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*) kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan - alasan moral atau etis.

### ***Intention To Quit***

Hom dan Griffeth dalam Kristanto,dkk (2014), mendefenisikan intensi keluar sebagai kemungkinan yang diperkirakan sendiri oleh karyawan bahwa dia memiliki kesadaran dan sengaja ingin untuk secara permanen meninggalkan organisasi suatu saat. Fishbein dan Ajzen dalam Tamalero (2013) mengemukakan teori tindakan terencana (*theory off planned behavior*) yang memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai niat seseorang. Menurut teori ini bahwa niat merupakan kunci utama perilaku seseorang. Semakin kuat niat (*intention*) seseorang untuk menunjukkan perilaku tertentu, maka semakin besar kemungkinan baginya untuk menunjukkan perilaku yang diniatkannya.



**Gambar Kerangka Konsep**

#### **Hipotesis**

- Hipotesis 1 : Keadilan Organisasional berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional
- Hipotesis 2 : Keadilan Organisasional berpengaruh signifikan terhadap *intention to quit*
- Hipotesis 3 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional
- Hipotesis 4 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *intention to quit*
- Hipotesis 5 : Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *intention to quit*

## METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan di Gota Supermarket, Langgur Kabupaten Maluku Tenggara. Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif dengan populasi penelitian adalah seluruh karyawan Gota Supermarket yang berjumlah 190 orang.

### Metode Analisa Data

Metode analisa data yang digunakan adalah analisis deskriptif untuk

Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah simple *random sampling* dengan menggunakan rumus *Slovin*. Berdasarkan hasil perhitungan maka jumlah sampel adalah 128 orang karyawan.

mendiskripsikan setiap variabel yang diteliti serta tidak melakukan generalisasi sedangkan untuk menguji hipotesis yang diajukan digunakan *path analysis*.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Hasil uji validitas instrumen setiap butir pertanyaan diperoleh nilai koefisien lebih besar dari 0,3 ( $r \geq 0,3$ ), dan pada uji reliabilitas menunjukkan semua skor variabel lebih besar dari 0,6 (nilai  $\alpha \geq 0,6$ ) dengan demikian hasil uji validitas setiap butir pertanyaan dan hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa variabel keadilan organisasional, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan *intention to quit* dinyatakan valid dan reliabel.

### Uji Asumsi klasik

berdasarkan uji normalitas dan uji linearitas menunjukkan bahwa asumsi normalitas dan asumsi linearitas terpenuhi.

### Hasil analisis jalur

#### Koefisien jalur pengaruh variabel Keadilan Organisasional ( $X_1$ ) dan Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Organisasi ( $Y_1$ )

Tabel 1 menunjukkan hasil uji pengaruh Keadilan Organisasional ( $X_1$ ) dan Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) Terhadap Komitmen Organisasional ( $Y_1$ ) dengan koefisien determinasi sebesar 70,56%. Hasil ini menjelaskan bahwa Keadilan Organisasional ( $X_1$ ) dan kepuasan kerja ( $X_2$ ) mengambil kontribusi pengaruh sebesar 70,56% terhadap Komitmen Organisasional.

Tabel 1. Hasil Uji Koefisien Jalur Pengaruh Variabel Keadilan Organisasional ( $X_1$ ) dan

#### Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) Terhadap Variabel Komitmen Organisasional ( $Y_1$ )

Variabel	Beta	$t_{hitung}$	P-Value
Keadilan Organisasional	0,585	4,739	0,000
Kepuasan Kerja	0,262	2,234	0,027
KD = 70,56%		Nilai Kritis	$t_{tabel} = 1,664$

Sumber : Data Primer diolah 2019

Hasil perhitungan statistik pengaruh Keadilan Organisasional ( $X_1$ ) terhadap Komitmen Organisasional ( $Y_1$ ) menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,739 nilai P-Value sebesar 0,00 dan koefisien jalur (beta) sebesar 0,585. Hasil uji t menggambarkan nilai  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ , dimana nilai  $t_{hitung}$  adalah 4,739 lebih besar dari  $t_{tabel}$  adalah 1,664. Sedangkan untuk nilai P-Value, hasil perhitungan menunjukkan P-Value adalah 0,00 dimana  $P-Value < 0,05$  ( $0,00 < 0,05$ ). Koefesien jalur beta (0,585) memiliki angka yang bernilai positif. Maka disimpulkan bahwa Keadilan Organisasional ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional ( $Y_1$ ).

Hasil perhitungan statistik pengaruh Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Organisasional ( $Y_1$ ) menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,234 nilai P-Value sebesar 0,027 dan koefisien jalur (beta) sebesar 0,262. Hasil uji t menggambarkan nilai  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ , dimana nilai  $t_{hitung}$  adalah 2,234 lebih besar dari  $t_{tabel}$  adalah 1,664. Sedangkan untuk nilai P-Value, hasil perhitungan menunjukkan P-

Value adalah 0,000 dimana P-Value < 0,05 (0,027<0,05). Koefisien jalur beta (0,262) memiliki angka yang bernilai positif, maka kesimpulan Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Y<sub>1</sub>).

**Koefisien jalur pengaruh variabel Keadilan Organisasional (X<sub>1</sub>) dan Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) Terhadap Komitmen Organisasi (Y<sub>1</sub>) dan Intention to Quit (Y<sub>2</sub>)**

Tabel 2. menunjukkan hasil uji pengaruh Keadilan Organisasional (X<sub>1</sub>) dan Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) Terhadap Komitmen Organisasional (Y<sub>1</sub>) dan Intention to Quit (Y<sub>2</sub>) dengan koefisien determinasi sebesar 66,09. Hasil ini menjelaskan bahwa variabel Keadilan Organisasional (X<sub>1</sub>), kepuasan kerja (X<sub>2</sub>) dan Komitmen Organisasional (Y<sub>1</sub>) mengambil kontribusi pengaruh sebesar 66,09% terhadap variabel Intention to Quit (Y<sub>2</sub>).

Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Jalur Pengaruh Variabel Keadilan Organisasional (X<sub>1</sub>) dan Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) Terhadap Variabel Komitmen Organisasional (Y<sub>1</sub>) dan Intention to Quit (Y<sub>2</sub>)

Variabel	Beta	t <sub>hitung</sub>	P-Value
Keadilan Organisasional	-0,300	-2,579	0,011
Kepuasan Kerja	-0,227	-2,152	0,033
Komitmen Organisasional	-0,165	-2,129	0,035
KD = 66,09		Nilai Kritis	t <sub>tabel</sub> = 1,664

Sumber : Data Primer diolah 2019

Hasil perhitungan statistik pengaruh Keadilan organisasional (X<sub>1</sub>) terhadap Intention to Quit (Y<sub>2</sub>) menunjukkan nilai t<sub>hitung</sub> sebesar -2,579 nilai P-Value sebesar -0,011 dan koefisien jalur (beta) sebesar -0,300. Hasil uji t menggambarkan nilai t<sub>hitung</sub> ≥ t<sub>tabel</sub>, dimana nilai t<sub>hitung</sub> adalah -2,579 lebih besar dari t<sub>tabel</sub> adalah 1,664. Sedangkan untuk nilai P-Value, hasil perhitungan menunjukkan P-Value adalah 0,000 dimana P-Value < 0,05 (0,011 < 0,05). Koefisien jalur beta (-0,300) memiliki angka yang bernilai negatif. Maka disimpulkan bahwa Komitmen Organisasional (X<sub>1</sub>) berpengaruh

negatif dan signifikan terhadap Intention to Quit (Y<sub>2</sub>).

Hasil perhitungan statistik pengaruh Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Intention to Quit (Y<sub>2</sub>) menunjukkan nilai t<sub>hitung</sub> sebesar -2,152 nilai P-Value sebesar -0,033 dan koefisien jalur (beta) sebesar -0,227. Hasil uji t menggambarkan nilai t<sub>hitung</sub> ≥ t<sub>tabel</sub>, dimana nilai t<sub>hitung</sub> adalah -2,152 lebih besar dari t<sub>tabel</sub> adalah 1,664. Sedangkan untuk nilai P-Value, hasil perhitungan menunjukkan P-Value adalah 0,033 dimana P-Value < 0,05 (0,033 < 0,05). Koefisien jalur beta (-0,227) memiliki angka yang bernilai negatif. Maka disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel Intention to Quit (Y<sub>2</sub>).

Hasil perhitungan statistik pengaruh variabel Komitmen Organisasional (Y<sub>1</sub>) terhadap Intention to Quit (Y<sub>2</sub>) menunjukkan nilai t<sub>hitung</sub> sebesar -2,129 nilai P-Value sebesar -0,035 dan koefisien jalur (beta) sebesar -0,165. Hasil uji t menggambarkan nilai t<sub>hitung</sub> ≥ t<sub>tabel</sub>, dimana nilai t<sub>hitung</sub> adalah -2,129 lebih besar dari t<sub>tabel</sub> adalah 1,664. Sedangkan untuk nilai P-Value, hasil perhitungan menunjukkan P-Value adalah 0,035 dimana P-Value < 0,05 (0,035 < 0,05). Koefisien jalur beta (-0,165) memiliki angka yang bernilai negatif. Maka disimpulkan bahwa Komitmen Organisasional (Y<sub>1</sub>) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Intention to Quit (Y<sub>2</sub>).

Tabel 3. Ringkasan Koefisien Jalur

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Koefisien Beta	P – Value	Kesimpulan
Keadilan Organisasional	Komitmen Organisasional	0,585	0,000	Signifikan
Keadilan Organisasional	Intention to Quit	-0,300	0,011	Signifikan
Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional	0,262	0,027	Signifikan
Kepuasan Kerja	Intention to Quit	-0,227	0,033	Signifikan
Komitmen Organisasional	Intention to Quit	-0,165	0,035	Signifikan

Sumber : Data Primer diolah 2019

Berdasarkan pada Tabel 3. menunjukkan bahwa dari kelima jalur yang dihipotesiskan ada dua jalur hipotesis yang berpengaruh berpengaruh positif dan signifikan yaitu keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, sedangkan ada tiga jalur

hipotesis yang berpengaruh negatif dan signifikan yaitu keadilan organisasional terhadap *Intention to Quit*, *kepuasan kerja*

*terhadap Intention to Quit* dan komitmen organisasional terhadap *Intention to Quit*.



## Pembahasan

### **Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional, hasil penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut dalam pelaksanaan tugas dan kerja karyawan, Gota Supermarket menerapkan sistem sift yang terbagi atas 2 (dua) sift yakni sift pagi dan sift siang, Dalam penerapan sistem sift karyawan diberikan jadwal kerja yang sama dan sistem sift dilakukan secara bergilir. Selain itu dalam pelaksanaan tugas dan kerja pimpinan berusaha untuk mendengar semua permasalahan karyawan sebelum mengambil keputusan, pimpinan selalu mempertimbangkan hak – hak karyawan seperti hak cuti kerja karyawan maupun hak lainnya.

Kondisi kerja yang kondusif, pelaksanaan jadwal kerja yang merata bagi karyawan, dan pimpinan yang memperhatikan kepentingan serta hak pegawai pada akhirnya meningkatkan komitmen kerja bagi karyawan, hal ini terlihat dari karyawan bekerja dengan giat serta memberikan kontribusi bagi Gota Supermarket, karyawan selalu setia dan merasa sebagai bagian dari organisasi.

Keadilan organisasi merupakan suatu perlakuan, maupun tindakan yang diterima oleh setiap karyawan sama tanpa memandang status jabatan atau kedudukan dan dapat dikatakan adil apabila karyawan mendapatkan hak-hak mereka sesuai dengan apa yang mereka kontribusikan kepada perusahaan (Marissa, 2010 dalam Wiratama dan Sunna, 2015).

Penelitian mendukung penelitian yang dilakukan oleh Indrayani dan Suwandana (2016), Wiwiek dan Sondakh. (2015), Yang menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

### **Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap *Intention to Quit***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara keadilan organisasional terhadap *intention to*

*quit*, hasil penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut karyawan telah melaksanakan pekerjaan dengan baik dan bagi karyawan yang memiliki prestasi dalam pelaksanaan pekerjaan (karyawan teladan) mendapat penghargaan atau bonus berupa pemberian hadiah, maupun insentif. Demikian pula pimpinan menyediakan informasi tambahan terkait dengan pelaksanaan tugas dan kerja.

Namun perlu untuk dicermati bahwa walaupun karyawan merasa bahwa pendapatan yang mereka terima sesuai dengan beban tugas dan kerja namun sebagian karyawan berpendapat bahwa pendapatan yang mereka terima belum sesuai dengan beban kerja serta belum memenuhi kebutuhan hidup, selain itu bagi sebagian karyawan yang tingkat pendidikan sarjana bahwa proses promosi belum dilaksanakan secara baik dimana karyawan dengan masa kerja serta prestasi kerja yang baik belum mendapat promosi pada jenjang karier yang lebih tinggi sehingga berimplikasi pada niat karyawan untuk keluar dari organisasi untuk mencari pekerjaan yang sesuai dengan pendidikan dan keahlian.

Menurut Robbins dan Judge (2009) dalam teori keadilan, ketika karyawan merasakan ketidakadilan, mereka bisa diperkirakan akan memilih untuk meninggalkan bidang tersebut (misalnya, meninggalkan pekerjaan tersebut). Keadilan organisasional merupakan gambaran secara umum tentang persepsi atau pemikiran tentang keadilan yang berlaku di tempat mereka bekerja. jika karyawan percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil dan mendapatkan imbalan sesuai dengan apa yang mereka kontribusikan untuk perusahaan maka karyawan tidak akan meninggalkan perusahaannya (Aydgdu et al 2011 dalam Wiratama dan Suana, 2015).

Penelitian mendukung penelitian yang dilakukan oleh Wiratama dan Suana. (2015), Tamalero, dkk (2012) Yang menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to quit*.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, hasil penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut bahwa beberapa pekerjaan yang dilaksanakan membutuhkan ketelitian, kecermatan dalam pelaksanaan pekerjaan dalam pelaksanaan pekerjaan pimpinan selalu memberikan petunjuk dan arahan kepada karyawan. Selain itu pula ada kerjasama yang baik antar karyawan. Kondisi kerja dan suasana kerja yang menyenangkan akan mendorong keinginan untuk tetap tinggal di dalam organisasi, serta bekerja dengan giat sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. (Hasibuan, 2009). selanjutnya menurut Mathis dan Jackson, (2006) kepuasan kerja merupakan perasaan senang seseorang terhadap pekerjaannya yang diwujudkan dalam semangat bekerja. Jika seseorang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya tentu akan membuat semangat dalam menjalankan pekerjaannya. Apabila karyawan dalam perusahaan mempunyai semangat yang tinggi hal ini akan memudahkan karyawan mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Penelitian mendukung penelitian yang dilakukan oleh Indrayani dan Suwandana (2016), Kristanto dkk (2014), Tamalero dkk (2012), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Intention to Quit***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap *intention to quit*, hasil penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut karyawan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan beban dan kemampuan, serta karyawan diberikan tanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan namun sebagian karyawan berpresepsi bahwa pekerjaan yang

dilaksanakan tidak menantang mereka dalam bekerja, kondisi ini terutama dirasakan bagi karyawan yang kualifikasi pendidikan sarjana.

Dalam pelaksanaan pekerjaan, tercipta iklim kerja yang baik terlihat dari karyawan saling memberikan dukungan serta saling membantu secara teknis dalam pelaksanaan pekerjaan dan yang lebih terpenting adalah pimpinan selalu memberikan dukungan pada saat karyawan bekerja, iklim kerja yang kondusif pada akhirnya mendorong karyawan untuk semakin giat dalam melaksanakan pekerjaan.

Kondisi kerja serta jumlah penghasilan yang diterima belum sepenuhnya dapat memenuhi kebutuhan hidup karyawan sehingga karyawan seringkali membandingkan pekerjaannya saat ini dengan pekerjaan lain diluar tempat kerjanya.

Salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan kepada tempat bekerja sekarang. Sebab – sebab ketidakpuasan itu dapat beranekaragam seperti penghasilan rendah atau dirasakan kurang memadai, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi, baik dengan atasan maupun dengan para rekan sekerja, pekerja yang tidak sesuai dan berbagai faktor lainnya. Berarti terdapat korelasi antar tingkat kepuasan dengan kuat atau lemahnya keinginan pindah pekerjaan. Keadaan seperti ini perlu diwaspadai karena jika terjadi dalam skala besar, organisasi pula yang dirugikan, (Siagian, 2018).

Penelitian mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sutanto dan Gunawan (2013), Mawei (2016), Tamalero, dkk (2012), Yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to quit*

### **Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap *Intention to Quit***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasional terhadap *intention to quit*, hasil penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut : karyawan Gota Supermarket berkeinginan untuk tetap tinggal sebagai anggota organisasi, karyawan merasa sebagai bagian dari organisasi namun deskripsi variabel penelitian menunjukkan sebagian

karyawan belum merasa sebagai bagian dari organisasi, mereka cenderung melaksanakan tugas secara rutinitas dan menyadari sungguh bahwa mereka bekerja hanya untuk memenuhi kebutuhan hidup. Rendahnya komitmen karyawan pada organisasi berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi, hal ini terlihat dari karyawan sering membandingkan pekerjaan saat ini dengan pekerjaan lainnya serta masih ada sebagian karyawan yang terlambat pada saat jam kerja. Walaupun karyawan memiliki komitmen yang rendah terhadap organisasi tetapi karyawan merasa organisasi telah banyak berjasa bagi diri karyawan, melalui imbalan yang diterima bagi pemenuhan kebutuhan hidup.

Ivancevich, dkk (2006) mengemukakan bahwa komitmen (*commitment*) merupakan perasaan identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap perusahaan. Komitmen karyawan merupakan kondisi yang mencirikan hubungan antara karyawan dan organisasi yang memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi / *intention to quit* (Muthueloo dan Rose, 2005)

Penelitian mendukung penelitian yang dilakukan oleh Setiyanto, dan Hidayati. (2017), Tamalero, dkk (2012), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to quit*.

### **Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap *Intention to Quit* melalui Komitmen Organisasional**

Pengujian pengaruh tidak langsung antara keadilan organisasional terhadap *Intention to Quit* melalui komitmen organisasional adalah sebesar -0,09 artinya

pengaruh tidak langsung keadilan organisasi terhadap *Intention to quit* melalui komitmen organisasional adalah negatif dan signifikan. Apabila pegawai merasa diperlakukan secara tidak adil maka komitmen karyawan terhadap organisasi menjadi rendah sehingga niat karyawan untuk meninggalkan organisasi menjadi tinggi.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Intention to Quit* melalui Komitmen Organisasional**

Pengujian pengaruh tidak langsung antara keadilan kepuasan kerja terhadap *Intention to Quit* melalui komitmen organisasional adalah sebesar -0,04 artinya pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap *Intention to quit* melalui komitmen organisasional adalah negatif dan signifikan. Apabila pegawai merasa tidak puas dalam bekerja maka komitmen karyawan terhadap organisasi menjadi rendah sehingga niat karyawan untuk meninggalkan organisasi semakin tinggi.

### **Kesimpulan**

berdasarkan pada hasil dan pembahasan penelitian, maka kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
2. Keadilan organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to quit*.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
4. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to quit*.
5. Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to quit*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan. P.S. Malayu. H., 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Indrayani . Cahya . Putu . Luh., Suwandana. Made. Gusti . I. 2016. Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Pada Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 5. No 6.
- Ivancevich. M. John., Konopaske. Robert., Matteson. T. Michael. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Erlangga. Jakarta.
- Kreitner. Robert., Kinicki. Angelo. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Salemba Empat. Jakarta.
- Kristanto., Sentot.,I Ketut, Rahyuda.,I Gede, Riana. 2014. Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Komitmen, dan intensi keluar di PT INDONESIA Power UPB Bali. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*.
- Luthans. Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Andi. Yogyakarta.
- Mangkunegara. Prabu. Anwar. A. A. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Marliani. Rosleny. 2015. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Pustaka Setia. Bandung.
- Mathis,Robert,L., Jackson, John, H. 2006. *Human Resources Management*. Salemba Empat. Jakarta.
- Mawei. Ronald. 2016. *Job Insecurity, Komitmen Organisasi Karyawan Dan Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Intention To Quit*. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*. Vol 4. No 1.
- Robbins. P. Stephen., Judge. A. Timothy. 2009. *Perilaku Organisasi. Organizational Behavior*. Edisi 12. Buku 1. Salemba Empat. Jakarta.
- Setiyanto. Irawan. Adi., Hidayati Nurul Selvi. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention*. *Jurnal Akuntansi. Ekonomi dan Manajemen Bisnis*. Vol.5 No.1.
- Siagian. P. Sondang. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Bumi Aksara. Jakarta.
- Sondakh. Oliandes .,Wiwiek. 2015. Pengaruh Keadilan Organisasional Pada Motivasi Karyawan dan Komitmen Organisasional. *Jurnal Siasat Bisnis*. Vol. 19. No 1.
- Sutanto. M. Eddy., Gunawan. Carin. 2013. Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan *Turnover Intentions*. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*. Vol. 4, No.1
- Suwatno. H., Donni. Juni. Priansa. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi dan Bisni*. Alfabeta. Bandung.
- Tamalero. Yunita., Swasto. Bambang., Hamid Djamhur. 2012. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan *Intention To Quit*. *Jurnal Provit* Vol. VI No 2.
- Timinepere. Ogele. Court., Agbaeze. K. Emmanuel., C. Uche. Nwadukwe. 2018. *Organizational Justice and Turnover Intention Among Medical and Non-Medical Workers In University Teaching Hospitals*. *Mediterranean. Journal of Social Sciences*. Vol. 9. No 2
- Wiratama. Gede. Dewa., Suana. Wayan.I. 2015. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan *Turnover Intention* Pada Karyawan The Jayakarta Bali. *E- Jurnal Manajemen Unud*. Vol.No 11.