

**ANALISIS PENGARUH PERSEPSI MENGENAI
EQUITY TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
DAN TURNOVER INTENTIONS**

(Studi Pada Salesperson Asuransi Jiwa di Kota Semarang)



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

Oleh :

MOCHAMAD NOOR AMIN

NIM C4A099079

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG**

2004


UPT-PUSTAK-UNDIP



Sertifikasi

Saya, Mochamad Noor Amin, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

UPT-PUSTAK-UNDIP
No. Daft: 2148/T/mm/04
gl. : 22 Des 04


Mochamad Noor Amin
8 April 2004

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

ANALISIS PENGARUH PERSEPSI MENGENAI EQUITY TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN TURNOVER INTENTIONS

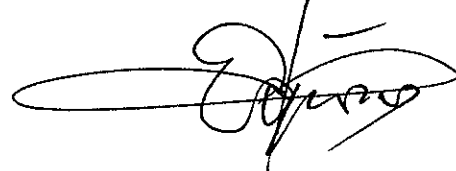
yang disusun oleh Mochamad Noor Amin, NIM C4A099079
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 8 April 2004
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama



Drs. Mudji Rahardjo, SU.

Pembimbing Anggota



Drs. Sugiono, MSIE.

Semarang, 8 April 2004

Universitas Diponegoro

Program Pascasarjana

Program Studi Magister Manajemen

Ketua Program



Prof. Dr. S. Syudi Mangunwihardjo

MOTTO

**"Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.
Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan
Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan
sungguh-sungguh (urusan) yang lain,
Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap"**

QS. Al Insyiraah (94) : 5-8

ABSTRACT

Sales person life insurance a glance is less profession is interest . Although on statement is realm sales person life insurance work until score of years . They possess self work pattern, relations with more enterprise be a partnership relations but not that superior inferior .

If sales person have good perception on enterprise action against it and other workers companion, and good perception on his enterprise life insurance firm compare with other he , it possess positive perception on equity , this matter will step up organization commitment . Sales person with tall organization commitment , have same strong eagerness enterprise afford to work hard use strategy in problem handle for directed at the enterprise .

If sales person have negative perception on equity , this matter have potential step up turnover intentions . It is sided trim of responsibility, minimize to output, and worker 's influence other with negative opinion , or other in the form of decided knot with enterprise .

Perception influence on equity against organization commitment and turnover intentions on sales person insurance firm visible do not much more . Many other variables that get commitment influence organization and turnover intentions .

Key words : *sales person, equity, organization commitment, turnover intentions.*

ABSTRAKSI

Sales person asuransi jiwa secara sekilas merupakan profesi yang kurang diminati. Namun pada kenyataan dilapangan cukup banyak dijumpai *sales person* asuransi jiwa yang bertahan lama bekerja hingga puluhan tahun. Mereka memiliki pola kerja mandiri, dimana hubungan dengan perusahaan lebih bersifat kemitraan dan bukan hubungan yang bersifat atasan bawahan.

Jika *sales person* mempunyai persepsi yang baik mengenai perlakuan perusahaan terhadap ia dan teman sekerjanya, serta persepsi yang baik tentang perusahaannya dibanding dengan perusahaan asuransi jiwa lainnya, berarti ia memiliki persepsi yang positif mengenai *equity*, yang mana hal ini akan meningkatkan komitmen organisasi. *Sales person* dengan komitmen organisasi yang tinggi, mempunyai keinginan kuat bersama-sama perusahaan sanggup bekerja keras menggunakan strategi dalam menangani masalah demi tercapainya tujuan perusahaan.

Sebaliknya, jika *sales person* mempunyai persepsi yang negatif mengenai *equity*, hal ini berpotensi meningkatnya *turnover intentions*. Ia cenderung mengurangi tanggung jawab, memperkecil output kinerja, serta mempengaruhi pekerja lain dengan pandangan-pandangan negatif, atau dalam bentuk lain memutuskan ikatan dengan perusahaan.

Pengaruh persepsi mengenai *equity* terhadap komitmen organisasi dan *turnover intentions* pada *sales person* perusahaan asuransi jiwa tampak tidak begitu besar. Hal demikian dapat dipahami, karena masih banyak variabel lainnya yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi dan *turnover intentions*.

Kata kunci : *sales person, equity, komitmen organisasi, turnover intentions.*

KATA PENGANTAR

Segenap puji dan syukur kami panjatkan kehadiran Allah SWT pemilik segala kebaikan dan kemuliaan. Hanya karena rahmat-Nyalah penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis yang berjudul “ Analisis Pengaruh Persepsi Mengenai Equity Terhadap Komitmen Organisasi dan Turnover Intentions” ini merupakan satu tugas yang harus dipenuhi untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang.

Pemilihan topik dalam tesis ini didasarkan pada pemikiran bahwa pola perlakuan perusahaan terhadap pekerja dapat mempunyai akibat yang penting bagi manajemen. Melalui tesis ini penulis ingin memberikan pandangan berkenaan dengan persepsi karyawan mengenai equity serta pengaruhnya terhadap komitmen organisasi dan turnover intentions khususnya yang mengelola perusahaan asuransi jiwa.

Pada kesempatan ini penulis menghaturkan penghargaan dan terima kasih yang mendalam kepada Bapak Mudji Rahardjo dan Bapak Sugiono selaku Dosen Pembimbing I dan II. Melalui nasehat, bimbingan, petunjuk serta bantuan beliaulah penulis dapat bertahan untuk menyelesaikan tesis ini.

Terima kasih yang tak terhingga juga penulis tujukan kepada Bapak Sugeng Pamudji yang telah memberi peluang serta kesempatan bagi penulis guna menempuh studi lanjut. Juga rasa terima kasih penulis sampaikan kepada Mas Nasib, Mas Aprian, Pak Haerudin, Mas Imam, Andre dan teman-teman lainnya di STIE Cendekia Karya Utama yang banyak memberikan support baik berupa moril maupun materiiil. Rasa terima kasih juga penulis tujukan kepada Bu Ina, Mas Shobirin, Sari, Uma dan seluruh rekan

kuliah di MM Undip, secara khusus rasa terima kasih ini penulis tujukan kepada Mas Nimo yang telah banyak memberikan saran,

Selanjutnya terima kasih yang besar kepada para responden dari Asuransi Jiwa Bumi Putra, Asuransi Jiwasraya, Asuransi Jiwa Intan, Asuransi Takaful Keluarga, Asuransi Jiwa Lippo Life yang banyak membantu selama pelaksanaan penelitian.

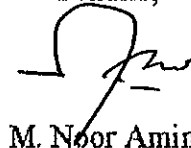
Teramat khusus ucapan terima kasih penulis alamatkan kepada segenap keluarga terutama Ibunda Siti Chotidjah (almarhumah) dan Ayahanda Mochamad Usman (almarhum), lantaran iktiar dan do'a beliau berdua, penulis diperjalankan hingga menempuh pendidikan lanjut ini. Teristimewa istri tercinta Ro'fah Setyowati yang tak jemu memacu semangat untuk mencintai ilmu. Sangat istimewa juga penulis khususkan untuk ananda Fikri Kamal Syarif yang telah ikut prihatin dan berdo'a untuk ayahnya.

Kepada semua pihak yang telah berperan sejak persiapan hingga berakhirnya masa studi lanjut ini yang namanya belum kami sebut, kami sampaikan terima kasih. Hanya kepada Allah penulis berharap balasan yang berlipat.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa dalam penulisan tesis ini masih banyak kekurangan. Namun demikian penulis tetap berharap mudah-mudahan karya sederhann ini dapat bermanfaat bagi para pembaca, khususnya peminat bidang Manajemen Strategi yang menjadi lingkup kajian tesis ini.

Semarang, 8 April 2004

Penulis,



M. Noor Amin

Daftar Isi

	Halaman
Halaman Judul	i
Surat Pernyataan Keaslian Tesis	ii
Halaman Pengesahan	iii
Halaman Motto	iv
Abstraksi	v
Kata Pengantar	vii
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Lampiran.....	xiii
1 Bab I Pendahuluan	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	6
1.3.1 Tujuan Penelitian	6
1.3.2 Kegunaan Penelitian	7
2 Bab II Telaah Pustaka	8
2.1 Teori Equity	8
2.2 Turnover Intentions	12
2.3 Faktor-faktor Penentu Turnover Intentions.....	16
2.3.1 Faktor-faktor Individual	16
2.3.2 Faktor Kepuasan Kerja	16
2.3.3 Faktor Komitmen Organisasi	17
2.4 Aspek-aspek Turnover Intentions	18
2.4.1 Harapan dan Penilaian Terhadap Kondisi Intern Perusahaan	18
2.4.2 Harapan dan Penilaian Terhadap Kondisi Ekstern Perusahaan	19
2.5 Komitmen Organisasi	19
2.6 Equity, Komitmen Organisasi dan Turnover Intentions	23
2.7 Kerangka Pemikiran Teoritis	25
2.8 Hipotesis	26

3	Bab III Metode Penelitian	27
3.1	Jenis dan Sumber Data	27
3.1.1	Data Primer	27
3.1.2	Data Sekunder	28
3.2	Populasi dan Sampel	28
3.3	Definisi Operasional Variabel	30
3.3.1	Komitmen Organisasi	30
3.3.2	Turnover Intentions	31
3.3.3	Internal Equity	31
3.3.4	External Equity	31
3.3.5	Prosedural Internal Justice	32
3.3.6	Distributif Internal Justice	32
3.4	Metode Pengumpulan Data	32
3.5	Teknik Analisis Data	33
3.5.1	Pengujian Kuesioner	33
3.5.2	Uji Asumsi Klasik	35
3.5.3	Pengujian Hipotesis	38
4	Bab IV Analisa Data	42
4.1	Gambaran Obyek Penelitian	42
4.1.1	Responden Menurut Jenis Kelamin	42
4.1.2	Responden Menurut Masa Kerja	44
4.1.3	Responden Menurut Pendidikan	45
4.2	Proses dan Hasil Analisis	46
4.2.1	Pengujian Kuesioner	46
4.2.1.1	Pengujian Validitas Kuesioner	46
4.2.1.2	Pengujian Reliabilitas	48
4.2.2	Uji Asumsi Klasik	49
4.2.2.1	Pengujian Multikolinearitas	49
4.2.2.2	Pengujian Autokorelasi	50
4.2.2.3	Pengujian Heteroskedastisitas	50
4.2.2.4	Uji Normalitas	51
4.2.3	Pengujian Hipotesis	52
4.2.3.1	Pengujian Hipotesis Secara Parsial	52
4.2.3.2	Pengujian Antara Variabel Bebas Secara Bersama-sama	54
5	Bab V Simpulan Dan Implikasi Kebijakan	56
5.1	Simpulan	56
5.2	Implikasi Kebijakan	57

Daftar Referensi
Lampiran-lampiran
Daftar Riwayat Hidup

Daftar Tabel

	Halaman
Tabel 1 Perbandingan responden menurut jenis kelamin	43
Tabel 2 Perbandingan responden menurut masa kerja	44
Tabel 3 Perbandingan responden menurut tingkat pendidikan	46
Tabel 4 Validitas masing-masing item kuesioner	47
Tabel 5 Reliabilitas masing-masing variabel	48
Tabel 6 Nilai VIF masing-masing variabel bebas	49
Tabel 7 Hasil Pengujian Heteroskedstisitas	50
Tabel 8 Hasil Uji Normalitas Data	51

Daftar Gambar

Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis	Halaman 25
---	---------------

Daftar Lampiran

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner.....	53
Lampiran 2 Entri Data.....	55
Lampiran 3 Hasil Perhitungan SPSS.....	57

BAB I

FENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset paling berharga yang dimiliki oleh perusahaan, karena manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya (*money, methods, material, dan machines*). Dengan demikian, unsur sumber daya manusia merupakan faktor kunci yang harus dipertahankan perusahaan agar dapat menjawab setiap tantangan yang ada.

Persaingan antar perusahaan yang semakin ketat merupakan fenomena umum yang muncul pada masa sekarang ini. Perusahaan harus berusaha semaksimal mungkin untuk memenangkan persaingan agar senantiasa dapat menjadi yang terbaik dan yang terdepan diantara pesaing bisnisnya. Oleh karena itu upaya untuk mempertahankan aset sumber daya manusia yang berkualitas menjadi satu hal yang merupakan langkah utama perusahaan.

Berbagai upaya dilakukan perusahaan untuk mempertahankan karyawan agar tetap bekerja di perusahaan. Namun kadang-kadang tidak dapat dihindari bahwa karyawan yang memiliki ketrampilan dan komitmen yang baik tiba-tiba meninggalkan perusahaan. Kalau hal demikian terjadi maka akan menimbulkan dampak yang cukup banyak bagi perusahaan sehingga sering pula menimbulkan berbagai masalah.

Faktor-faktor organisasi mempunyai arti yang cukup penting dalam mempengaruhi sikap maupun perilaku pekerja (Meyer & Allen, 1984).

Ada dua preposisi didalam faktor organisasi yang merupakan hal penting yang dapat mempengaruhi sikap atau perilaku pekerja. *Pertama*, ialah preposisi mengenai harapan (Porter et al., 1974), dan *kedua*, mengenai ikatan psikologis pekerja terhadap perusahaan.

Berkaitan dengan hal yang pertama, lazim dipahami bahwa individu akan membawa serangkaian harapan terhadap situasi kerjanya, serta sikap dan perilaku yang merupakan hasil dari suatu proses dimana individu akan membandingkan tingkat harapan mereka dengan kenyataan yang dirasakannya. Pekerja menjadi terkait dengan perusahaan mereka pada saat harapan pertama mereka telah terpenuhi. Sedangkan preposisi kedua menjelaskan mengenai perilaku dan sikap individu yang dipengaruhi oleh faktor organisasi antara lain adanya ikatan psikologis.

Ikatan psikologis mengindikasikan mengenai kepercayaan pekerja tentang kewajiban timbal-balik antara organisasi dan diri mereka (Morisson & Robinson, 1997). Ikatan psikologis merupakan suatu persepsi yang diyakini oleh pekerja mengenai hak apa yang mereka terima atau hak yang akan mereka terima (Robinson, 1996). Setelah bekerja diperusahaan, pekerja akan merasakan apakah perusahaan telah memenuhi kewajiban yang merupakan hak mereka, yang mana hal tersebut juga dapat mempengaruhi perilaku dan

sikap mereka terhadap perusahaan. Persepsi demikian yang memandang apa yang diberikan perusahaan relatif jujur dengan rekan kerja yang lain disebut sebagai *equity*. Pada saat pekerja merasakan bahwa perusahaan tidak memenuhi kewajiban, maka pekerja cenderung untuk mengurangi tanggung jawab mereka antara lain dengan memperlihatkan ketidakhadiran dan penurunan tingkat komitmen (Robinson, Kraatz, & Robinson, 1994).

Persoalan berkenaan dengan komitmen telah lama mendapat perhatian dan dipelajari secara luas, mengingat hal tersebut dapat mempengaruhi sikap dan perilaku individu di tempat kerja. Diantara perilaku yang menunjukkan fenomena tersebut, salah satu diantaranya mengenai turnover serta bagaimana turnover tersebut secara kuat dipengaruhi oleh komitmen.

Sebagaimana biasa terdapat pada suatu tempat kerja, turnover mengindikasikan suatu pemutusan hubungan antara individu dan organisasi. Pemutusan ini mempunyai konsekuensi biaya yang cukup signifikan baik bagi perusahaan maupun individu. Konsekuensi biaya yang dimaksud mencakup biaya mencari pekerja baru, biaya menyeleksi pekerja dan biaya pelatihan kembali, serta penurunan tingkat moral dari pekerja lama yang tersisa. Biaya ini akan menjadi lebih serius pada saat perusahaan kehilangan pekerja yang berharga seperti pekerja yang semula mempunyai komitmen yang tinggi dan mempunyai kinerja yang baik. Dengan demikian diperoleh pemahaman yang

lebih baik bahwa komitmen akan sangat diperlukan dalam kaitannya dengan turnover.

Seorang salesperson dapat merasakan mengenai perbedaan perlakuan terhadap dia dengan orang lain, hal mana dapat memberikan pengaruh yang penting terhadap hasil penjualannya. Persepsi atas perlakuan yang tidak fair, merupakan permasalahan yang sudah menjadi kenyataan sejak lama (Livingstone, Roberts, Chunko, 1995)

Laju keinginan keluar khususnya salesperson di berbagai jenis perusahaan tergolong relatif tinggi. Bahkan dari hasil riset di Amerika pada tahun 1990 diperoleh angka turnover untuk salesperson mencapai 46% per tahun dengan rata-rata 14,1% untuk bidang industri. Meskipun beberapa turnover seringkali menguntungkan, terutama turnover untuk salesperson dengan kinerja rendah, namun *functional turnover* atau fungsi turnover itu sendiri tetap akan memberikan kerugian produktivitas yang cukup tinggi (MCNeilly dan Goldsmith, 1991).

Keberadaan *functional turnover* menjadi penting bagi manajemen yang efektif terhadap adanya turnover dari salesperson. Karena salesperson dengan kinerja yang rendah, umumnya cenderung memilih untuk keluar dibanding salesperson dengan kinerja yang lebih baik. Hal ini berarti bahwa turnover seringkali memiliki konsekuensi positif bagi perusahaan jika mereka dapat mengganti salesperson dengan kinerja rendah dengan mereka yang

berkinerja tinggi atau rata-rata. Dengan demikian kebutuhan salesperson itu sendiri merupakan suatu pemahaman yang lebih baik mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keputusannya untuk mencari perusahaan yang baru.

Pekerja yang memiliki persepsi mengenai perlakuan yang tidak fair akan dapat memperkecil output kinerja mereka, hal ini dapat mempengaruhi sikap mereka terhadap pekerja lain dengan pandangan negatif, atau dalam bentuk lain mereka memutuskan ikatan dengan perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa pola perlakuan demikian memiliki akibat yang penting bagi manajemen. (Dubinsky dan Levy, 1989).

Konsep komitmen organisasi memiliki konsekuensi yang penting pada suatu perusahaan. Cohen (1993) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi dipertimbangkan menjadi indikator utama bagi *turnover*.

Pekerja dengan komitmen yang tinggi lebih memungkinkan untuk menggunakan strategi dalam menangani masalah antara lain dengan cara mengambil tanggung jawab, kontrol diri, usaha pengembangan diri, untuk menganalisis serta memecahkan masalah yang menyebabkan terjadinya tekanan (Strutton, Pelton dan Lumpkin, 1995).

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dimengerti bahwa analisis mengenai *equity* serta kaitannya dengan komitmen organisasi yang pada kelanjutannya berpengaruh terhadap *turnover intentions* menjadi penting.

Oleh karenanya penelitian ini akan mencoba untuk menganalisa permasalahan tersebut diatas, khususnya untuk salesperson di kota Semarang.

1.2. Perumusan Masalah

Dari paparan diatas, telah ditunjukkan bahwa pola perlakuan perusahaan terhadap pekerja dimungkinkan akan mempunyai akibat yang penting bagi manajemen. Guña mengetahui lebih jauh tentang persoalan diatas, maka pada penelitian ini secara khusus akan menyoroti lebih detail mengenai :

1. Bagaimana persepsi para *sales person* Asuransi Jiwa mengenai equity mempengaruhi komitmen mereka terhadap perusahaan?
2. Bagaimana persepsi para *sales person* Asuransi Jiwa mengenai equity mempengaruhi turnover intentions mereka terhadap perusahaan?

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian :

Beberapa tujuan pada penelitian ini ialah :

1. Secara umum, penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui perilaku *turnover* para *sales person*; menemukan hubungan antara intensitas turnover dengan perlakuan tidak fair; serta mengetahui pengaruh persepsi tentang *equity* terhadap komitmen organisasi dari sales person

2. Secara khusus, penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisa persepsi sales person mengenai *Equity* dan pengaruhnya terhadap intensitas *turnover* dan komitmen mereka terhadap perusahaan.

1.3.2. Kegunaan Penelitian

Berdasar pada tujuan penelitian diatas, maka diharapkan hasil penelitian ini akan bermanfaat baik dari aspek teoritis maupun praktis.

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, diharapkan hasil penelitian ini dapat bermanfaat melengkapi bahan kajian dan pengembangan konsep-konsep dan teori-teori yang berkaitan dengan *equity*, komitmen organisasi dan *turn over intentions*.

2. Kegunaan Praktis

Secara praktis, diharapkan bahwa hasil penelitian ini dapat dipergunakan oleh pihak manajemen, khususnya pada institusi swasta atau perusahaan di Semarang yang secara langsung berhubungan dengan pekerja, serta akan dapat merasakan keuntungan nyata dengan memberi perhatian yang signifikan terhadap persoalan persepsi mengenai *Equity* mereka.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. Teori Equity

Konsep dari *equity* sebagaimana diajukan oleh Adams (1963, 1965) telah diperjelas dalam *Dissonance Cognitive Theory* oleh Festinger (1957). Teori tersebut menyatakan bahwa pada suatu lingkungan sosial, orang cenderung akan mencari orang lain untuk membandingkan input dan output yang diterima dengan input dan output orang lain tersebut. Jika individu merasakan bahwa rasio input terhadap output yang dirasakannya sebanding dengan orang lain, maka terwujudlah persepsi equity yang positif.

In-equity digambarkan dalam literatur diatas sebagai satu "tekanan" dalam bentuk kemarahan dan/atau kesebalan, jika salah satu subyek diberi suatu kompensasi yang lebih rendah dibanding subyek lain. Jika sebuah situasi dianggap sebagai suatu yang tidak *inequitable* (individu menerima rasio penghasilan yang relatif lebih tinggi dari inputnya), akan mengurangi ketidakcocokan yang muncul. Usaha ini akan menjadi salah satu bentuk tindakan kognitif atau pembelajaran untuk mengubah rasio input/output yang dirasakan dari diri sendiri dan/atau orang lain. Hal ini akan menghasilkan perubahan perilaku yang meningkatkan atau menurunkan input subyek serta pada kelanjutannya menyebabkan perubahan hasil yang diterima. Tekanan ini akan berkurang dengan merubah sikap atau tindakan terhadap orang lain.

Pada kajian literatur mengenai kejujuran perusahaan, telah dijabarkan dengan baik oleh Dubinsky dan Levy (1989). Mereka mengindikasikan bahwa ada tujuh dimensi dari *organizational equity* yang diterima yaitu :

- 1) Peraturan upah, yaitu mengenai tingkat dimana upah naik dan promosi diatur dengan jujur,
- 2) Tingkat gaji, yang dimaksud yaitu tingkat dimana gaji secara jujur relatif sama dengan orang lain di luar perusahaan,
- 3) Administrasi gaji, yaitu berupa kejujuran dari supervisor dalam melakukan peraturan untuk kenaikan dan promosi,
- 4) Administrasi peraturan, yaitu mencakup kejujuran dari administrasi aturan perilaku di tempat kerja,
- 5) Langkah kerja, yaitu berbentuk kejujuran supervisor dalam memelihara langkah yang benar dalam aktivitas kerja,
- 6) Tugas pendistribusian, artinya pada kejujuran supervisor dalam mengalokasikan tugas-tugas kerja,
- 7) Ruang gerak, yang dimaksud ialah kejujuran supervisor yang berkaitan dengan ruang gerak kerja karyawan.

Peraturan gaji, tugas pendistribusian dan tingkat gaji dapat dianggap sebagai bentuk keadilan distribusi, (McFarlin dan Sweeney, 1992) dimana kejujuran hasil yang diterima akan dinilai. Administrasi gaji, administrasi peraturan, langkah kerja, dan ruang gerak dapat dianggap sebagai bentuk keadilan prosedural dimana kejujuran

dari metode yang digunakan untuk menentukan hasil tersebut dinilai. Berkaitan dengan hal tersebut Romanoff, Boehn, dan Benson (1986) mengkategorisasikan *equity* menjadi empat dimensi yaitu : *external equity*, *internal equity*, *individual equity*, dan *personal equity*. *External equity* ada jika perusahaan membayar upah sama dengan orang lain di luar perusahaan, yang terkait dengan pasar tenaga kerja. Keberadaan *internal equity* memerlukan suatu sikap dimana perusahaan membayar upah yang relatif jujur dengan nilai dari masing-masing pekerjaan yang diberikan dalam perusahaan. Sementara *Individual Equity* salah satu bentuknya berupa upah untuk kinerja, pada diri individu yang melakukan suatu tugas khusus dibayar secara relatif jujur dengan orang yang melakukan pekerjaan yang sama pada tingkat kinerja yang berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa suatu perbedaan upah akan ada jika kinerja pada pekerjaan berbeda diantara para pekerja. Sedangkan *Personal Equity* terwujud jika seorang pekerja dibayar berdasarkan persepsi nilai mereka sendiri.

Termasuk dalam *Internal Equity* ialah adanya *Procedural Internal Justice* (Keadilan Prosedural internal) dan *Distributif Internal Justice* (Keadilan Distributif Internal). Menurut Quarles, salah satu bentuk Keadilan Distributif Internal ialah berupa kepuasan dengan kesempatan promosi, sedangkan bentuk Keadilan Prosedural Internal antara lain berupa kepuasan dengan kriteria evaluasi.

Berkenaan dengan hal tersebut, Dubinsky dan Levy (1989) menjelaskan bahwa tingkat upah, peraturan upah, dan pendistribusian kerja merupakan bentuk Keadilan Distribusi Internal yang mana hal ini secara langsung berhubungan positif

dengan komitmen organisasi. Lebih lanjut, hal tersebut bersama-sama dengan administrasi peraturan yang merupakan bentuk Keadilan Prosedur Internal secara positif memiliki hubungan dengan kepuasan kerja.

Equity dalam bentuk keadilan prosedural dan keadilan distributif dinyatakan dapat memprediksikan komitmen organisasi (McFarlin dan Sweeney, 1992). Lebih jauh dijelaskan bahwa interaksi antara kedua bentuk equity tersebut dengan komitmen organisasi yang ada, merupakan pengaruh dari berbagai tingkatan keadilan distributif terhadap komitmen organisasi adalah lebih besar dalam kondisi keadilan prosedural yang rendah dibanding pada kondisi keadilan prosedural yang tinggi. Quarles dengan analisis path terhadap supervisor internal audit dan staf auditor mendapatkan bahwa kepuasan dengan kesempatan promosi (satu bentuk keadilan distributif) dan kepuasan dengan kriteria evaluasi (satu bentuk keadilan prosedural) secara langsung berkorelasi dengan komitmen organisasi untuk kelompok-kelompok tersebut. Dubinsky dan Levy (1989) mendapatkan bahwa tingkat upah, peraturan upah, dan pendistribusian kerja (bentuk keadilan distributif) secara positif berhubungan dengan komitmen organisasi, sedangkan peraturan upah, dan pendistribusian tugas (bentuk keadilan distributif) dan administrasi peraturan (satu bentuk keadilan prosedural) secara positif memiliki hubungan dengan kepuasan kerja. Peneliti lain, Rhodes dan Steers (1981) mendapatkan bahwa equity gaji merupakan kontributor terpenting untuk memprediksikan komitmen organisasi untuk satu

kelompok pekerja kooperatif, namun bukan merupakan prediktor yang signifikan terhadap komitmen organisasi untuk kelompok pekerja konvensional.

Penelitian dalam bidang keadilan distributif (dimana teori equity merupakan bagiannya), telah mendapatkan bahwa pendapatan yang diterima (keadilan distributif) lebih dekat berhubungan dengan respon afektif individu seperti upah dan kepuasan kerja dibanding prosedur yang digunakan untuk menentukan pendapatan tersebut (McFarlin dan Sweeney, 1992).

Lowe dan Vodanovich (1995) menyimpulkan bahwa kejujuran pendapatan (distributif) merupakan prediktor yang lebih baik dibanding kejujuran prosedural dalam memprediksikan komitmen organisasi. Diargumentasikan bahwa faktor yang paling penting bagi pekerja umumnya adalah hasil dari keputusan organisasi. Penilaian terhadap kejujuran prosedural dari keputusan tersebut akan mungkin mengikuti jika hasil tersebut (keputusan) dilihat sebagai tidak jujur.

2.2. Turnover Intentions

Turnover intentions diartikan sebagai keinginan berpindah yang mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti berupa meninggalkan perusahaan (Suwandi dan Nur Indriantoro, JRAI, Vol2, 1999 : 176).

Berhubungan dengan pengertian *Turnover*, Fishbein dan Azjen berpendapat bahwa penentu pilihan yang paling dekat dengan perilaku adalah *intentions* (niat).

Hal ini berarti bahwa *intentions* merupakan prediktor terbaik bagi sikap yang akan dilakukan karyawan pada waktu yang lain, sehingga dapat dikatakan bahwa pertanda langsung dari perilaku turnover ialah niat atau *intention* untuk melakukan turnover.

Pendapat serupa juga dikemukakan oleh Michaels dan Spector (1982) yang menyatakan bahwa *turnover intention* merupakan prediktor bagi perilaku turnover dibandingkan dengan faktor sikap karyawan terhadap pekerjaan atau perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja.

Berdasarkan pengertian *turnover intentions* diatas, maka dalam penelitian ini definisi *turnover* terbatas sebagai sesuatu yang mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa karyawan berhenti bekerja atau meninggalkan perusahaan.

Gomez (1995), mengelompokkan berhentinya karyawan dari perusahaan berdasarkan pada siapa yang memunculkan inisiatif secara sukarela (*voluntary turnover*) dan *turnover* yang dipaksakan (*involuntary turnover*). *Voluntary turnover* terjadi apabila karyawan memutuskan baik secara personel ataupun disebabkan oleh alasan profesional lainnya, untuk menghentikan hubungan kerja dengan perusahaan. Salah satu bentuk misalnya karyawan berkeinginan untuk mendapatkan pekerjaan dengan gaji yang lebih baik di tempat lain. Sedangkan *involuntary turnover* terjadi bila pihak manajemen merasa perlu untuk memutuskan hubungan kerja dengan karyawannya dikarenakan tidak adanya kecocokan atau penyesuaian harapan-harapan dan nilai-nilai antara pihak perusahaan dengan karyawan yang bersangkutan.

Kemungkinan lain disebabkan oleh adanya permasalahan ekonomi yang dialami perusahaan.

Dalam penelitian ini, pergantian tenaga kerja lebih difokuskan pada *voluntary turnover*, yaitu turnover yang terjadi secara sukarela berdasarkan keinginan dari dalam diri karyawan itu sendiri.

Pada dasarnya *turnover* dapat menjadi fungsional apabila karyawan yang mengundurkan diri adalah karyawan yang kurang berprestasi (dalam arti tidak potensial) sehingga akan terbuka kesempatan bagi masuknya para pekerja yang lebih kompeten (Mobley, 1986). *Turnover* dapat menjadi tidak fungsional (*disfungsional*) jika dengan keluarnya karyawan, perusahaan justru mengalami kerugian antara lain kerugian yang disebabkan oleh munculnya biaya-biaya pergantian karyawan, yaitu antara lain biaya yang berhubungan dengan pesangon, hilangnya efisiensi karyawan sebelum terjadi pelepasan, dan biaya karena adanya jabatan lowong selama pencarian seorang pengganti, serta biaya-biaya perekrutan untuk mendapatkan karyawan baru. Jadi, dapat dikatakan bahwa *turnover* akan memberikan efek beruntun yang terus berlangsung sampai dapat mengganti posisi karyawan yang melakukan turnover tersebut (Mobley, 1986).

Pada dasarnya proses terjadinya *turnover* ialah karena setiap karyawan yang memasuki suatu perusahaan membawa sejumlah harapan dalam dirinya, seperti pekerjaan, upah, status dan kesempatan untuk mengembangkan diri. Apabila sebelum masuk ke dalam perusahaan tersebut karyawan telah mendapatkan informasi yang

lengkap dan akurat tentang perusahaan yang dimasukinya, maka akan mudah bagi karyawan untuk menyesuaikan harapan-harapannya dengan situasi dan kondisi yang ada di perusahaan. Kurang lengkapnya informasi yang didapat karyawan tentang perusahaan yang akan dimasukinya, seringkali mengakibatkan karyawan merasa bahwa harapannya tidak tercapai.

Harapan-harapan karyawan terhadap perusahaan yang tidak tercapai tersebut berhubungan dengan terjadinya *intentions* dan perilaku *turnover*. Terlebih lagi apabila karyawan tersebut dipengaruhi oleh informasi tentang pekerjaan / perusahaan lain serta banyaknya kesempatan kerja yang baik pada saat itu. Sebelum karyawan berniat untuk pindah, maka karyawan tersebut mungkin berusaha untuk mengubah situasi kerjanya, misalnya dengan mengancam untuk keluar atau berunding dengan atasan. Apabila usaha ini tidak tercapai, maka karyawan tersebut akan berusaha untuk mencari kesempatan kerja di perusahaan lain yang dianggapnya lebih menarik dan dirasakan dapat memenuhi harapannya. Dan bila kesempatan ini ada, maka niat karyawan untuk keluar dan pindah kerja ke perusahaan lain akan semakin besar. Hal ini semakin menguatkan *turnover intentions* (Steers dan Porter, 1983).

Dengan demikian gejala *turnover* karyawan tidak selalu diukur secara langsung sebagai suatu gejala berpindahnya atau keluarnya karyawan dari suatu perusahaan, namun dapat dilakukan dengan pengukuran *intentions* atau niat untuk melakukan perilaku *turnover*. Dengan kata lain, pengukuran *turnover intentions* akan

menunjukkan seberapa kuat niat atau keinginan seorang karyawan untuk keluar dari tempat kerjanya sekarang dan berpindah ke perusahaan lain.

2.3. Faktor-Faktor Penentu *Turnover Intentions*

Dari paparan diatas, dapat dipahami pentingnya memperhatikan perihal turnover dikenali dari gejala-gejalaa yang muncul. Beberapa faktor yang berpengaruh terhadap *turnover intentions* ditunjukkan oleh Mobley (1986), yaitu antar lain :

2.3.1. Faktor-faktor individual.

Termasuk dalam faktor-faktor iindividual ialah usia, masa kerja, jenis kelamin, pendidikan dan status perkawinan.

Para peneliti terdahulu berpendapat bahwa dalam hubungannya dengan *turnover intentions*, faktor-faktor individu digolongkan sebagai kategori faktor yang “tidak meyakinkan”, karena faktor-faktor individual tersebut tidak mendukung perumusan kuat yang menghubungkannya dengan variabel *turnover intentions* itu sendiri.

2.3.2. Kepuasan kerja.

Kepuasan kerja yang dimaksud oleh Mobley ini menyangkut beberapa aspek organisasi, yakni kepuasan terhadap gaji, sistem pembayaran, kepuasan terhadap penyeliaan, kepuasan terhadap bobot pekerjaan, kepuasan terhadap

promosi jabatan ataupun kepuasan terhadap kondisi kerja perusahaan pada umumnya. Kepuasan kerja dalam hubungannya dengan *turnover intentions* tidak dapat dianalisis per bagian.

Masih berkenaan dengan hal diatas bahwa kepuasan kerja dikonseptualisasikan sebagai suatu evaluasi yang berorientasi saat ini, dan mencakup suatu perbandingan nilai-nilai karyawan dengan apa yang dirasakan oleh karyawan tersebut mengenai pekerjaannya pada saat itu.

Dengan demikian, kepuasan kerja tidak memenuhi harapan-harapan dan evaluasi karyawan terhadap kondisi-kondisi organisasi di masa depan, baik secara internal maupun eksternal, dimana harapan-harapan dan evaluasi karyawan terhadap kondisi-kondisi organisasi di masa yang akan datang merupakan bagian penting dari aspek-aspek *turnover intentions*. Hal ini merupakan salah satu sebab mengapa kepuasan kerja bukan merupakan faktor prediktor *turnover intentions* yang kuat.

2.3.3. Komitmen organisasi.

Komitmen organisasi dalam hal ini ditandai paling sedikit oleh tiga faktor yaitu : (1) keyakinan yang kuat terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi; (2) keinginan yang keras untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi ; (3) kesediaan untuk berikhtiar sekuat tenaga demi organisasi.

Tidak adanya komitmen organisasi dapat membuat seorang karyawan yang sebenarnya puas terhadap pekerjaannya mempunyai niat untuk keluar atau pindah kerja ke perusahaan lain. Namun sebaliknya, seorang karyawan bisa tidak puas terhadap pekerjaannya tetapi tidak mempunyai niat untuk keluar atau pindah ke perusahaan lain karena adanya komitmen yang kuat antara dirinya dengan perusahaan tempat ia bekerja untuk melakukan yang terbaik disertai pula oleh adanya dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan.

2.4. Aspek-Aspek Turnover Intentions

Dalam mengukur turnover intentions harus diperhatikan dua macam aspek utama, yaitu :

2.4.1. Harapan dan penilaian terhadap kondisi intern perusahaan.

Meskipun saat ini seorang karyawan tidak merasa puas, pergantian karyawan tidak akan terjadi sekalipun ada pekerjaan-pekerjaan lain yang tersedia, hal ini dimungkinkan karena karyawan tersebut mempunyai harapan dan penilaian bahwa pekerjaannya yang sekarang ini akan berubah atau membawanya kepada peran-peran yang lebih memuaskan di masa depan.

Harapan-harapan dan penilaian yang berorientasi ke masa depan seperti itu dapat didasarkan pada perubahan-perubahan yang diharapkan dari

pekerjaan pada saat sekarang, kemungkinan-kemungkinan akan prestasi yang dapat dicapai, kemungkinan promosi yang diharapkan, perubahan dalam kebijakan-kebijakan organisasi yang diharapkan, serta praktek-praktek atau kondisi-kondisi seperti : perubahan dalam sistem pembayaran/gaji, bobot pekerjaan dan gaya penyeliaan.

2.4.2. Harapan dan penilaian terhadap kondisi ekstern perusahaan.

Karyawan yang telah merasa puas terhadap karir yang diperoleh di dalam perusahaan, sekali-kali akan tertarik juga untuk memberikan penilaian terhadap pekerjaan lain di luar perusahaan dan hal ini biasanya akan diikuti oleh niat karyawan untuk keluar dari perusahaan apabila ia mendapatkan bahwa perusahaan lain menjanjikan sesuatu yang lebih dibandingkan dengan perusahaan di tempat ia bekerja sekarang.

2.5. Komitmen Organisasi

Steers dan Porter (1974) mendefinisikan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana individu mengidentifikasikan diri pada organisasi dan tujuan-tujuannya serta berkeinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi dalam rangka mendukung pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan. Lebih lanjut Porter, Steers, Mowday dan Boulian (1974) mengindikasikan bahwa komitmen organisasi memiliki tiga komponen :

1. Suatu kepercayaan seseorang dan dukungan terhadap tujuan dan nilai organisasi;
2. Kemauan mereka untuk bekerja keras kearah pemenuhan tujuan organisasi;
3. Keinginan yang kuat untuk melanjutkan sebagai anggota organisasi.

Melengkapi pendapat yang ada, Cohen (1993) menganggap komitmen sebagai suatu kaitan afektif yang memiliki tiga dimensi, yaitu : identifikasi, afiliasi dan keterlibatan moral. Identifikasi dan afiliasi berhubungan dengan komponen pertama dan ketiga dari Porter et al (1974), sedangkan keterlibatan moral mengesankan pada "Internasionalisasi peran dari komitmen yang ditunjukkan dalam rasa perhatian untuk perusahaan."

Terhadap tiga aspek tersebut diatas, maka dapat dikatakan bahwa komitmen mempunyai suatu dimensi perilaku, yang berhubungan dengan niat pekerja untuk tinggal/keluar dari organisasi. Lebih lanjut Iverson dan Roy (1994) menjelaskan bahwa konsep tersebut memiliki tiga hal yang menjadi landasan yang diistilahkan dengan komitmen *affektif*, *continuance* dan *normative*. Dengan kata lain, pekerja akan tinggal karena mereka ingin, dan/atau mereka perlu untuk, dan/atau mereka merasa bahwa mereka harus melakukan. Sedangkan peneliti lain Rhodes dan Steers (1981) telah mencatat bahwa komitmen perilaku mendorong kearah komitmen sikap. Hal ini merupakan pendapat yang berbeda dengan penulis sebelumnya yang menunjukkan model bahwa komitmen sikap akan mendorong pada komitmen perilaku. Dari beberapa pendapat diatas dapat diketahui bahwa ada

beberapa model sirkularitas yang berkaitan dengan komitmen pada salah satu bentuk yang dapat mendorong atau mempengaruhi pada bentuk lainnya.

Hunt dan Morgan (1994) menambahkan bahwa berkenaan dengan konsep awal, dan adanya kemungkinan bahwa perspektif komitmen tunggal tidak akan cukup untuk menjelaskan pengaruh komitmen terhadap perilaku individu (Meyer et al, 1993), maka konsep tersebut membutuhkan penelitian dan perbaikan lebih lanjut. Berkenaan dengan komitmen organisasi dan keterkaitannya dengan pekerja, maka konsep mengenai bentuk-bentuk komitmen dimaksud didasarkan pada tiga area :

- pemenuhan yang disebabkan oleh penghargaan/hukuman;
- keanggotaan dengan organisasi
- internalisasi terhadap tujuan dan nilai organisasi sebagai dirinya sendiri.

Lebih lanjut Hunt dan Morgan (1994) menganalisis kembali penelitian Becker (1992) mengenai organisasi dan memberikan bukti bahwa komitmen tertentu (supervisor, manajemen atas) mengarah pada peningkatan komitmen organisasi, yang selanjutnya mengarah pada hasil organisasi yang penting.

Masih berhubungan dengan hal di muka, dari hasil penelitiannya, Mitchell (1985) mencatat bahwa pada umumnya banyak karyawan yang kurang terikat (memiliki komitmen organisasi yang rendah) terhadap tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi serta kurang patuh terhadap kebijaksanaan pimpinan. Kondisi demikian menyebabkan partisipasi karyawan menurun dan mereka tidak mempunyai keinginan untuk bekerja lebih lama di suatu perusahaan. Lain halnya

dengan akibat yang tampak dari adanya komitmen organisasi yang tinggi pada karyawan terhadap perusahaan ialah meningkatnya kepuasan kerja, tingkat partisipasi dan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota atau tetap tinggal dan bekerja pada suatu perusahaan.

Melengkapi pendapat sebelumnya, Steers dan Porter (1983) mengemukakan beberapa wujud perilaku yang diakibatkan oleh adanya komitmen organisasi, yaitu :

- Prestasi kerja

Tingginya tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan dan kesungguhan usaha karyawan dalam bekerja.

- Keterlambatan dan absensi

Komitmen organisasi ditemukan memiliki kaitan dengan tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran dalam bekerja tepat waktu.

- Pergantian tenaga kerja (*turnover*)

Pada dasarnya karyawan yang sering meninggalkan atau pindah kerja memiliki komitmen organisasi yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang tidak menyukai berpindahnya tempat kerja.

2.6. Equity, Komitmen Organisasi dan Turnover Intentions

Kaitan antara equity dan komitmen organisasi tidak nyata karena adanya manifestasi ganda dari kedua bentuk tersebut dalam literatur. Equity telah memiliki beberapa konseptual yang overlap :

1. Kompensasi atau equity gaji (Rhodes dan Steers, 1981, Ambrose dan Kulik, 1988),
2. Pendistribusian pekerjaan (Dubinsky dan Levy, 1989)
3. Keadilan distributif (Mcfarlin dan Sweeney, 1992),
4. Keamanan kerja dan kompleksitas kerja (Ambrose dan Kulik, 1988);
5. Ruang gerak (Dubinsky dan Levy, 1989),
6. Administrasi gaji, tingkat upah dan aturan upah (Dittrich dan Carrell 1979; Dubinsky dan Levy, 1989),
7. Dukungan organisasi (Shore dan Wayne, 1993),
8. Keadilan prosedural (Mcfarlin dan Sweeney, 1992),
9. Administrasi peraturan (Dittrich dan Carrell, 1979; Dubinsky dan Levy, 1989),
10. Kepuasan dengan kesempatan promosi dan kepuasan dengan kriteria evaluasi (Quarles, 1994),
11. Perilaku pengawasan (Ambrose dan Kulik, 1988)
12. Langkah kerja (Dittrich dan Carrell 1979, Dubinsky dan Levy, 1989).

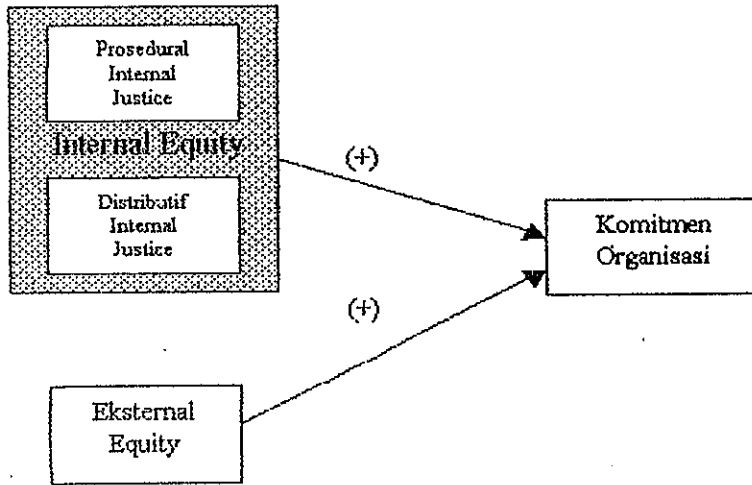
Equity memiliki kaitan yang penting dengan konsep komitmen. Satu pertanyaan yang mendasar dalam hubungan antara *equity* dan komitmen organisasi ialah apakah ada variabel perantara antara keduanya yang mempunyai pengaruh secara langsung.

Karyawan yang merasakan bahwa mereka diperlakukan dengan fair, dan terlibat dengan organisasi, menunjukkan memiliki loyalitas yang lebih besar kepada organisasi. Shore dan wayne (1993), dalam penelitian yang menguji perilaku organisasi, mendapatkan bahwa antara komitmen afektif dan dukungan organisasi memiliki hubungan positif.

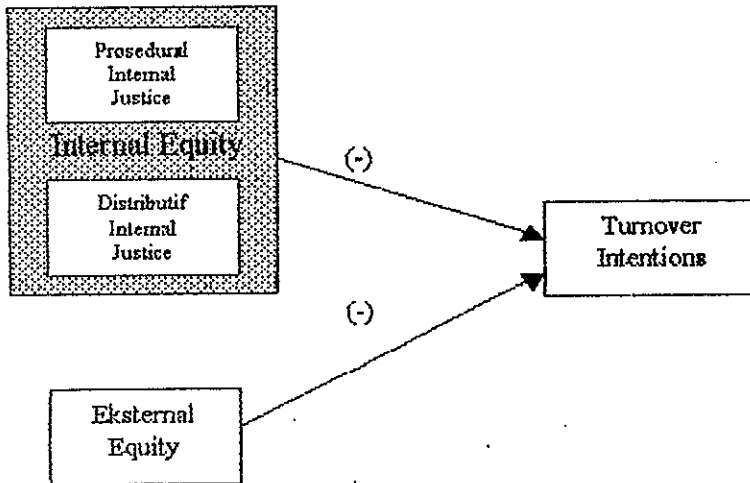
2.7. Kerangka Pemikiran Teoritis

Untuk menjawab pertanyaan penelitian, maka akan dikembangkan model penelitian berdasarkan teori dari sumber-sumber yang telah diberikan pada bagian sebelumnya. Kerangka pemikiran teoritis (model) penelitian ini ditunjukkan pada gambar sebagai berikut :

Model I



Model II



Gambar : Kerangka Pikir Teoritis

2.8. Hipotesis

Berdasarkan hal tersebut diatas, akan dihipotesiskan sebagai berikut :

- H1 : Persepsi positif mengenai internal equity akan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
- H2 : Persepsi positif mengenai external equity akan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
- H3 : Persepsi negatif mengenai internal equity akan berpengaruh positif terhadap turnover intentions.
- H4 : Persepsi negatif mengenai external equity akan berpengaruh positif terhadap turnover intentions.

BAB III

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan untuk menguji hipotesa yang diajukan dengan menggunakan metode penelitian yang telah dirancang sesuai dengan variabel-variabel yang akan diteliti agar mendapatkan hasil penelitian yang akurat.

Pembahasan dalam metode penelitian ini mencakup jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan teknik analisis data.

3.1. Jenis dan sumber data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari Data Primer dan Data Sekunder.

3.1.1. Data Primer

Data primer yaitu data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti. Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang berkaitan dengan internal equity, external equity, prosedural internal justice dan distributif internal justice.

Data ini didapatkan dari kuesioner yang diajukan oleh peneliti dan dijawab para responden. Adapun responden yang menjawab kuesioner

tersebut adalah salespersons dari lima perusahaan Asuransi Jiwa di kota Semarang.

3.1.2. Data Sekunder

Data Sekunder yaitu data yang didapatkan oleh peneliti secara tidak langsung. Data tersebut diperoleh antara lain dari dokumen perusahaan antara lain :

- Gambaran umum perusahaan
- Catatan kinerja sales person

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu (Indriantoro, Supomo 1999, p.115). Dengan kata lain populasi merupakan kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri-ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper dan Emory, 1998,p.254). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 1999)

Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga-tenaga penjualan atau salespersons dari beberapa perusahaan asuransi jiwa yang ada di wilayah Semarang.

Beberapa perusahaan asuransi jiwa yang menjadi obyek penelitian tersebut telah beroperasi atau telah berusia lebih dari tiga tahun. Jika perusahaan beroperasi atau berusia baru satu tahun maka belum dapat diketahui kinerjanya, namun jika baru berusia dua tahun maka baru dapat diketahui kinerja rata-ratanya saja. Jika telah berusia tiga tahun atau lebih maka telah dapat diketahui kecenderungan kinerja perusahaan.

Untuk penelitian ini diambil sampel dari populasi yang terdiri dari sales person di lima perusahaan asuransi jiwa di Semarang. Penggunaan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa pertimbangan. Menurut Ferdinand (2000, p.43), ukuran sampel yang sesuai untuk digunakan dalam penelitian adalah antara 100 s/d 200. Bila ukuran sampel menjadi terlalu besar misal lebih dari 400, maka metode menjadi sangat sensitif sehingga sulit untuk mendapatkan ukuran-ukuran goodness-of-fit yang baik. Menurut Hair, dkk (1995) pada penelitian dengan menggunakan teknik analisis SEM bahwa sampel yang representatif untuk digunakan dalam penelitian minimal 100 responden.

Dalam penelitian ini menggunakan jumlah sampel yang terdiri dari 100 responden yang diambil dari sejumlah populasi yang terdiri dari salesperson

di lima perusahaan asuransi jiwa yang beroperasi dikota Semarang.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pemilihan sampel (Purposive Sampling).

3.3. Definisi Operasional Variabel

Berikut ini dijelaskan definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

3.3.1. Komitmen Organisasi

Yang dimaksud dengan Komitmen Organisasi dalam penelitian ini adalah suatu kondisi dimana individu mengidentifikasikan diri pada organisasi dan tujuan-tujuannya serta berkeinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi dalam rangka mendukung pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan.

Definisi tersebut mengandung tiga komponen komitmen organisasi antara lain:

1. Suatu kepercayaan seseorang dan dukungan terhadap tujuan dan nilai organisasi;
2. Kemauan mereka untuk bekerja keras kearah pemenuhan tujuan organisasi;
3. Keinginan yang kuat untuk melanjutkan sebagai anggota organisasi

3.3.2. Turnover Intentions

Yang dimaksud dengan Turnover Intentions dalam penelitian ini adalah suatu niat atau keinginan karyawan untuk keluar atau berpindah ke perusahaan lain yang mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan perusahaan namun belum diwujudkan dalam suatu tindakan pasti meninggalkan perusahaan.

3.3.3. Internal Equity

Yang dimaksud dengan Internal Equity dalam penelitian ini adalah suatu persepsi karyawan dalam memandang terhadap pengakuan, penghargaan, insentif, kenaikan, gaji, benefit dan promosi yang diberikan perusahaan relatif jujur dengan teman sekerjanya sesuai dengan nilai dari masing-masing pekerjaan dalam perusahaan.

3.3.4. External Equity

Yang dimaksud dengan External Equity dalam penelitian ini adalah suatu persepsi karyawan dalam memandang terhadap penghargaan individu yang diberikan perusahaan relatif jujur dengan penghargaan individu lain di luar perusahaan yang terkait dengan pasar tenaga kerja.

3.3.5. Prosedural Internal Justice

Yang dimaksud dengan Prosedural Internal Justice (keadilan prosedural internal) dalam penelitian ini adalah suatu persepsi mengenai kepuasan yang dirasakan atas kejujuran prosedural yang digunakan untuk membuat keputusan alokasi sumber daya seperti administrasi peraturan, kriteria evaluasi.

3.3.6. Distributif Internal Justice

Yang dimaksud dengan Distributif Internal Justice (keadilan distribusi internal) dalam penelitian ini adalah suatu persepsi mengenai kepuasan yang dirasakan atas kejujuran penghargaan yang diterima seperti kesempatan promosi, tingkat upah, peraturan upah, pendistribusian kerja

3.4. Metode Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan menggunakan Metode Kuesioner, yaitu dengan memberikan daftar pertanyaan atau kuesioner secara langsung kepada para responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan satu macam kuesioner yaitu kuesioner tertutup. Kuesioner tertutup digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari berbagai konstruksi yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner tertutup dibuat dengan menggunakan skala 1-5 untuk

mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai sebagai berikut :

SS	= Sangat setuju	= nilai 5
S	= Setuju	= nilai 4
N	= Netral	= nilai 3
TS	= Tidak setuju	= nilai 2
STS	= Sangat tidak setuju	= nilai 1

Untuk memperkecil tingkat berkurangnya pengembalian kuesioner yang merupakan sumber data dalam penelitian ini, maka pengumpulan data dilakukan secara langsung kepada responden (sales person) yang bekerja di perusahaan-perusahaan asuransi jiwa yang dapat dijadikan sampel dalam penelitian ini. Instrumen survei berupa kuesioner diharapkan dapat sepenuhnya diisi oleh responden. Kuesioner langsung diambil kembali atau maksimum 2 hari setelah kuesioner diberikan kepada responden..

3.5. Teknik Analisis Data

3.5.1. Pengujian Kuesioner

Kuesioner yang telah disusun sebelum diisi oleh para responden harus diuji terlebih dahulu dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian

kuesioner ini dimaksudkan agar data yang diperoleh benar-benar sesuai dengan maksud dan tujuan dari penelitian ini.

Pengujian Validitas kuesioner untuk menguji sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya (Singarimbun, 1995 : 137). Uji validitas instrumen dilakukan untuk menentukan kesahihan dari masing-masing item kuesioner untuk tiap-tiap indicator.

Pengujian Validitas kuesioner menggunakan *Product Moment*.

$$\text{Rumus : } r = \frac{N(\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{(N \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2)\} \{(N \Sigma Y^2) - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan : r = koefisien korelasi product moment

\hat{X} = nilai dari item

Y = nilai dari total item

N = banyaknya item

Pengujian dinyatakan valid apabila angka korelasi yang diperoleh (r) positif dan lebih besar dari nilai kritis product moment dengan taraf signifikansi 5%.

Pengujian Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya dan dapat diandalkan. Teknik yang digunakan

untuk menentukan reliabilitas adalah teknik koefisien korelasi ALPHA CRONBACH (Azwar, 1992 : 60).

$$\text{Rumus : } d = \frac{k - r}{(k -) r}$$

Keterangan : r = rata-rata korelasi antar item

k = jumlah item

koefisien memiliki nilai antara 0 dan 1. Jika nilai koefisien mendekati lebih besar dari 0,6 maka dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian adalah reliabel.

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur seberapa besar responden memberikan jawaban yang konsisten terhadap kuesioner yang diberikan . Syarat dari kehandalan suatu instrumen menuntut kemantapan, kejegan atau stabilitas hasil pengamatan dengan instrumen (pengukuran). Uji reliabilitas konsistensi internal (Internal Consistency Reliability) digunakan dalam mengukur tingkat reliabilitas masing-masing pengukuran (measurement) yang digunakan dalam penelitian ini.

3.5.2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan pengujian terhadap model regresi yang digunakan dalam penelitian ini. Pengujian ini meliputi uji Multikolinearitas, uji Autokorelasi, uji Heteroskedastisitas dan uji Normalitas.

1. Pengujian Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi (saling berhubungan secara linier) antar variabel bebas (independen). Jika variabel bebas saling berkorelasi maka variabel-variabel ini tidak orthogonal atau memiliki multikolenier. Variabel orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dilakukan dengan melihat nilai VIF (Variance Inflation Factor) dari model regresi. Suatu variabel bebas tidak memiliki adanya gejala multikolinier apabila memiliki nilai VIF yang lebih kecil dari 10 (Ghozali, 2001).

2. Pengujian Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $(t-1)$. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi ke satu observasi yang lain. Ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi, salah satunya yaitu dengan uji Durbin- Watson (DW test). Suatu model regresi tidak terdapat adanya gejala

autokorelasi apabila memiliki nilai Durbin Watson yang berada diantara nilai 2 dan 4-du.

3. Pengujian Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah jika tidak terjadi heteroskedastisitas atau yang memiliki homoskedastisitas. Ada beberapa cara mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas, diantaranya adalah dengan menggunakan uji Glejser. Glejser mengusulkan untuk meregres nilai absolut residual terhadap variabel bebas dengan persamaan regresi sebagai berikut :

$$|U_i| = \alpha + \beta_i + v_i$$

Jika variabel bebas signifikan secara statistik mempengaruhi variabel terikat, maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas.

4. Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui kondisi data yang ada agar dapat menentukan model analisis yang paling tepat digunakan. Karena alat analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah Regresi Berganda

maka pengujian normalitas ini mutlak diperlukan sebagai salah satu syarat pengujian data parametric.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ke dua variabel dependen maupun independen mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal. Adapun untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak dapat dilakukan dengan menggunakan Uji Kolmogorov Smirnov maupun dengan analisa grafik, yaitu dengan melihat histogram dan *normal probability plot*. Suatu data berdistribusi normal jika diuji dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov adalah apabila memiliki signifikansi yang lebih besar dari 0,05.

3.5.3. Pengujian Hipotesis

Metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini menggunakan rangkaian regresi berganda dimana komitmen organisasi dan turnover intentions (dimensi perilaku komitmen) sebagai variabel terikat sedangkan segi internal equity dan external equity serta procedural internal justice dan distributif internal justice sebagai variabel bebasnya.

Penelitian ini akan menguji satu model regresi dalam dua bentuk persamaan regresi berganda yang diterapkan secara terpisah. Yaitu :

$$\text{KOMIT} = \alpha_1 + \beta_1 \text{INT_EQU} + \beta_2 \text{EXT_EQU}$$

$$\text{TURNOVER} = \alpha_2 + \beta_3 \text{INT_EQU} + \beta_4 \text{EXT_EQU}$$

Keterangan : KOMIT : Komitmen Organisasi

TURNOVER : Turnover Intentions

EXT_EQU : Eksternal Equity

INT_EQU : Internal Equity

1. Pengujian hipotesis secara parsial

Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan dengan uji t

Rumus yang digunakan :
$$t = \frac{b}{Sb}$$

Dimana : t = statistik uji

b = Koefisien regresi

Sb = Standar deviasi

Hipotesis :

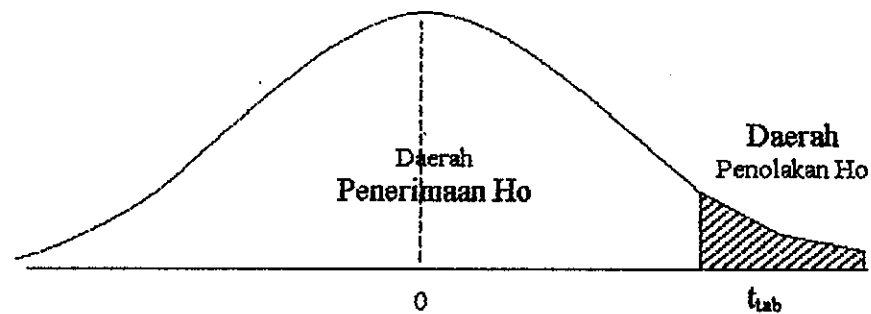
Ho : $b_i = 0$ Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara Internal Equity dan External Equity secara parsial terhadap Komitmen Organisasi dan Turnover Intentions

Ho : $b_i > 0$ Ada pengaruh positif dan signifikan antara Internal Equity dan External Equity secara parsial terhadap Komitmen Organisasi dan Turnover Intentions

Pengujian : - derajat kebebasan (db) = $n - k - 1$

- Tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 5\%$

Pengujian dengan menggunakan uji 1 arah.



Kriteria pengujian

Ho diterima apabila signifikansi $> 0,05$

Ho ditolak apabila signifikansi $\leq 0,05$

2. Pengujian antara variabel bebas secara bersama-sama

Pengujian Hipotesis antara variable bebas secara bersama-sama atau secara simultan dengan menggunakan uji F.

Rumus yang digunakan :

$$F = \frac{R^2 / K - 1}{1 - R^2 / (n - K)}$$

Dimana : R = Koefisien regresi berganda

K = Jumlah variabel

n = Banyaknya data

Hipotesis :

$$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$$

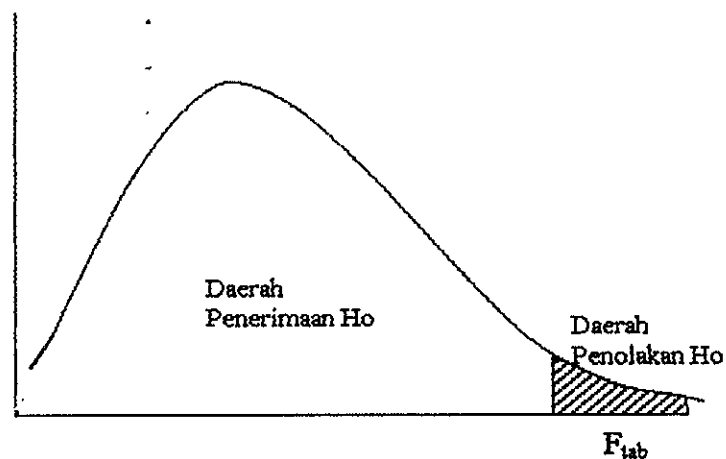
Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara Internal Equity dan External Equity secara simultan terhadap Komitmen Organisasi dan Turnover Intentions

$$H_a : b_1 = b_2 = b_3 \neq 0$$

Ada pengaruh positif dan signifikan antara Internal Equity dan External Equity secara simultan terhadap Komitmen Organisasi dan Turnover Intentions

Pengujian :

- Derajat kebebasan : $db_1 = k = 4$ dan $db_2 = n - k - 1$
- Tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 5\%$



Kriteria pengujian :

H_0 diterima apabila signifikansi $> 0,05$

H_0 ditolak apabila signifikansi $\leq 0,05$

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1. Gambaran Obyek Penelitian

Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah Salesperson dari beberapa perusahaan asuransi jiwa. Ada seratus responden yang menjadi obyek penelitian ini yang terdiri dari lima perusahaan asuransi jiwa yang berada di kota Semarang. Para responden tersebut merupakan salesperson perusahaan asuransi jiwa atau sering disebut sales asuransi jiwa.

Para salesperson asuransi jiwa bertugas mencari nasabah dan menawarkan produk-produk asuransi jiwa antara lain asuransi dana pendidikan, asuransi tunjangan hari tua dan sebagainya. Mereka mendapatkan komisi dari setiap nasabah yang besarnya bervariasi antara perusahaan asuransi jiwa yang satu dengan perusahaan asuransi jiwa yang lain. Semakin banyak salesperson memperoleh nasabah, semakin banyak komisi yang diperoleh.

4.1.1. Responden Menurut Jenis Kelamin

Pada studi-studi psikologis dijumpai bahwa perempuan lebih bersedia mematuhi otoritas dan laki-laki lebih agresif didalam pengharapan untuk sukses. Namun dalam hal memecahkan masalah, ketrampilan analitis, dorongan kompetitif, motivasi, hubungan sosial atau kemampuan belajar, antara laki-laki dan perempuan memiliki kinerja yang hampir sama.

Pekerjaan sebagai sales person merupakan pekerjaan lapangan yang membutuhkan dukungan fisik dan mental yang kuat. Pada penelitian ini perlu diperhatikan mengenai perbedaan jenis kelamin untuk mengetahui perbedaan karakteristik masing-masing. Perbandingan jumlah sales person laki-laki dengan sales person perempuan nampak dalam tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Perbandingan responden menurut jenis kelamin

No	Perusahaan Asuransi Jiwa	Banyaknya Responden (orang)	Jenis Kelamin			
			Laki-laki		Perempuan	
			(orang)	%	(orang)	%
1	PT Asuransi Jiwa Bumi Putra	60	26	26	34	34
2	PT Asuransi Jiwa Intan	20	9	9	11	11
3	PT Asuransi Jiwa Lippo Life	10	4	4	6	6
4	PT Asuransi Jiwasraya	6	3	3	3	3
5	PT Asuransi Takaful Keluarga	4	2	2	2	2
Jumlah Responden		100	44	44%	56	56%

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari tabel 1 di atas tampak bahwa sales person perempuan lebih banyak daripada sales person laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik sales person asuransi jiwa didominasi oleh perempuan.

4.1.2. Responden Menurut Masa Kerja

Masa kerja dan kepuasan kerja saling berkaitan secara positif. Masa kerja cenderung dikaitkan dengan produktivitas kerja, orang-orang yang telah lebih lama berada pada suatu pekerjaan akan lebih produktif daripada mereka yang senioritasnya lebih rendah. Masa kerja berhubungan secara negatif dengan pergantian karyawan, orang-orang yang telah bertahan lebih lama berada pada pekerjaannya cenderung lebih mapan.

Pada penelitian ini penting memperhatikan masa kerja, karena masa kerja merupakan indikator produktivitas kerja (komitmen organisasi) dan indikator pergantian karyawan (turnover). Perbandingan masa kerja para sales person asuransi jiwa yang merupakan responden dalam penelitian ini tampak pada tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Perbandingan responden menurut masa kerja :

Masa Kerja	Jumlah (orang)	%
< 1 s/d 1 tahun	12	12
>1 s/d 5 tahun	32	32
>5 s/d 10 tahun	40	40
> 10 tahun	16	16
	100	100 %

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari tabel 2 dapat diketahui bahwa sales person yang mempunyai masa kerja kurang dari satu tahun jumlahnya sedikit dibanding sales person yang mempunyai masa kerja lebih dari lima tahun. Sales person yang mempunyai senioritas dengan masa kerja lebih dari lima tahun cenderung lebih mapan dan mempunyai produktivitas kerja lebih tinggi daripada sales person yang mempunyai masa kerja kurang dari satu tahun.

4.1.3. Responden Menurut Pendidikan

Pendidikan yang tinggi tidaklah merupakan prasyarat untuk semua pekerjaan. Bagi banyak pekerjaan dimana perilaku karyawan sangat rutin dan sedikit kesempatan untuk menjalankan keluasaan maka pendidikan yang tinggi barangkali tidak ada hubungannya dengan kinerja.

Demikian pula dengan sales person asuransi jiwa bahwa perbedaan tingkat pendidikan tidaklah menjadi pembeda bagi kinerja masing-masing. Namun memperhatikan tingkat pendidikan sales person merupakan bagian yang cukup penting untuk memahami produktivitas kerja dan loyalitas mereka mengenai pekerjaan yang sedang mereka tekuni. Perbandingan tingkat pendidikan para sales person tampak pada tabel 3 berikut ini.

Tabel 3. Perbandingan responden menurut tingkat pendidikan :

Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)	%
SLTA	61	61
Diploma III	17	17
Sarjan	22	22
	100	100 %

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari tabel 3 tampak bahwa sebagian besar sales person berpendidikan setingkat SLTA dan sebagian yang lain berpendidikan diploma III dan sarjana. Perbedaan tingkat pendidikan tidak terlalu berpengaruh terhadap karir sales person. Dengan bekal pendidikan SLTA, mereka pun dapat mengembangkan karir sebagai sales person asuransi jiwa. Namun demikian tingkat pendidikan menjadi bagian yang cukup penting untuk mengidentifikasi responden.

4.2. Proses dan Hasil Analisis

4.2.1. Pengujian Kuesioner

Pengujian kuesioner dalam penelitian ini dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas.

4.2.1.1. Pengujian Validitas Kuesioner

Pengujian validitas data kuesioner untuk setiap item kuesioner dilakukan terhadap 100 responden. Pengujian validitas instrumen

dengan pearson correlation untuk tiap-tiap item kuesioner. Pengujian dinyatakan valid apabila angka korelasi yang diperoleh (r) positif dan lebih besar dari nilai kritis dengan taraf signifikansi 5%. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel 4 :

Tabel 4. Validitas masing-masing item kuesioner

Konstruk	r	Signifikansi	Keterangan
Turnover Intentions			
• Item 1	0,902	0,000	Valid
• Item 2	0,922	0,000	Valid
• Item 3	0,905	0,000	Valid
Komitmen Organisasi			
• Item 1	0,813	0,000	Valid
• Item 2	0,890	0,000	Valid
• Item 3	0,853	0,000	Valid
Internal Equity			
• Item 1	0,911	0,000	Valid
• Item 2	0,884	0,000	Valid
• Item 3	0,864	0,000	Valid
External Equity			
• Item 1	0,763	0,000	Valid
• Item 2	0,880	0,000	Valid
• Item 3	0,771	0,000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari tabel 4 tampak nilai r untuk tiap-tiap item kuesioner signifikan pada 0,01 atau $< 5\%$ sehingga data kuesioner dinyatakan valid.

4.2.1.2. Pengujian Reliabilitas

Untuk mengukur tingkat reliabilitas masing-masing pengukuran (measurement) terhadap 100 responden dalam penelitian ini menggunakan uji Reliabilitas Konsistensi Internal (Internal Consistency Reliability). Selanjutnya dilakukan estimasi keseluruhan tes dengan formula Cronbach Alpha. Hasil reliabilitas dari masing-masing variable dapat dilihat pada tabel 5 di bawah ini :

Tabel 5. Reliabilitas masing-masing variable

Variabel	Alpha	Keterangan
Turnover Intentions	0,8955 \checkmark	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,8094 \checkmark	Reliabel
Internal Equity	0,8614 \checkmark	Reliabel
External Equity	0,7302 \checkmark	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah

Koefisien korelasi memiliki nilai antara 0 dan 1. Jika nilai koefisien mendekati lebih besar dari 0,6 maka dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian adalah reliabel. Dari tabel 5 diatas tampak bahwa koefisien

memiliki nilai lebih besar dari 0,6 dan lebih kecil dari 1 sehingga bisa dikatakan bahwa instrumen didalam penelitian ini reliabel.

4.2.2. Uji Asumsi Klasik

4.2.2.1. Pengujian Multikolinearitas

Dengan melihat nilai VIF (Variance Inflation Factor) untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi.

Dari hasil pengujian SPSS diperoleh nilai VIF untuk masing-masing variable bebas dapat dilihat pada tabel 6 berikut :

Tabel 6. Nilai VIF masing-masing variable bebas

Variabel bebas	Nilai VIF
Internal Equity	1,065
External Equity	1,065

Sumber : Data primer yang diolah

Dari tabel 6 di atas tampak bahwa nilai VIF untuk semua variable bebas lebih kecil dari 10. dengan demikian dapat dikatakan bahwa persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari multikolinieritas.

4.2.2.2. Pengujian Autokorelasi

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan cross section sehingga pengujian autokorelasi tidak mutlak dilakukan. Oleh karena itu pengujian autokorelasi tidak dilakukan dalam penelitian ini.

4.2.2.3. Pengujian Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas, dengan menggunakan uji Glejser yaitu meregres nilai absolut residual terhadap variabel bebas. Hasil pengujian heteroskedastisitas dari penelitian ini tampak pada tabel 7 sebagai berikut :

Tabel 7. Hasil pengujian heteroskedastisitas

Model 1

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Internal Equity	0,686	Tidak heteroskedastisitas
External Equity	0,164	Tidak heteroskedastisitas

Model 2

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Internal Equity	0,374	Tidak heteroskedastisitas
External Equity	0,648	Tidak heteroskedastisitas

Sumber : Data primer yang diolah

4.2.2.4. Uji Normalitas

Untuk menguji apakah distribusi data yang diperoleh normal atau tidak maka dilakukan Uji Kolmogorov Smirnov maupun dengan analisa grafik, yaitu dengan melihat histogram dan *normal probability plot* Uji

Hasil pengujian normalitas univariat terhadap masing-masing variable dengan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat pada table 8 :

Tabel 8. Uji Normalitas Data

Variabel	P	Keterangan
Turnover Intentions	0,070	Normal
Komitmen Organisasi	0,061	Normal
Internal Equity	0,064	Normal
External Equity	0,067	Normal

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari uji normalitas data terlihat semua data berdistribusi normal sehingga dengan menggunakan alat analisis regresi linier berganda dapat untuk melihat ada tidaknya pengaruh antara variable bebas dan variable terikatnya.

4.2.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini akan dilakukan dengan pengujian hipotesis secara parsial dan pengujian antara variabel bebas secara bersama-sama.

4.2.3.1. Pengujian Hipotesis Secara Parsial

Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan dengan uji t. Tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 5\%$. Nilai t diperoleh dari persamaan regresi sebagai berikut :

Model 1.

$$\text{KOMIT} = 0,359 + 0,268 \text{INT_EQU} + 0,241 \text{EXT_EQU}$$

t	(5,275)	(3,868)	(2,343)
p	(0,000)	(0,000)	(0,021)

Dari perhitungan uji t model 1 diatas untuk variabel Internal Equity diperoleh nilai $t = 3,868$ dan tingkat probabilitas $p < 0,01$. Dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 secara parsial mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Oleh karena itu jika terdapat peningkatan tanggapan yang positif terhadap Internal Equity maka secara parsial akan meningkatkan Komitmen Organisasi.

Kemudian untuk variabel External Equity diperoleh nilai $t = 2,343$ dan tingkat probabilitas $p = 0,021$. Dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 maka secara parsial mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Oleh karena itu jika terdapat peningkatan tanggapan yang positif terhadap External Equity maka secara parsial akan meningkatkan Komitmen Organisasi.

Model 2.

$$\text{TURNOVER} = 0,399 - 0,406 \text{ INT_EQU} - 0,303 \text{ EXT_EQU}$$

t	(9,456)	(-4,363)	(-2,194)
p	(0,000)	(0,000)	(0,031)

Perhitungan uji t model 2 untuk variabel Internal Equity diperoleh nilai $t = -4,363$ dan tingkat probabilitas $p < 0,01$. Dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Turnover Intentions. Oleh karena itu jika terdapat peningkatan tanggapan yang positif terhadap Internal Equity maka secara parsial akan menurunkan Turnover Intentions.

Kemudian untuk variabel External Equity diperoleh nilai $t = -2,194$ dan tingkat probabilitas $p = 0,031$. Dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 maka secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Turnover

Intentions. Oleh karena itu jika terdapat peningkatan tanggapan yang positif terhadap External Equity maka secara parsial akan menurunkan Turnover Intentions.

4.2.3.2. Pengujian Antara Variabel Bebas Secara Bersama-sama

Pengujian Hipotesis antara variabel bebas secara bersama-sama atau secara simultan pada penelitian ini dengan menggunakan uji F. Hasil pengujian secara simultan diperoleh nilai F sebesar 13,267 dengan tingkat probabilitas $p < 0,01$. Dari perhitungan tersebut secara simultan variabel Internal Equity dan External Equity memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Sedangkan besarnya nilai adjusted R^2 sebesar 0,199, hal ini menunjukkan bahwa 19,9% Komitmen Organisasi dipengaruhi oleh variabel Internal Equity dan External Equity.

Dari hasil pengujian secara simultan pula diperoleh nilai F sebesar 15,209 dengan tingkat probabilitas $p < 0,01$. Dari perhitungan tersebut secara simultan variabel Internal Equity dan External Equity memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Turnover Intentions. Diperoleh pula nilai adjusted R^2 sebesar 0,223, menunjukkan bahwa 22,3% Turnover Intentions dipengaruhi oleh variabel Internal Equity dan External Equity.

Dari uraian diatas nampak bahwa pengaruh equity terhadap komitmen organisasi dan terhadap turnover intentions tidak begitu besar, hal ini karena equity bukanlah satu-satunya variabel yang mempengaruhi komitmen

organisasi dan turnover intentions. Masih banyak variabel lainnya seperti suasana tempat kerja, besarnya gaji dan insentif, dan sebagainya yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi maupun turnover intentions.

BAB V

SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Simpulan

Seorang karyawan dapat merasakan mengenai perbedaan perlakuan pihak perusahaan terhadap dia dan dengan orang lain. Mereka mempunyai persepsi dalam memandang terhadap pengakuan, penghargaan, insentif, kenaikan, gaji, benefit dan promosi yang diberikan perusahaan relatif jujur dengan teman sekerja lainnya. Persepsi demikian yang sering disebut sebagai Internal Equity dapat memberikan pengaruh yang penting terhadap hasil pekerjaannya.

Didalam melaksanakan pekerjaannya seorang karyawan juga dapat merasakan mengenai perbedaan perlakuan pihak perusahaan tempat ia bekerja dengan perusahaan lain. Mereka mempunyai persepsi dalam memandang terhadap penghargaan individu yang diberikan perusahaan relatif jujur dengan penghargaan individu lain di luar perusahaan atau yang sering disebut sebagai External Equity.

Secara parsial Internal Equity dan External Equity mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Organisasi dan Turnover Intentions.

Sebagaimana dalam penelitian ini, sales person yang memiliki persepsi yang baik atau positif mengenai Internal Equity maupun External

Equity maka ia akan memiliki Komitmen Organisasi yang baik, namun jika sales person memiliki persepsi yang kurang baik atau negatif mengenai Internal Equity maupun External Equity maka hal ini akan dapat menimbulkan Turnover Intentions.

5.2. Implikasi Kebijakan

Jika seorang karyawan telah memiliki komitmen yang baik terhadap organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja maka ia lebih memungkinkan untuk menggunakan strategi dalam menangani masalah antara lain dengan cara mengambil tanggung jawab, kontrol diri, usaha pengembangan diri, untuk menganalisis serta memecahkan berbagai masalah demi mendukung pencapaian tujuan organisasi. Ia mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi serta ia sanggup bekerja keras kearah pemenuhan tujuan organisasi.

Namun jika timbul turnover intentions pada karyawan maka mereka akan cenderung untuk mengurangi tanggung jawab mereka antara lain dengan memperlihatkan ketidakhadiran dan penurunan tingkat komitmen. Selanjutnya akibat menurunnya tingkat komitmen tersebut para karyawan akan dapat memperkecil output kinerja mereka, hal ini dapat mempengaruhi sikap mereka terhadap pekerja lain dengan pandangan negatif, atau dalam bentuk lain mereka memutuskan ikatan dengan perusahaan atau terjadinya turnover.

Perusahaan harus dapat menumbuhkan persepsi yang baik mengenai Internal Equity yaitu persepsi karyawan yang memandang apa yang diberikan perusahaan seperti pengakuan, penghargaan, insentif, kenaikan, gaji, benefit dan promosi relatif jujur dengan rekan kerja yang lain. Perusahaan juga harus dapat menumbuhkan persepsi yang baik mengenai External Equity yaitu persepsi karyawan yang memandang terhadap penghargaan individu yang diberikan perusahaan relatif jujur dengan penghargaan individu lain di luar perusahaan.

Daftar Referensi

- Aaron Cohen, Nadine Hudecek, 1993, "Organizational Commitment-Turnover Relationship Across Occupational Groups", **Group & Organizational Management**, Vol. 18. No. 2, June.
- , 1993, "Work Commitment in Relation to Withdrawal Intentions and Union Effectiveness", **Journal of Business Research**, V. 26.
- Albari, 1999, "Sikap Konsumen : Pemilihan Model Dan Penelitiannya", **JSB**, Th. IV. Vol. 7.
- Ambrose, Maurine L., and Carol T. Kulik, 1988, "Referent Sharing Convergence Within Workgroups of Perceptions of Equity and Referent Choice", **Human Relations**, 41 (19).
- Arvan Pradiansyah, 1999, "Lima Prinsip Pembangunan Komitmen", **Majalah Manajemen**, Januari.
- Becker, Thomas E., 1992, "Foci and Bases of Commitment : Are They Distinctions Worth Making ?", **Academy of Management Journal**, 35, 232-244.
- Brian Heshizer, 1994, "The Impact of Flexible Benefit Plans on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intentions", **Benefits Quarterly**, Fourth Quarter.
- Chonko, Lawrence B., John F. Tanner Jr. and William A. Weeks, 1992, "Selling and Sales Management in Action : Reward Preferences of Salespeople", **Journal of Personal Selling and Sales Management**, 12 (summer), 67-75.
- Cohen, Aaron, 1993, "Work Commitment in Relation to Withdrawal Intentions and Union Effectiveness", **Journal of Business Research**, V.26.
- Dittrich, John E., and Michael R. Carell, 1979, "Organizational Equity Perceptions Employee Job Satisfaction and Departmental Absence and Turnover Rates", **Organizational Behavior and Human Performance**, V. 24.
- Dubinsky, Alan J. and Michael Levy, 1989, "Influence of Organizational Fairness on Works Outcomes of Retail Salespeople", **Journal of Retailing**, 65 (2).
- Eka Ardiyanto, 1999/2000, "Pengukuran Persepsi Kualitas Layanan : Contoh "Perjalanan" Sebuah Proses Penelitian", **Forum Manajemen Prasetiya Mulya**, Th. Ke-13. No. 70.
- Eunmi Chang, 1999, "Career Commitment as a Complex Moderator of Organizational Commitment and Turnover Intention", **Human Relations**, Vol. 52. No. 10.

- Gerald B. Speen, 1999, "Maximizing Employee Performance Through Motivation, **People Performance**.
- Hary Sudarmaji, 1998, "Restruktisasi Perusahaan : Tergantung Komitmen Pemilik", **Usahawan** No. 09 Th. XXVII September.
- Hunt, Shelby D., and Robert M. Morgan, 1994, "Organizational Commitment : One of Many Commitments or Key Mediating Construct ?", **Academy of Management Journal**, 37(6).
- Iverson, Roderick D, and Parimal Roy, 1994, "A Causal Model of Behavioral Commitment Evidence from a Study of Australian Blue-Collar Employees", **Journal of Management**, 20 (1), 15-41.
- James A. Roberts, Kevin R. Coulson, 1999, "Sales Person Perceptions of Equity and Justice and Their Impact on Organizational Commitment and Intent to Turnover", **Journal of Marketing Theory and Practice**.
- Livingstone, Linda Parrack, James A. Roberts and Lawrence B. Chonko, 1995, "Perceptions of Internal and External Equity as Predictors of Outside Salespeoples Job Satisfaction", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, (15) 2, 33-46.
- McFarlin, Dean B., and Paul D. Sweeney, 1992, "Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes", **Academy of Management Journal**, 35 (3).
- McNeilly Kevin and Ronald E. Goldsmith, 1991, "The Moderating Effects of Gender and Performance on Job Satisfaction and Intentions to Leave in The Sales Force", **Journal of Business Research**, 22, 219-232.
- Meyer John P., Nathalie Allen, and Catherine A. Smith, 1993, "Commitment to Organizations and Occupations : Extention and Test of a Three-Component Conceptualization", **Journal of Applied Psychology**, 78 (4), 538-551.
- Porter, L. W. R. M. Steers, R. T. Mowday, and P. V. Boulian, 1974, "Organoizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians", **Journal of Applied Psychology**, 59.
- Quarles, Ross, 1994, "An Examination of Promotion Opportunities and Evaluation Criteria as Mechanisms for Affecting Internal Auditor Commitment Job Satisfaction and Turnover Intentions", **Journal of Manajerial Issues**, VI (2).
- Rhodes, Susan R., and Richard M. Steers, 1981, "Conventional Vs Worker Owned Organizations", **Human Relations**, 34 (12).

- Robbins, Stephen P., 1996, "Organizational Behavior : Concepts, Controversies, Applications", Seventh Edition, **Prentice Hall, Inc.**, New Jersey.
- Romanof, Kent, Boehm, Ken Benson, Edward, 1986, "Pay Equity Internal and External Considerations", **Compensation and Benefit Review**, 18, 17-25.
-, **Regresi dan Korelasi**, 1999, Materi Penataran Statistik Komputer, BPD, Jateng .
- Scholl, Richard W., Cooper, Elizabeth A McKenna. Jack F., 1987, "Referent Selection in Determining Equity Perceptions Differential Effects on Behavioral and Attitudinal Outcomes", **Personnel Psychology**, 40, 113-124.
- Shore, Lynn M. and Sandy J. Wayne, 1993, "Commitment and Employee Behavior : Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support", **Journal of Applied Psychology**, 78 (5).
- Strutton, David, Pelton, Lou E, Lumpkin. James R., 1995, "Personality Characteristics and Salespeople Choice of Coping Strategies", **Journal of The Academy of Marketing Science**, 23.2, 132-140.
- Sugiyono, 2002, "Statistika untuk Penelitian", **Ikapi**, Bandung.
- Suhartono, 2000, "Perilaku Manajer Dan Pengaruhnya Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan", **Kajian Bisnis**, No. 19 , Januari-April.
- Summers, Timothy P. Hendrix William H, 1991, "Modelling The Role of Pay Equity Perceptions of Field Study", **Journal of Occupational Psychology**, 64, 145-157.
- Titi Laras, 2000, Pengaruh Perilaku Karyawan Terhadap Kinerja Organisasi Pada Perusahaan Daerah (Perusada) TK. I Jawa Tengah Di Kodia Semarang, Tesis, Universitas Pajajaran, Bandung.
- Tuty Herlina, 1998, "SDM dan Keunggulan Kompetitif Yang Berkesinambungan : Suatu Perspektif Berbasis Kompetensi", **Usahawan** No. 09 Th. XXVII September.
- Waren Boeker, 1997, "Strategic Change : The Influence of Managerial Charactearistic and Organizational Growth", **Academy of Management Journal**, Vol. 40. No. 1.