

**PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL DAN
KEPUASAN KARYAWAN TERHADAP
INTENSI *TURNOVER*
(Pada PT. Grasia Timor Abadi Semarang)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusunoleh:

**RIA RIZKI ROSMANINGRUM
NIM. 12010110120142**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2014**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Ria Rizki Rosmaningrum
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110120142
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : PENGARUH KEADILAN
PROSEDURAL DAN KEPUASAN
KARYAWAN TERHADAP INTENSI
TURNOVER
(Pada PT. Grasia Timor Abadi Semarang)

Dosen Pembimbing : Dr. Hj Indi Djastuti, M.S.

Semarang, 8 September 2014

Dosen Pembimbing,

(Dr. Hj Indi Djastuti, M.S.)

NIP. 195702181984032001

PENGESAHAN KELULUSAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Ria Rizki Rosmaningrum
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110120142
Fakultas/Jurusan : EkonomikadanBisnis/Manajemen
Judul Skripsi : PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL
DAN KEPUASAN KARYAWAN
TERHADAP INTENSI *TURNOVER* (Pada
PT. Grasia Timor Abadi Semarang)

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 17 September 2014

Tim Penguji

1. Dr. Hj Indi Djastuti, M.S. (.....)
2. Ismi Darmastuti, SE,M.Si (.....)
3. Eisha Lataruva, SE., MM (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Ria Rizki Rosmaningrum, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: Keadilan Prosedural dan Kepuasan Karyawan terhadap Intensi *Turnover* (Pada PT. Grasia Timor Abadi Semarang), adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 8 September 2014
Yang membuat pernyataan,

(Ria Rizki Rosmaningrum)
NIM. 12010110120142

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Apa yang ada sebenarnya sudah harapan kita kadang ALLAH menyembunyikan mentari, dan kita gelisah tiada henti. Lalu, ALLAH mendatangkan kilat dan guruh, sehingga hati kita terus-terusan mengeluh, hati kita sedih mencari-cari cahaya. Padahal, ALLAH ingin memberi kita sebuah pelangi” (Tere Liye).

Skripsi ini ku persembahkan untuk

*Mereka yang kucintai karena-NYA,
dan mereka yang mencintaiku karena mencintai-NYA.*

Bapak Dan Mama Tercinta

Yang Senantiasa Selalu Menyelipkan Namaku Di Setiap Doanya,

Selalu Memberikan Cinta Dan Kasih Yang Tak Berujung,

Yang Tak Pernah Mengenal Kata Lelah Untuk Anak-anaknya

Kakak Dan Adikku Tersayang

Yang Selalu Memberikan Warna Dalam Hidupku

Sahabat-Sahabat Yang Senantiasa Ada Dalam Mudah maupun Sulit

ABSTRACT

Turnover intention is someone's plan to find other alternative jobs and it has not been formed into a real fact. Procedural justice can give positive influence for employees to reduce their turnover intention in a work place, for instance, procedures that set out the consistency, press the refraction, accuration, etc. Employees' satisfactions have important meaning for a company. Satisfaction as a cognitive and affective responses from an employee against any results of work or other conditions associated with the job, such as salary, work environment, co-workers and superiors (Darmawan, 2013).

The research was done in PT. GrasiaAbadi Semarang. The aim of this research was to find out how is the influence of procedural justice and the employee's satisfaction toward turnover intention. The number of 80 respondents used census sampling technique. Independent variable was procedural justice and employee's satisfaction, dependent variable was turnover intention. Analysis that was used include: validity test, reliability test, assumption classic test and regression analysis.

The result of analysis was found that variable of procedural justice had positive influential and significant toward turnover intention and variable of employee's satisfaction had negative influential toward turnover intention. It used T-test that could be found in procedural justice and employee's satisfaction significant influential toward turnover intention.

Key words: Procedural justice, employee's satisfaction, turnover intention.

ABSTRAK

Intensi *turnover* merupakan niat seseorang untuk mencari alternatif pekerjaan lain dan belum terwujud dalam bentuk nyata. Keadilan prosedural dapat memberikan pengaruh yang positif bagi karyawan guna mengurangi intensi turnover karyawan di tempat kerja, misalnya prosedur-prosedur yang mengedepankan konsistensi, menekan bias, akurasi dll. Kepuasan karyawan memiliki arti penting bagi suatu perusahaan. Kepuasan sebagai suatu tanggapan secara kognisi dan afeksi dari seorang karyawan terhadap segala hasil pekerjaan atau kondisi-kondisi lain yang berhubungan dengan pekerjaan, seperti gaji, lingkungan kerja, rekan kerja dan atasan (Darmawan, 2013).

Penelitian ini dilakuka pada PT. Grasia Timor Abadi Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh keadilan prosedural dan kepuasan karyawan terhadap intensi *turnover*. Jumlah sampel 80 responden dengan menggunakan teknik pengambilan sampel sensus. Sebagai variabel independen yaitu keadilan prosedural dan kepuasan karyawan, variabel dependen yaitu intensi *turnover*. Analisis yang digunakan meliputi : uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik dan analisis regresi.

Hasil analisis diketahui bahwa variabel keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi *turnover* dan variabel kepuasan karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover*. Hasil analisis menggunakan uji t dapat diketahu keadilan prosedural dan kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap intensi *turnover*.

Kata kunci : keadilan prosedural, kepuasan karyawan, intensi *turnover*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur senantiasa penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas rahmat, hidayah, dan inayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Keadilan Prosedural dan Kepuasan Karyawan terhadap Intensi *Turnover* (Pada PT. Grasia Timor Abadi Semarang)”. Skripsi ini disusun sebagai syarat dalam mencapai gelar sarjana (S1) pada Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro, Semarang. Penulis menyadari bahwasanya selama proses penyusunan skripsi ini, banyak mendapat dukungan, bimbingan, serta motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini, izinkan penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Allah SWT, atas curahan kasih, sayang, serta rahmat-Nya yang telah memberikan kekuatan dan sandaran kepada penulis selama pembuatan skripsi hingga saat ini.
2. Prof. Drs. H. Mohamad Nasir, M.Si., Ph.D., Akt., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
3. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

4. Imroatul Khasanah, S.E., MM., selaku dosen wali yang telah memberikan bimbingan dan motivasi selama penulis menjalani studi di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
5. Dr. Hj Indi Djastuti, M.S., selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, motivasi, dan masukan kepada penulis selama menyelesaikan skripsi hingga saat ini.
6. Bapak dan Ibu dosen yang selama ini telah berbagi ilmu, pengalaman, dan pengetahuan yang begitu berharga kepada penulis selama menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
7. Pimpinan PT. Grasia Timor Abadi Semarang, terima kasih atas waktu dan tempat yang telah diberikan selama penulis melakukan penelitian.
8. Bapak Rudy Sutarno , yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan kepada peneliti di tempat penelitian.
9. Keluarga penulis tercinta, Mamah Robingatun, Bapak Bendy Abdul Rahman Sodik, Kakak Dhaniar Rosandi, dan Adik Rifki Arif Rahaman, yang selalu ada dalam keadaan suka maupun duka atas segala doa, kasih sayang, kepercayaan, saran, dan dukungan, serta fasilitas kepada penulis selama ini.
10. Bapak Ir. Cahyo Hartono sekeluarga yang telah memberikan dukungan dan perhatian serta bantuannya baik moril maupun materil kepada penulis.

11. Keluarga besar penulis tercinta atas segala doa, dukungan, saran, dan motivasi yang telah diberikan kepada penulis hingga saat ini.
12. Putri Dewiyani SE., Hayatun Nufus SE., dan Diah Ambarwati SE., terima kasih telah menjadi sahabat terbaik penulis selama menjalani studi di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
13. Para Rangers Peduli Dhuafa Mizan FEB Undip 2008, 2009, 2010 dan 2011 atas rajutan ukhuwah yang sangat bernilai hingga saat ini.
14. Teman-teman seperjuangan satu dosen pembimbing Fifi Palokoto SE., Dhista Aditya P SE., Johana, Natasya, Anisa, serta Adam untuk waktu menunggu, ilmu, dan pengetahuan yang telah dibagi kepada penulis.
15. Teman-teman satu dosen wali atas dukungan dan motivasi kepada penulis.
16. Saudara/i, teman, dan sahabat Manajemen 2010 yang selalu jaya.
17. Saudara/i KKN Desa Kangkung, Kecamatan Kangkung, Kabupaten Kendal (Rosa SH., Abi Skep., Afif, Fahmi, Hanggoro, Ikhsan, Merlia, Halida, Dayita).
18. Teman-teman Kos Arina tercinta yang memberikan keceriaan dan kelucuan serta berbagi cerita (Listya, Ige, Ria, Ida, Yeni, Icha, Vira, Nataly, Elma, Sari).
19. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang selalu memberikan dukungan, saran, ilmu, dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk perbaikan di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi siapa saja yang membutuhkan, terutama sebagai bahan referensi bagi penelitian sejenis.

Semarang, September 2014

RiaRizkiRosmaningrum

NIM 12010110120142

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRACT.....	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 LatarBelakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	7
1.4 Sistematika Penulisan	8
BAB II TELAAH PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu	10
2.1.1 Intensi <i>turnover</i>	10
2.1.2 Keadilan Prosedural.....	14
2.1.3 Kepuasan Karyawan.....	18
2.2 Penelitian Terdahulu.....	24
2.3 Kerangka Pemikiran	33
2.4 Hipotesis.....	33
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	35
3.2 Populasi dan Sampel.....	37
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	37
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	38
3.5 Metode Analisis.....	40
3.5.1 Pengujian Validitas dan Reliabilitas Data.....	40
3.5.2 Uji Asumsi Klasik.....	41
3.5.3 Analisis Regresi Berganda.....	44
3.5.4 Uji Kelayakan Model.....	45
3.5.4.1 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F).....	45
3.5.4.2 Uji Statistik t.....	46
3.5.4.3 Uji Determinasi.....	47

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	48
4.2 Deskripsi Responden.....	51
4.3 Analisis Deskripsi Variabel Penelitian.....	55
4.4 Analisis Data.....	61
4.4.1 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas.....	61
4.4.1.1 Hasil Uji Validitas.....	61
4.4.1.2 Hasil Uji Realibilitas.....	63
4.4.2 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	63
4.4.2.1 Hasil Uji Normalitas.....	63
4.4.2.2 Hasil Uji Multikolinearitas.....	67
4.4.2.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	68
4.4.3 Hasil Uji Regresi	69
4.5 Hasil Uji Kelayakan Model.....	70
4.5.1 Hasil Uji F.....	70
4.5.2 Hasil Uji t.....	71
4.5.3 Hasil Uji Koefisiensi Dererminan R^2	73
4.6 Pembahasan.....	74
4.6.1 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Intensi <i>turnover</i>	74
4.6.2 Pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Intensi <i>turnover</i>	75
 BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan.....	77
5.2 Keterbatasan.....	79
5.3 Saran.....	80
5.3.1 Implikasi Kebijakan.....	80
5.3.2 Saran Penelitian Mendatang.....	80
DAFTAR PUSTAKA.....	82
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	85

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Rata-rata <i>Turnover</i> karyawan PT. Grasia Timor Abadi	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	30
Tabel 3.1 Definisi Operasional.....	39
Tabel 4.1 Rincian Penyebaran Kuesioner.....	52
Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	52
Tabel 4.3 Data Responden Berdasarkan Umur	53
Tabel 4.4 Data Responden Menurut Masa Kerja	54
Tabel 4.5 Data Responden Menurut Pendidikan Terakhir	55
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Tentang Keadilan Prosedural	57
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Tentang Kepuasan Karyawan	58
Tabel 4.8 Tanggapan Responden Tentang Intensi <i>Turnover</i>	60
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas	62
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas	63
Tabel 4.11 Uji Kolmogorov_Smirnov	64
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas	67
Tabel 4.13 Hasil Regresi.....	69
Tabel 4.14 Hasil Uji F	71
Tabel 4.15 Hasil Uji t	72
Tabel 4.16 Koefisien Determinasi	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	33
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Grasia Timor Abadi.....	50
Gambar 4.2 Grafik Histogram.....	65
Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas.....	66
Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas	68

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Struktur Organisasi PT. Grasia Timor Abadi	86
Lampiran II Kuesioner	88
Lampiran III Tabulasi Data	93
Lampiran IV Uji Validitas dan Reliabilitas	98
Lampiran V Analisis Regresi Berganda dan Uj Asumsi Klasik.....	104
Lampiran VI Surat Persetujuan Penelitian.....	108

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting dalam sebuah organisasi yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. SDM juga sebagai faktor sentral suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus manusia. Oleh karena itu, manusia juga merupakan faktor strategis pada semua kegiatan institusi atau organisasi. Tidak heran jika SDM handal memakai terminologi *human capital* di suatu organisasi (Darmawan, 2013). Hal tersebut yang membuat perusahaan sadar betul akan nilai investasi karyawan sebagai suatu SDM. Dimana saat ini, mengumpulkan tenaga kerja yang berkinerja baik semakin sulit didapatkan, terlebih lagi dalam mempertahankan yang sudah ada. Oleh sebab itu, perusahaan harus memprioritaskan untuk menemukan, mempekerjakan, memotivasi, melatih, dan mengembangkan karyawan yang dikehendaki perusahaan, serta mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Sikap dan perilaku karyawan menentukan kualitas dan kelangsungan hidup dari perusahaan itu. Hal ini disebabkan tanggung jawab untuk memberikan keuntungan yang kompetitif dan

berkesinambungan untuk perusahaan sebagian besar berada di tangan para karyawan tersebut.

Salah satu upaya untuk mencapai target atau tujuan yang diinginkan perusahaan yaitu dengan meminimalisasi tingkat perputaran karyawan (*employee' s turnover*) dengan memperhatikan segala faktor yang menyebabkan keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*). Keinginan karyawan untuk berpindah disikapi dengan sebuah keadaan dimana karyawan mulai mendapati kondisi kerjanya sudah tidak sesuai lagi dengan apa yang diharapkan (Witasari, 2009).

Intensi *turnover* diartikan sebagai keinginan atau niat tenaga kerja keluar dari perusahaan. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai lanjutan hubungan dengan perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan perusahaan. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit perusahaan, pemberhentian atau kematian anggota perusahaan (Witasari, 2009).

Turnover mengakibatkan beberapa kerugian bagi perusahaan, seperti biaya yang harus ditanggung dan waktu yang dihabiskan untuk melakukan rekrutme, selection dan training agar mendapatkan karyawan yang memiliki kualitas yang sama dengan yang keluar dari perusahaan (Triaryati, 2002).

Perusahaan yang diteliti adalah PT. Grasia Timor Abadi yang berlokasi di kawasan industri candi blok 20 no. 8-A Jl Gatot Subroto Ngaliyan Semarang. Data *turnover* yang diperoleh dari PT. Grasia Timor Abadi Semarang terdapat pada tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1
Data *Turnover* karyawan
PT. Grasia Timor Abadi Semarang
Tahun 2009-2013

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Pensiun	Meninggal	Pindah	Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun
2009	215	-	1	5	29	180
2010	180	-	2	17	25	136
2011	136	-	2	11	18	105
2012	105	-	-	3	4	98
2013	98	-	-	3	3	92

Sumber : Departemen HRD PT. Grasia Timor Abadi Semarang, 2014.

Berdasarkan tabel 1.1 di atas tampak bahwa *turnover* karyawan disebabkan meninggal dunia 4 dan pindah 39 karyawan. Penelitian ini meneliti karyawan yang pindah ke perusahaan lain. Hal tersebut dapat mengidentifikasi karyawan memiliki intensi *turnover* hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya, yaitu Witasari (2009) yang menyatakan bahwa intensi *turnover* karyawan juga terkait erat dengan kepuasan kerja

Sebagai upaya untuk menekan terjadinya *turnover* karyawan, perusahaan dapat menerapkan kebijakan-kebijakan yang dapat menarik minat seorang karyawan untuk tetap bekerja dan berkarya dengan sumber

daya yang dimiliki. Menurut penelitian Nasution (2004) berpendapat bahwa dengan kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan pengalaman kerja seorang karyawan akan membuat seorang karyawan lebih memiliki intensitas untuk serius bekerja pada perusahaan yang merekrutnya dan mampu menekan perasaan untuk keluar kerja dari perusahaan.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 2006). Dalam hal ini adalah karyawan. Karyawan dapat menilai seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya. Ketidakpuasan kerja yang terjadi akan menghambat kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam penelitian Syafrizal (2011) yang berjudul “ Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan” menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif pada *turnover intention*, niat omset berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, dan niat omset dapat menjadi variabel *intervening* antara kepuasan kerja pada kinerja karyawan. Hasil nilai kecil dan koefisien determinasi menunjukkan bahwa kemampuan variabel kepuasan kerja dalam menjelaskan variabel omset niat sangat terbatas. Demikian juga dengan nilai koefisien determinasi variabel *turnover intention* yang cenderung kecil.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Palupi (2011) yang menyatakan bahwa penelitian mengenai memprediksi keinginan berpindah dalam rangka meningkatkan kepercayaan karyawan dalam organisasi dan untuk mengurangi keinginan berpindah perusahaan, perlu untuk

mempertahankan kelangsungan dan pengembangan program pelatihan, melakukan sistem penilaian formal dan adil, memberikan kejelasan dan kemajuan karir yang memadai bagi karyawan. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepercayaan terhadap organisasi sebagai variabel perantara antara hubungan antara intensi turnover kemajuan karir. Dinyatakan bahwa kemajuan karir memiliki pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap intensi turnover. Penelitian juga menghasilkan bahwa level kepercayaan organisasi yang lebih tinggi akan dialami hanya jika karyawan merasakan kemajuan karir dalam organisasi, dan hal tersebut akan membuat mereka berkurang keinginannya untuk meninggalkan organisasi.

Keadilan prosedural menjadi sangat penting bagi organisasi. Keadilan prosedural berkaitan dengan prosedur-prosedur yang digunakan organisasi untuk mendistribusikan sumberdaya organisasi kepada para anggotanya. Keadilan adalah keyakinan bahwa kita diperlakukan secara adil dalam hubungan dengan orang lain dan ketidakadilan sebagai keyakinan bahwa kita diperlakukan secara tidak adil dibandingkan dengan orang lain (Moorhead & Griffin, 2013).

Dalam penelitian yang dilakukan ini diarahkan untuk mengetahui keterkaitan antara keadilan prosedural dan kepuasan kerja karyawan dengan intensi turnover. Pengambilan objek penelitian pada PT. Grasia Timor Abadi Semarang karena berdasarkan data yang sudah ada perusahaan yang baru berdiri 5 (lima) tahun ini mengalami peningkatan

turnover setiap tahunnya. Dan informasi yang didapat bahwa karyawan pada PT. Grasia Timor Abadi Semarang untuk pembayaran gaji awal tahun kerja di bawah UMR yang sudah diterapkan oleh DPD.

Oleh sebab itu penulis berminat untuk melakukan penelitian mengenai. “ **Pengaruh Keadilan prosedural dan Kepuasan Karyawan Terhadap Intensi *Turnover* pada PT. Grasia Timor Abadi Semarang**” .

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian Syafrizal (2011) yang berjudul “ Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan” , menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention*.

Menurut penelitian Nasution (2009) dan Witasari (2009) menunjukkan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi *turnover*.

Menurut penelitian Handi dan Suhariadi (2006) menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi *turnover*.

Pada PT. Grasia Timor Abadi intensi *turnover* dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Sementara kebijakan keadilan prosedural dan kepuasan karyawan mengalami penurunan. Seperti halnya pembayaran

gaji yang di bawah UMR dan cara pimpinan menegur karyawan ketika melakukan kesalahan.

Dari uraian tersebut dapat di rumuskan permasalahan penelitian yaitu bagaimana mengatasi intensi *turnover* karyawan dengan memperhatikan variabel keadilan prosedural dan kepuasan karyawan. Adapun pertanyaan-pertanyaan penelitian adalah:

1. Apakah keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap intensi *turnover*?
2. Apakah kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap intensi *turnover*?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui penyebab meningkatnya intensi *turnover* pada perusahaan akhir-akhir ini dan seberapa berpengaruh keadilan prosedural dan kepuasan karyawan terhadap intensi *turnover* karyawan, yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural terhadap intensi *turnover*
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan karyawan terhadap intensi *turnover*

3. Untuk mengetahui manakah variabel keadilan prosedural dan kepuasan karyawan yang memberi pengaruh lebih tinggi untuk mengatasi intensi *turnover*

Kegunaan yang dapat diperoleh dari penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. Bagi Akademisi, penelitian ini dapat menyajikan informasi mengenai hubungan antara pengaruh keadilan prosedural dan kepuasan karyawan terhadap intensi *turnover* karyawan, serta memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur penelitian intensi *turnover* karyawan selanjutnya.
2. Bagi Perusahaan, memberikan masukan pada perusahaan untuk dapat mencegah meningkatnya intensi *turnover* yang merugikan baik bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri.

1.4 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran penulisan dalam penelitian ini, berikut ini merupakan sistematika penulisan yang berisi informasi umum yang akan dibahas di setiap babnya.

BAB I Pendahuluan

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan serta kegunaan penelitian.

BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini menjelaskan tentang teori-teori serta telaah pustaka yang berhubungan dengan penelitian, kerangka penelitian, serta hipotesis untuk memberikan jawaban sementara terhadap penelitian ini.

BAB III Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan mengenai variabel penelitian, definisi operasional variabel, populasi dan sampel yang digunakan, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis data yang digunakan.

BAB IV Hasil dan Pembahasan

Bab ini menguraikan mengenai gambaran umum obyek penelitian, serta analisis dan pembahasannya.

BAB V Penutup

Berisi mengenai kesimpulan dan saran yang diberikan peneliti setelah melakukan analisis pembahasan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu

2.1.1 Intensi *Turnover* Karyawan

Intensi *turnover* merupakan perpindahan (movement) melewati batas keanggotaan dari sebuah organisasi. Perpindahan kerja dalam hal ini adalah perpindahan secara sukarela yang dapat dihindarkan (*avoidable voluntary turnover*) dan perpindahan kerja sukarela yang dapat dihindarkan (*unavoidable voluntary turnover*) (Simamora, 2006).

Robbins (1996) menjelaskan bahwa penarikan dari seseorang keluar dari suatu organisasi (*turnover*) dapat diputuskan secara sukarela (*voluntary turnover*) maupun secara tidak sukarela (*involuntary turnover*). *Voluntary* atau *quit* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini, dan tersedianya alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya, *involuntary turnover* atau pemecatan menggambarkan keputusan pemberi kerja (*employer*) untuk menghentikan hubungan kerja dan bersifat *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalami.

Dalam penelitiannya, Andini (2006) mengumpulkan beberapa studi yang telah mengevaluasi peran *turnover intentions*, yaitu:

1. Fishbein & Ajzain, (1975), dan Ancok (1985), menjelaskan bahwa masalah *turnover* itu sendiri sebagai wujud nyata dari *turnover intentions* yaitu niat seseorang untuk melakukan suatu perilaku tertentu yang dapat mengganggu efektivitas jalannya organisasi.
2. Fishbein (1967) dan Newman (1974) menjelaskan bahwa *turnover intentions* menunjukkan perilaku niat untuk tetap (*stay*) atau meninggalkan (*leave*) organisasi secara konsisten berhubungan dengan perpindahan pekerjaan (*turnover*).
3. Mobley, homer dan Hollingsworth (1978), *turnover intentions* (niat berpindah) diantara para pegawai mempunyai korelasi yang kuat dengan *intentions to quit* (niat untuk keluar), *job search* (pencarian pekerjaan) dan *thinking of quit* (memikirkan keluar).
4. Pasewark & Strawser (1996) menjelaskan bahwa *turnover intentions* mengacu pada niat seseorang untuk mencari alternatif pekerjaan lain dan belum terwujud dalam bentuk perilaku nyata.
5. Mobley, Griffeth, Hand dan Meglino (1979) berpendapat bahwa *turnover intentions* (niat berpindah) seseorang dapat memberikan penjelasan tentang pandangan dan evaluasi pekerjaan seseorang.

Penelitian empiris mengenai turnover karyawan telah banyak dilakukan sebagai upaya untuk mengidentifikasi sebab-sebab pengunduran diri karyawan. *Turnover* mengakibatkan beberapa kerugian bagi perusahaan, seperti biaya yang harus ditanggung dan waktu yang

dihabiskan untuk melakukan *recruitment*, *selection* dan *training* agar mendapatkan karyawan yang memiliki kualitas yang sama dengan yang keluar dari perusahaan (Triaryati, 2002).

Para peneliti menyatakan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *turnover*, antara lain; *job attitude*, *personality*, *biodemographic*, *economic factors*, *personal factors*, *job characteristics*, *reward system*, *supervisory* dan *group relations*. Mereka juga telah melakukan beberapa usaha untuk mengusulkan model konseptual proses. Meskipun secara rinci berbeda-beda, secara umum dinyatakan sebagai fungsi negatif dari *job attitudes* yang dikombinasikan untuk mendapat pekerjaan diluar perusahaan tempat bekerja saat ini (Steers & Mowday, 1977; dalam Triaryati, 2002). Indikator yang dipergunakan untuk mengetahui intensi *turnover* dikembangkan dari hasil penelitian Chen & Francesco (2000) yang meliputi:

1. Pikiran untuk keluar
2. Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain
3. Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang

Model konseptual mengenai *turnover* ditawarkan oleh Mobley (1997), *intention to leave* mungkin menunjukkan langkah logis berikutnya setelah seseorang mengalami ketidakpuasan dalam proses penarikan diri (*withdrawal*). Proses keputusan penarikan diri (*withdrawal*) menunjukkan

bahwa *thinking of quating* merupakan logis berikutnya setelah mengalami ketidakpuasan dan bahwa *intention to leave* diikuti oleh beberapa langkah lainnya, yang menjadi langkah-langkah akhir sebelum *actual quiting*.

Ada 2 (dua) macam model penarikan diri dari organisasi (organizational withdrawal) yang mencerminkan rencana individu untuk meninggalkan organisasi baik secara temporer maupun permanen, yaitu:

1. Penarikan diri dari pekerjaan (work withdrawl), bisa disebut mengurangi jangka waktu dalam bekerja atau melakukan penarikan diri secara sementara. Hanisch dan hulin, 1985 (dalam mueller, 2003) menyebutkan bahwa karyawan yang merasa tidak puas dalam pekerjaan akan melakukan beberapa kombinasi perilaku seperti tidak menghadiri rapat, tidak masuk kerja, menampilkan kinerja yang rendah dan mengurangi keterlibatannya secara psikologis dari pekerjaan yang dihadapi.
2. Alternatif mencari pekerjaan baru (seearch for alternatives), biasanya karyawan bener-bener ingin meninggalkan pekerjaannya secara permanen. Dapat dilakukan dengan proses pencarian kerja baru, sebagai variabel antara pemikiran untuk berhenti bekerja atau keputusan aktual untuk menggalkan pekerjaan (Hom & Griffeth, dalam Mueller. 2003).

2.1.2 Keadilan prosedural

Keadilan adalah keyakinan bahwa kita diperlakukan secara adil dalam hubungan dengan orang lain dan ketidakadilan sebagai keyakinan bahwa kita diperlakukan secara tidak adil dibandingkan dengan orang lain (Moorhead & Griffin, 2013).

Konsep tentang keadilan organisasi dalam penelitian Alan J. Dubinsky (1999), yang diidentifikasi menjadi tujuh dimensi yaitu:

1. Aturan pembayaran (*pay rules*)

Dimensi ini menilai bahwa seseorang dibayar secara relatif adil dibandingkan dengan karyawan-karyawan lain yang gajinya mengalami kenaikan dan promosi jabatannya diatur dengan baik. Pengaturan pembayaran (yang berlaku dalam pekerjaan yang berbeda-beda) dalam organisasi merupakan struktur pembayaran internal (Alan J Dubinsky and Levy, 1999) Jika struktur penghargaan mencerminkan perbedaan tugas pekerjaan (*job task*) dan tanggung jawab, berarti norma suatu keadilan itu ada.

2. Tingkatan pembayaran (*pay level*)

Tingkatan pembayaran ini merupakan keadilan yang dirasakan bahwa gaji yang dibayarkan relatif adil dibandingkan dengan gaji pegawai lain di luar perusahaan.

Alan J. Dubisky and levy (1999) menyatakan bahwa pekerja sering membuat perbandingan gaji antar organisasi, memperhatikan pembayaran yang diterimanya dan sistem norma pembayaran yang adil dalam berbagai tingkatan pekerjaan.

3. Administrasi pembayaran (*pay administration*)

Merupakan keadilan yang dirasakan dari supervisor atau atasan dalam mengatur atau menjalankan peraturan untuk meningkatkan gaji dan promosi. Dalam hal ini karyawan membuat perbandingan pembayaran baik dalam organisasi ataupun antar organisasi dan cara yang dilakukan supervisor dalam mengatur sistem *reward*.

4. Aturan administrasi (*rule administration*)

Aturan administrasi mengacu pada keadilan yang dirasakan dalam memelihara bentuk perilaku umum yang diterima ditempat kerja. Yoder (1970), dalam Dubinsky and Levy (1999), menyatakan bahwa aturan pekerjaan dan tata cara yang dijalankan dapat berpengaruh terhadap moral karyawan sehingga persepsi keadilan yang diberlakukan merupakan aspek yang penting dalam situasi kerja secara keseluruhan.

5. *Work pace*

Work pace ini mengacu pada keadilan yang dirasakan dari *supervisor* dalam mempertahankan kerjasama dalam aktivitas pekerjaan dan

memberikan teladan. Keadilan ini bisa dirasakan oleh *supervisor* yang memberikan istirahat yang sesuai, mencoba untuk meraih standar pekerjaan dan mencoba agar karyawan menggunakan usaha terbaiknya.

6. Tugas yang terdistribusi (*distribution task*)

Tugas yang terdistribusi merupakan keadilan yang dirasakan dari *supervisor* dalam mengalokasikan pekerjaan atau tugas karyawan. Dimensi ini mengukur keadilan yang dirasakan *supervisor* dalam mendistribusikan tugas-tugas pekerjaan kepada karyawannya. Dalam menentukan berbagai macam tugas yang diberikan pada karyawan *supervisor* perlu memperhatikan pengaruh persepsi keadilan.

7. Kebebasan ruang gerak (*latitude*)

Latitude mengacu pada keadilan yang dirasakan oleh *supervisor* untuk memberikan ruang gerak karyawannya dalam perencanaan dan pembuatan keputusan. Pemberian berbagai macam keleluasaan pekerjaan pada karyawan mungkin dapat membuat persepsi ketidakadilan.

Keadilan Prosedural, didefinisikan sebagai persepsi keadilan atas pembuatan keputusan dalam organisasi dibuat. Orang-orang di dalam organisasi sangat memperhatikan dalam pembuatan keputusan secara adil, dan mereka merasa bahwa organisasi dan karyawan akan sama-sama merasa diuntungkan jika organisasi melaksanakan prosedur

secara adil (Greeberg dan Baron, 2003). Sedangkan definisi keadilan prosedural menurut Raymond, John R, Barry dan Patrick M (2011) adalah konsep keadilan yang fokus pada metode yang digunakan untuk menentukan hasil yang diterima. Indikator Penentu keadilan prosedural :

1. Konsistensi

Prosedur dijalankan secara konsisten kapan pun dan terhadap siapapun

2. Keakuratan Informasi

Prosedur didasarkan pada informasi yang dirasakan benar

3. Kebermungkinan Koreksi

Prosedur yang telah di bangun dalam perlindungan yang memungkinkan seseorang bisa melakukan banding terhadap keputusan yang salah atau buruk

4. Keterwakilan

Prosedur diinformasikan kepada semua kelompok atau pemangku kepentingan (rekan kerja, pelanggan, pemilik) yang di pengaruhi oleh keputusan tersebut, termasuk individu yang dipecat

5. Kesantunan

Prosedur dijalankan sesuai nilai moral yang berlaku terkait isu-isu seperti pelanggaran privasi ataupun kecurangan penipuan.

Gilliland dalam Pareke (2003) menyatakan bahwa perspektif komponen-komponen struktural mengatakan bahwa keadilan prosedural merupakan suatu fungsi dari sejauh mana sejumlah aturan-aturan prosedural dipatuhi atau dilanggar. Aturan-aturan tersebut memiliki implikasi yang sangat penting karena dipandang sebagai manifestasi nilai-nilai proses dasar dalam organisasi. Jadi individu dalam organisasi akan mempersepsikan adanya keadilan prosedural manakala aturan prosedural yang ada dalam organisasi dipenuhi oleh para pengambilan kebijakan. Sebaliknya apabila prosedur dalam organisasi itu dilanggar maka individu akan mempresentasikan adanya ketidak-adilan. Karenanya keputusan harus dibuat secara konsisten tanpa adanya bias-bias pribadi dengan melibatkan sebanyak mungkin informasi yang akurat, dengan kepentingan-kepentingan individu yang terpengaruh terwakili dengan cara-cara yang sesuai dengan nilai-nilai etis mereka, dan dengan suatu hasil yang dapat dimodifikasi.

2.1.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau responden emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner dan Kinicki, 2003). Definisi ini tidak dapat diartikan sebagai konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek yang lainnya.

Darmawan (2013), kepuasan kerja sebagai suatu tanggapan secara kognisi dan afeksi dari seorang karyawan terhadap segala hasil pekerjaan

atau kondisi-kondisi lain yang berhubungan dengan pekerjaan, seperti gaji, lingkungan kerja, rekan kerja, dan atasan.

Menurut Penelitian Paul (2011) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama dan secara sendiri dari variabel independen (sistem penghargaan, stres kerja, kebermaknaan kerja, pelatihan, dan peran pengawasan/ supervisi) untuk memprediksi komitmen organisasi. Penelitian juga menunjukkan terdapat hubungan signifikan antara sistem penghargaan dan komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian ini direkomendasikan agar manajemen mencoba sebanyak mungkin memberikan perhatian konstan terhadap faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Luthans (2006) dalam bukunya *Perilaku Organisasi* menyatakan terdapat beberapa indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Penelitian terbaru menemukan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja. Jika persyaratan kreatif pekerjaan terpenuhi, maka mereka cenderung

menjadi puas. Selain itu, perkembangan karir (tidak perlu promosi) merupakan hal penting untuk karyawan muda dan tua.

2. Gaji

Gaji sebagai faktor multidisiplin dalam kepuasan kerja merupakan sejumlah upah/ uang yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi. Karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan. Jika karyawan fleksibel dalam memilih jenis benefit yang mereka sukai dalam sebuah paket total (rencana benefit fleksibel), maka ada peningkatan signifikan dan lam kepuasan benefit dan kepuasan kerja secara keseluruhan.

3. Kesempatan promosi

Kesempatan promosi adalah kesempatan untuk maju dalam organisasi, seperti halnya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji. Lingkungan kerja yang positif dan kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian dasar menjadi lebih penting daripada kesempatan promosi.

4. Pengawasan (supervisi)

Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Ada 2 (dua) dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan, seperti memberikan nasehat dan bantuan kepada karyawan, komunikasi yang baik dan meneliti seberapa baik dan meneliti seberapa baik kerja karyawan. Yang kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Secara umum, kedua dimensi tersebut sangat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.

5. Rekan kerja

Pada umumnya, rekan kerja yang baik kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang 'kuat' bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu. Karena kelompok kerja memerlukan kesalingtergantungan antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi seperti itulah efektif membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.

Disamping itu, terdapat juga lima model kepuasan kerja yang menonjol yang akan menggolongkan penyebabnya dan dapat digunakan sebagai ukuran kepuasan kerja, antara lain (Kreitner & Kinicki, 2003) :

1. Pemenuhan kebutuhan, menjelaskan bahwa kepuasan ditentukan oleh karakteristik dari sebuah pekerjaan memungkinkan seorang individu memenuhi kebutuhannya.
2. Ketidakcocokan, menjelaskan bahwa kepuasan adalah hasil dari harapan yang terpenuhi. Harapan yang terpenuhi mewakili perbedaan antara apa yang diharapkan oleh seseorang individu dari sebuah pekerjaan, saat harapan lebih besar daripada yang diterima, seorang akan tidak puas.
3. Pencapaian nilai, menjelaskan bahwa kepuasan berasal dari persepsi bahwa suatu pekerjaan memungkinkan untuk pemenuhan nilai-nilai kerja yang penting dari seorang individu.
4. Persamaan, menjelaskan bahwa kepuasan adalah suatu fungsi dari bagaimana seorang individu diperlakukan “secara adil” di tempat kerja.
5. Komponen watak/ genetik, menjelaskan bahwa secara khusus model ini didasarkan bahwa kepuasan kerja sebagai fungsi dari sifat pribadi maupun faktor genetik.

Dari sudut pandang masyarakat dan karyawan individu, kepuasan kerja merupakan hasil yang diinginkan. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki kesehatan fisik yang lebih baik, mempelajari tugas yang berhubungan dengan pekerjaan baru dengan lebih cepat, memiliki sedikit kecelakaan kerja dan menurunkan tingkat stres (Luthas, 2006).

Robbins (2001) mengungkapkan bahwa, dampak kepuasan kerja terpenuhi akan meningkatkan produktifitas, menurunkan tingkat kemangkiran, dan menekan perputaran kerja. Ketika karyawan merasakan ketidakpuasan kerja, maka mereka akan menunjukkan tanggapan-tanggapan konstruktif atau destruktif dan aktif atau pasif, sebagai berikut :

1. *Exit* : perilaku langsung untuk meninggalkan organisasi termasuk mencari posisis baru ditempat lain.
2. *Voice* : secara aktif dan konstruktif berusaha untuk memperbaiki kondisi antara lain, dengan pemberian perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan beberapa bentuk aktivitas serikat.
3. *Loyalty* : secara pasif dan optimistik menunggu perbaikan dengan cara pemberian saran pada organisasi dalam lingkup kritik eksternal dan percaya bahwa organisasi dalam manajemen melakukan hal yang terbaik.

4. *Neglect* : secara pasif membiarkan kondisi semakin buruk, antara lain dengan tingkat absensi yang parah, keterlambatan, mengurangi produktivitas dan memperbanyak kesalahan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Handi dan Suhariadi (2006) yang berjudul “ Pengaruh Persepsi Karyawan tentang Keadilan Organisasi Terhadap Intensi *Turnover*” pada PT. ENG Gresik. Pengujian pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen dilakukan dengan menggunakan teknik regresi berganda. Hasil analisis regresi menunjukkan koefisien korelasi R sebesar 0,771 menunjukkan bahwa korelasi/ hubungan antara intensi *turnover* dengan kedua variabel independen nya adalah kuat. Dari hasil pengujian signifikansi diperoleh dari F sebesar 32,234 dengan tingkat signifikansi $p = 0,000$ jauh lebih kecil dari 0,05. Probabilitas yang jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi bisa dipakai untuk memprediksi intensi *turnover*, atau bisa dikatakan Keadilan Distributif maupun Keadilan Prosedural secara bersama-sama berpengaruh terhadap intensi *turnover*.

Penelitian yang dilakukan oleh Palupi (2011) meneliti tentang Memprediksikan Turnover Pada Karyawan Perusahaan Garmen: Pengaruh Praktek Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepercayaan Terhadap Organisasi. Menyatakan bahwa penelitian mengenai memprediksi keinginan berpindah dan untuk mengurangi keinginan berpindah

perusahaan, perlu untuk mempertahankan kelangsungan dan pengembangan program pelatihan, melakukan sistem penilaian formal dan adil, memberikan kejelasan dan kemajuan karir yang memadai bagi karyawan. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepercayaan terhadap organisasi sebagai variabel perantara antara hubungan antara intensi turnover kemajuan karir. Dinyatakan bahwa kemajuan karir memiliki pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap intensi turnover. Penelitian juga menghasilkan bahwa level kepercayaan organisasi yang lebih tinggi akan dialami hanya jika karyawan merasakan kemajuan karir dalam organisasi, dan hal tersebut akan membuat mereka berkurang keinginannya untuk meninggalkan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Nasution (2009) meneliti tentang Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Intensi *Turnover* pada Call Center Telkomsel di Medan. Penelitian ini menunjukkan bahwa R square 0,898 artinya semua tergantung variabel dalam model regresi dapat menjelaskan varian variabel dependen secara simultan (bersama-sama) adalah positif dan kuat karena mendekati nilai (1), dimana nilai satu (1) adalah sempurna. Besarnya pengaruh variabel the work, quality of supervision relationships with co-worker; promotion opportunities, dan pay terhadap kepuasan kerja karyawan diidentifikasi dari nilai R square sebesar 0,807 (80,7%). Berarti variabel di luar variabel bebas tersebut yang mempengaruhi intensi *turnover* karyawan adalah sebesar 19,3%. Sedangkan besarnya pengaruh tiap variabel (berdasarkan nilai

unstandardized coefficients (B) dengan deskripsi sebagai berikut: (a) Pengaruh variabel *the works* terhadap intensi *turnover* sebesar -0.120. (b) Pengaruh variabel *quality of supervision* terhadap intensi *turnover* sebesar 0.023. (c) Pengaruh variabel *relationships with co-worker* terhadap intensi *turnover* sebesar 0.707.

Penelitian yang dilakukan oleh Syafrizal (2011) yang berjudul “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan” Studi pada Hotel Horison Semarang. Pengaruh *turnover intention* terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *turnover intention* sebagai variabel *intervening*. Sampel yang digunakan adalah 149 karyawan, dengan menggunakan simple random sampling, analisis data metode yang digunakan adalah regresi linier berganda, dengan menggunakan program SPSS. Hasil pengujian hipotesis, menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif pada *turnover intention*, niat omset berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, dan niat omset dapat menjadi variabel *intervening* antara kepuasan kerja pada kinerja karyawan. Hasil nilai kecil dan koefisien determinasi menunjukkan bahwa kemampuan variabel kepuasan kerja dalam menjelaskan variabel omset niat sangat terbatas. Demikian juga dengan nilai koefisien determinasi variabel *turnover intention* yang cenderung kecil.

Penelitian mengenai Hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* antara lain dilakukan Witasari (2009) pada Hotel Novotel

Semarang menghasilkan kesimpulan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap *turnover intentions*. Penelitian lainnya dilakukan oleh Andini (2006) dalam tesisnya yang berjudul “Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan kerja, Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention* Pada Rumah Sakit Roemani Semarang” menghasilkan kesimpulan bahwa kepuasan gaji, kepuasan kerja, komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang negatif terhadap *turnover intentions* karyawan. Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaan cenderung untuk bertahan dalam organisasi sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih keluar dari organisasi.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian		Hasil Penelitian
		Independen	Dependen	
Handi dan Suhariadi (2003)	Pengaruh Persepsi Karyawan tentang Keadilan Organisasi Terhadap Intensi <i>Turnover</i> di PT. ENG Gresik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keadilan Distributif 2. Keadilan Prosedural 	Intensi <i>Turnover</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil analisis regresi menunjukkan koefisien korelasi R sebesar 0,771 menunjukkan bahwa korelasi/ hubungan antara intensi <i>turnover</i> dengan kedua variabel independen nya adalah kuat.
Palupi (2011)	Memprediksi <i>Turnover</i> Pada Karyawan Perusahaan Garmen: Pengaruh Praktek Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepercayaan Terhadap Organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penilaian Kinerja 2. Pelatihan dan Pengembangan 3. Peningkatan Karir dan Kepercayaan Terhadap Organisasi sebagai Variabel mediator 	Intensi <i>Turnover</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Praktek HRM diregresi dengan intensi <i>turnover</i> dan hasilnya model tidak signifikan dan tidak ada satupun variabel demografi yang memberikan kontribusi yang signifikan terhadap intensi <i>turnover</i> 2. Kemajuan karir ditemukan memiliki pengaruh positif terbesar terhadap kepercayaan organisasi, diikuti dengan pelatihan dan pengembangan dan penilaian kinerja 3. Kepercayaan terhadap organisasi memiliki pengaruh yang signifikan negative terhadap

				<p>intensi <i>turnover</i></p> <p>4. Dari tiga praktek HRM, hanya kemajuan karir dapat sebagai mediasi. Pengaruh kemajuan karir terhadap intensi <i>turnover</i> menjadi tidak signifikan dengan adanya kepercayaan terhadap organisasi, oleh karena itu sebagai variabel perantara. Dengan kata lain kemajuan karir secara langsung mempengaruhi intensi <i>turnover</i> melalui kepercayaan terhadap organisasi</p>
Nasution (2009)	Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Intensi <i>Turnover</i> pada Call Center Telkomsel di Medan	1. Kepuasan Kerja Karyawan	Intensi <i>Turnover</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa R square 0,898 artinya semua tergantung variabel dalam model regresi dapat menjelaskan varian variabel dependen secara simultan (bersama-sama) adalah positif dan kuat karena mendekati nilai (1), dimana nilai satu (1) adalah sempurna
Syafrizal (2011)	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Serta Dampaknya	1. Kepuasan Kerja 2. Kinerja Karyawan	<i>Turnover Intention</i> sebagai Variabel <i>intervening</i>	<p>1. Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif pada <i>turnover intention</i></p> <p>2. Niat omset berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, dan</p>

	Terhadap Kinerja Karyawan “Studi pada Hotel Horison Semarang”			niat omset dapat menjadi variabel <i>intervening</i> antara kepuasan kerja pada kinerja karyawan 3. Hasil nilai kecil dan koefisiendeterminasi menunjukkan bahwa kemampuan variabel kepuasan kerja dalam menjelaskan variabel omset nilai sangat terbatas.
Witasari (2009)	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Turnover Intentions</i> pada Hotel Novotel Semarang	1. Kepuasan Kerja 2. Komitmen Organisasional	<i>Turnover Intentions</i>	1. Kepuasan kerja berbanding terbalik terhadap <i>turnover intentions</i> 2. Komitmen organisasional berbanding lurus terhadap <i>Turnover Intentions</i>
Andini (2006)	Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap <i>Turnover Intentions</i> Pada Rumah sakit Roemani Semarang	Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional	<i>Turnover Intentions</i>	Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>

2.2.1 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.2.1.1 Hubungan Keadilan Prosedural terhadap Intensi *Turnover*

Menurut penelitian Fatt, Khin, dan Heng (2010) menyatakan bahwa keadilan prosedural, interpersonal dan informasi. Pemberian pelatihan kepada manajer untuk memastikan bahwa semua karyawan dirasakan perlakuan adil bahwa mampu mengekspresikan mereka pendapat, dan bahwa informasi yang dibutuhkan adalah sensitivitas interpersonal diamati ketika memberikan penilaian kinerja umpan balik kepada bawahan. Serta mendirikan kebijakan yang meningkatkan kemungkinan prosedural dan keadilan informasi dan kepuasan aturan.

Menurut penelitian Prathamest (2012) mengungkapkan bahwa cara pertanyaan dalam keadilan interaksional kriteria yang ditemukan lebih tinggi daripada cara pertanyaan dalam keadilan prosedural dan kriteria keadilan distributif. Hal ini menyimpulkan bahwa pengaruh keadilan interaksional menggabungkan efek dari kedua keadilan interpersonal dan informasi. Juga dapat dilihat bahwa komitmen organisasi (loyalitas) dan kepuasan kerja adalah variabel yang paling terkena dampak dari sistem peradilan interaksional. Hal ini menyimpulkan bahwa keadilan prosedural memiliki lebih penting bila dibandingkan dengan hasil keadilan sehubungan dengan keinginan berpindah .

H1: Keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap intensi *turnover*

2.2.1.2 Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Intensi *Turnover*

Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih keluar organisasi. Karena karyawan lebih memiliki kepercayaan terhadap organisasi ketika mereka merasakan bahwa praktek HRM yang mendukung untuk pengembangan karyawan akan sangat menguntungkan. Ketersediaan dan perluasan dari program pelatihan dan pengembangan akan membuat karyawan merasa bahwa mereka dinilai, didukung dan dipedulikan oleh organisasi (Palupi, 2011).

Kepuasan kerja pada karyawan memiliki arti penting bagi suatu perusahaan. Karyawan yang merasa puas dengan apa yang didapatkan maka ia akan bertahan di perusahaan itu dan mampu bekerja secara produktif.

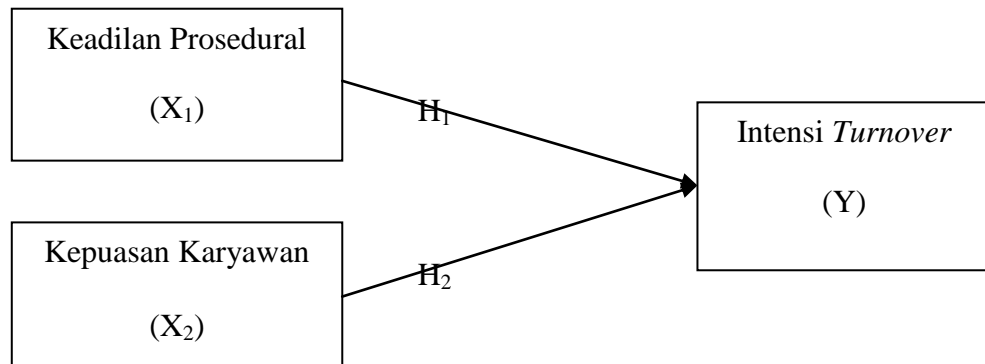
Ketidakpuasan kerja telah sering diidentifikasi sebagai suatu alasan yang penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya. Robbins (2003) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan, tetapi faktor-faktor lain seperti pasar kerja, kesempatan kerja alternatif dan panjangnya masa kerja merupakan kendala penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada.

H2 : Kepuasan karyawan berpengaruh negatif terhadap intensi *turnover*

2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan hasil tinjauan pustaka mengenai keadilan prosedural dan kepuasan karyawan terhadap intensi *turnover*, maka dikembangkan kerangka pemikiran teoritis yang mendasari penelitian ini, sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: dikembangkan untuk penelitian ini, 2014

2.4 Hipotesis

Pengertian hipotesis menurut Sugiyono (2010) adalah jawaban sementara terhadap rumusan penelitian di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis merupakan dugaan sementara yang mungkin benar dan mungkin salah, sehingga dapat dianggap atau dipandang sebagai konklusi atau kesimpulan yang sifatnya sementara, sedangkan penolakan atau penerimaan suatu hipotesis tersebut tergantung dari hasil penelitian

terhadap faktor-faktor yang dikumpulkan, kemudian diambil suatu kesimpulan.

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

**H1 : Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap Intensi
*Turnover***

**H2 : Kepuasan Karyawan berpengaruh negatif terhadap Intensi
*Turnover***

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.1.1 Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini ada dua jenis variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (*Independent variable*)

Variabel bebas atau independent variable adalah variabel yang mempengaruhi dan menjadi sebab perubahan atau terjadinya variabel terikat (dependent). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

X1 : Keadilan Prosedural

X2 : Kepuasan Kerja

2. Variabel Terikat (*dependent variable*)

Variabel terikat atau dependent variable adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (independent). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Intensi *Turnover* Karyawan yang selanjutnya diberi notasi Y.

3.1.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan memberikan arti untuk

menspesifikasikan kegiatan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut (Sugiyono, 2004). Definisi operasional variabel berguna untuk memahami secara lebih dalam mengenai variabel di dalam sebuah penelitian. Definisi operasional variabel pada penelitian ini ialah sebagai berikut:

Tabel 3.1

Definisi Operasional

Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator
Keadilan Prosedural (X ₁)	Persepsi keadilan atas pembuatan keputusan dalam organisasi dibuat (Greeberg dan Baron, 2003).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsistensi 2. Keakuratan Informasi 3. Kebermungkinan Koreksi 4. Keterwakilan 5. Kesantunan (Raymond, John, Barry, Patrick 2011).
Kepuasan Kerja (X ₂)	Emosi positif atas pekerjaan yang telah dilakukan (Kreitner dan Kinicki, 2003).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan itu sendiri 2. Gaji 3. Kesempatan promosi 4. Pengawasan (supervisi) 5. Rekan kerja (Luthans, 2006).
Intensi Turnover (Y)	Perilaku niat individu untuk tetap (<i>stay</i>) atau meninggalkan (<i>leave</i>) organisasi secara konsisten berhubungan dengan perpindahan pekerjaan (Andini, 2006).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pikiran untuk keluar 2. Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain 3. Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang (Chen & Francesco, 2000)

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh Karyawan PT. Grasia Timor Abadi Semarang dengan jumlah sebanyak 92 Karyawan.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2008). Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus, yaitu semua anggota populasi diambil sebagai sumber data.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner. Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari jawaban-jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan yang dicantumkan dalam kuesioner mengenai variabel keadilan prosedural, kepuasan kerja dan intensi *turnover*.

3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung. Data sekunder bisa juga diperoleh dari internet dan berbagai literature yang berkaitan dengan penelitian.

3.4 Metode Pengumpulan Data

3.4.1 Kuesioner

Sugiyono (2008) mengemukakan bahwa kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien. Kuesioner dapat berupa pertanyaan/ Pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos, atau internet. Setelah diberikesempatan dalam jangka waktu tertentu untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut, kemudian ditarik kembali untuk dijadikan data primer dalam penelitian ini. Skala yang di pakai dalam penyusunan kuesioner adalah skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsiseseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam pengukuran setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Responden diminta pendapatnya mengenai pernyataan, dengan skala penilaian 1 sampai dengan 5. Tanggapan positif (maksimal) diberi nilai paling besar (5) dan tanggapan negatif (minimal) diberi nilai paling kecil (1).

Skala Pengukuran Persepsi Responden (Skala Likert 1 s.d 5)

Sangat Tidak Setuju

Sangat Setuju

1 2 3 4 5

Dalam penelitian ini, untuk memudahkan responden dalam menjawab kuesioner, maka skala peneliannya sebagai berikut :

Skala 1 : Sangat Tidak Setuju

Skala 2 : Tidak Setuju

Skala 3 : Ragu-ragu

Skala 4 : Setuju

Skala 5 : Sangat Setuju

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada karyawan PT. Grasia Timor Abadi guna mendapat data tentang dimensi-dimensi dari beban kerja dan pengaruhnya terhadap intensi *turnover*.

3.4.2 Wawancara

Selain kuesioner, digunakan teknik wawancara untuk mendukung akurasi dan kelengkapan kuesioner tersebut. Wawancara juga digunakan untuk memperluas pandangan peneliti tentang data-data yang mungkin

tidak diperoleh dari kuesioner. Data di sini lebih pada data internal perusahaan yang kurang diketahui oleh responden.

3.4.3 Studi Pustaka

Metode pencarian informasi dari buku-buku yang relevan dan sumber-sumber lain yang membahas masalah dalam penelitian ini.

3.5 Metode Analisis

3.5.1 Pengujian Validitas dan Reliabilitas Data

Sebelum penelitian dilakukan, perlu dilakukan pengujian terhadap validitas dan reliabilitas terhadap daftar pertanyaan yang digunakan. pengujian validitas dan reliabilitas daftar pertanyaan ini dimaksudkan agar daftar pertanyaan yang digunakan untuk mendapatkan data penelitian memiliki tingkat validitas dan reliabilitas memenuhi batasan yang disyaratkan.

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan instrumen tersebut merupakan alat ukur yang akurat dan dapat dipercaya. Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid sedangkan uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana alat ukur yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2004). Perhitungan uji validitas dapat dihitung sebagai berikut :

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n((\sum X^2)(\sum Y^2) - (\sum XY)^2)}} \quad (3.1)$$

Kriteria pengujian yang digunakan untuk menentukan setiap item kuesioner ditanyakan valid adalah jika r hitung yang merupakan nilai *Correlated Item-Total Correlation* lebih besar dari r tabel dan nilainya positif. Sebaliknya jika r hitung dari r tabel berarti instrumen pengukuran tersebut tidak valid (Ghozali, 2006).

Sementara itu uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi konstruk atau variabel penelitian. Suatu variabel dikatakan reliabel jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Alat ukur yang digunakan adalah dengan uji statistik *cronbach alpha* (α) dan diukur dengan bantuan program SPSS. Perhitungan α dapat dihitung sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{k \cdot r}{1 + (k-1)r} \quad (3.2)$$

Suatu variabel atau konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* lebih dari 0,60 (Ghozali, 2006).

3.5.2 Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian-pengujian terhadap gejala penyimpangan asumsi klasik. Asumsi model linear klasik adalah tidak terdapat multikolinieritas, autokorelasi heteroskedasitas dan data terdistribusi secara normal. Cara

yang digunakan untuk menguji gejala penyimpangan asumsi klasik sebagai berikut (Ghozali, 2006).

1. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2006). Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat dari *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya, atau dalam pengertian sederhana setiap variabel independen menjadi variabel dependen dan diregres terhadap variabel independen lainnya. Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai tolerance $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$ (Ghozali, 2006).

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah apabila penyebaran residual dari model regresi tidak teratur serta tidak membentuk pola tertentu. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengidentifikasi telah terjadi Heteroskedastisitas (Ghozali, 2006).

Dalam penelitian ini untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas digunakan Grafik Plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Dasar analisisnya adalah:

- 1) Jika titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur, maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis dengan grafik plots memiliki kelemahan yang cukup signifikan oleh karena jumlah pengamatan mempengaruhi hasil plotting. Semakin sedikit jumlah pengamatan semakin sulit menginterpretasikan hasil grafik plot. Oleh sebab itu diperlukan uji statistik yang lebih dapat menjamin keakuratan hasil. Pada penelitian ini uji statistik yang digunakan adalah uji glejser. Suatu variabel dikatakan bebas heteroskedastisitas apabila nilai probabilitasnya signifikan di atas tingkat kepercayaan 5% (Ghozali, 2006).

3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2006). Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual

berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik.

a. Analisis Grafik

Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Namun demikian hanya dengan melihat histogram hal ini dapat menyesatkan khususnya untuk jumlah sampel yang kecil.

b. Analisis statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual pada penelitian ini adalah uji Kolmogorov-Smirnov (K-S). Uji K-S dilakukan dengan memuat hipotesis:

H_0 : Data residual berdistribusi normal

H_A : Data residual tidak berdistribusi normal

H_0 diterima apabila nilai signifikansi uji K-S lebih besar dari 0,05.

3.5.3 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda adalah suatu teknik ketergantungan. Sehingga variabel yang akan dibagi menjadi variabel yang akan dibagi menjadi variabel dependen/terikat (Y) dan variabel independen/bebas (X).

Analisis ini menunjukkan bahwa variabel dependen akan bergantung (terpengaruh) pada lebih dari satu variabel independen. Bentuk analisis regresi berganda ini adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

α = Konstanta

β_1 dan β_2 = Koefisien regresi

Y = Variabel terikat, yaitu Intensi *Turnover*

X_1 = Variabel bebas, yaitu Keadilan Prosedural

X_2 = Variabel bebas, yaitu Kepuasan Karyawan

e = *Error*

3.5.4 Uji Kelayakan Model

3.5.4.1 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Menurut Ghozali (2006) uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat. Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. H_0 diterima dan H_a ditolak jika $F_{\text{hitung}} \leq F_{\text{tabel}}$, sehingga tidak ada pengaruh yang signifikan dari X_1 terhadap X_2 , serta X_1 dan X_2 terhadap Y .
- b. H_0 ditolak dan H_a diterima jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, sehingga ada pengaruh yang signifikan dari X_1 terhadap X_2 , serta X_1 dan X_2 terhadap Y .

3.5.4.2 Uji Statistik t

Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas (keadilan prosedural dan kepuasan karyawan) terhadap variabel terikat (Intensi *turnover*) secara terpisah atau parsial.

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:

H_0 : Variabel-variabel bebas (keadilan prosedural dan kepuasan karyawan) tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (intensi *turnover*).

H_1 : Variabel-variabel bebas (keadilan prosedural dan kepuasan karyawan) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (Intensi *turnover*).

Dengan pengambilan keputusan:

- a. Dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} . Apabila $t_{\text{tabel}} > t_{\text{hitung}}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Apabila $t_{\text{tabel}} < t_{\text{hitung}}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

$< t$ hitung, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan tingkat signifikansi 95% ($\alpha=5\%$).

- b. Dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi. Apabila angka probabilitas signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Apabila angka probabilitas signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

3.5.4.3 Koefisien Determinasi

Koefisien determinan (R^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Di mana nilai R^2 berkisar antara $0 < R^2 < 1$, artinya :

- a. Jika R^2 semakin mendekati nol berarti kemampuan variabel Keadilan prosedural dan kepuasan karyawan dalam menjelaskan variasi pada variabel intensi *turnover* semakin kecil.