

**KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIATING PERSEPSI
KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP KEINGINAN BERPINDAH
PADA STAF KARYAWAN TINGKAT SUPERVISOR PT. ITAL FRAN'S
MULTINDO FOOD INDUSTRIES SURABAYA**

Maqbullla Arrahman *)
Erdin Prahmana *)

ABSTRAKSI

Beberapa penelitian tentang perilaku organisasi menyajikan penemuan empiris tentang pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja, seperti halnya kepuasan kerja dengan keinginan berpindah. Namun hingga saat ini belum adanya usaha untuk menguji efek keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap keinginan berpindah, dan bagaimana pengaruhnya apabila efek tersebut di mediasi oleh kepuasan kerja karyawan.

Hipotesa yang diambil dalam penelitian ini ada enam yaitu, yang pertama variabel keadilan distributif berpindah berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yang kedua keadilan distributif berpengaruh terhadap keinginan berpindah, yang ketiga kepuasan kerja merupakan variabel mediating antara keadilan distributif dengan keinginan berpindah, variabel keadilan prosedural berpindah berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yang kedua keadilan prosedural berpengaruh terhadap keinginan berpindah, yang ketiga kepuasan kerja merupakan variabel mediating antara keadilan prosedural dengan keinginan berpindah.

Dengan menggunakan metode analisis jalur, hipotesa yang pertama telah terbukti kebenarannya, hal tersebut dapat dilihat dengan melihat $t_{hitung} 3,069 > 2,0423 T_{tabel}$, hipotesa yang kedua tidak dapat terbukti kebenarannya hal ini dapat dilihat dengan $t_{hitung} 1,416 < 2,0423 T_{tabel}$, hipotesa yang ketiga juga tidak terbukti kebenarannya hal ini dapat dilihat dengan kepuasan kerja yang tidak signifikan ($0,525 > 0,05$), hipotesa keempat dapat diterima kebenarannya hal ini dapat dilihat $t_{hitung} 4,559 > 2,0423 T_{tabel}$, hipotesa kelima tidak terbukti kebenarannya hal ini dapat dilihat dari $t_{hitung} - 0,479 > - 2,0423 T_{tabel}$, hipotesa keenam telah terbukti kebenarannya hal ini dapat dilihat signifikansi kepuasan kerja sebesar dari $t_{hitung} 0,047 < 0,05 T_{tabel}$.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Aspek-aspek perilaku karyawan dalam menetapkan keputusan-keputusan dan kebijakan-kebijakan dalam bidang manajemen sumberdaya manusia merupakan aspek krusial yang menentukan keefektifan suatu organisasi, sehingga menarik para peneliti dan akademisi untuk menjadikan subjek penelitian. Para peneliti mengkonseptualisasikan berbagai bentuk reaksi yang dirasakan individu-individu dalam organisasi yang diantaranya adalah partisipasi (Burke *et al*, 1978), kepuasan

*) Staf Pengajar FE Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

(Nathan *et al*,1991), ketidak-puasan (Skarlicki dan Folger, 1997), penerimaan (Brett dan Atwater, 2001), kepercayaan (Mayer dan Davis, 1999), komitmen (Tang dan Sarsfield – Baldwin, 1996), kinerja dan absensi (Lam *et al*, 2002). Tiga konstruk perilaku kerja karyawan yang banyak mendapat perhatian para peneliti adalah keadilan organisasional, kepuasan kerja dan keinginan berpindah. Persepsi tentang aspek-aspek keadilan dalam kehidupan organisasi merupakan bentuk reaksi karyawan yang berhubungan dengan penilaian tentang kewajaran dan kelayakan yang terdapat dalam kehidupan organisasi. Salah satu bentuk reaksi karyawan yang menjadi perhatian banyak kalangan adalah kepuasan kerja yang sangat penting artinya baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan. Kepuasan kerja merupakan salah satu bentuk perilaku karyawan, yang didefinisikan sebagai sesuatu yang menyenangkan atau hasil sisi emosional yang positif atas penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Locke, dalam Vanderberg dan Lance ; 1992).

Kepuasan kerja seseorang ditentukan oleh perbedaan antara semua yang diharapkan dengan semua yang dirasakan dari pekerjaannya atau semua yang diterimanya secara aktual. Pemberian kompensasi / imbalan yang memuaskan, meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi dan melibatkan karyawan pada kegiatan organisasi sehingga akan dapat memacu karyawan berprestasi dan mengurangi adanya perpindahan kerja atau pengunduran diri dari perusahaan dan absensi.

Disamping itu, efek lain dari ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya adalah dampak psikologis yang dialami oleh karyawan yang ingin pindah dari perusahaan. Keinginan tersebut tentunya tidak mudah untuk diwujudkan mengingat berbagai kondisi yang tidak atau kurang memungkinkan bagi karyawan untuk pindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain, misalnya kondisi persaingan di pasar kerja yang semakin ketat, birokrasi serta aturan internal yang ada dalam perusahaan itu sendiri.

Dalam penelitian ini peneliti akan meneliti tingkat signifikansi keinginan berpindah yang dipengaruhi oleh keadilan distributif dan prosedural yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka perumusan masalah yang diajukan pada penelitian ini adalah :

- 1 a. Apakah keadilan distributif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI?
- b. Apakah keadilan distributif berpengaruh terhadap keinginan berpindah pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI?
- c. Apakah pengaruh keadilan distributif dengan keinginan berpindah dimediasi oleh kepuasan kerja pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI?
- 2 a. Apakah keadilan prosedural berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI?
- b. Apakah keadilan prosedural berpengaruh terhadap keinginan berpindah pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI?

- c. Apakah pengaruh keadilan prosedural dengan keinginan berpindah dimediasi oleh kepuasan kerja pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut :

- 1 a. Untuk mengetahui pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan kerja pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI .
- b. Untuk mengetahui pengaruh keadilan distributif terhadap keinginan berpindah pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI.
- c. Untuk mengetahui pengaruh antara keadilan distributif dengan keinginan berpindah dimediasi oleh kepuasan kerja pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI.
- 2 a. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI.
- b. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural terhadap keinginan berpindah pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI.
- c. Untuk mengetahui pengaruh antara keadilan prosedural dengan keinginan berpindah dimediasi oleh kepuasan kerja pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI.

TELAAH PUSTAKA

Kepuasan Kerja

Adapun yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi dan ditugaskan kepadanya di lingkungan kerjanya (Handoko,2000:193).

Kepuasan kerja yang tinggi merupakan merupakan tanda organisasi yang dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil manajemen perilaku yang efektif. Kepuasan kerja yang tinggi diinginkan oleh para manajer karena dapat dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbin (2006:112) menyatakan bahwa dari banyak literatur mengindikasikan empat faktor yang kondusif bagi munculnya level tinggi kepuasan kerja karyawan adalah *mentally challenging work, equitable rewards, supportive working conditions, and supportive colleagues*.

- a. Pekerjaan yang menantang
- b. Pemberian Gaji Yang Adil
- c. Kondisi kerja yang menantang
- d. Mitra Kerja Yang Mendukung

Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut Luthan (1992 : 114) dalam bukunya yang berpendapat bahwa ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja yaitu *rating scale, critical incidents, interviews, dan action tendencies*. Dalam pengukuran *rating scales*, pendekatan yang populer dilakukan dalam pengukuran kepuasan kerja yaitu *Minnesota Satifaction Questionnaire (MSQ), Job Descriptive Index (JDI), dan Porter Need Satifaction Questionnaire (NSQ)*. Skala ini terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat tidak puas sampai dengan sangat memuaskan. Karyawan diminta untuk memilih satu alternatif jawaban yang sesuai dengan kondisi pekerjaannya.

Menurut Weiss, Dawis, England and Lofquist dalam Luthan (1992 : 116) yang diambil dari *Minnesota Satifaction Questionnaire (MSQ)*, menyatakan bahwa terdapat 20 item antara lain :

1. Dapat bekerja terus sepanjang waktu kerja.
2. Kesempatan mengerjakan pekerjaan itu sendiri.
3. Kesempatan mengerjakan pekerjaan yang berbeda dari waktu ke waktu
4. Kesempatan menjadi bagian dari suatu kelompok.
5. Cara pemimpin menghadapi pekerjaan.
6. Kecakapan pengawas dalam pengambilan keputusan.
7. Kemampuan melakukan sesuatu yang tidak bertentangan dengan hati nurani.
8. Cara pengawas dalam menyediakan suatu pekerjaan untuk karyawan pemula.
9. Kesempatan mengerjakan sesuatu untuk orang lain.
10. Kesempatan membagi cerita kepada orang lain.
11. Kesempatan melakukan sesuatu sesuai dengan kemampuan.
12. Cara perusahaan menetapkan kebijakannya.
13. Kesesuaian upah dengan banyaknya pekerjaan.
14. Kesempatan Promosi dalam pekerjaan.
15. Kebebasan dalam menerapkan keputusan sendiri.
16. Kesempatan menggunakan metode sendiri dalam melakukan suatu pekerjaan.
17. Kondisi-kondisi kerja.
18. Cara rekan kerja dalam bekerja sama.
19. Penghargaan yang diperoleh bila mengerjakan pekerjaan dengan baik.
20. Perasaan berprestasi yang diperoleh dalam pekerjaan.

Akibat Dari Tidak Terpenuhinya Kepuasan Kerja

Beberapa akibat yang mungkin timbul dari perasaan tidak puas terhadap pekerjaan menurut Robbin (2007 : 107) antara lain :

- a. Pergantian Karyawan
- b. Absensi
- c. Meningkatnya kerusakan

Keadilan Organisasional

Para peneliti mulai memperluas peran teori persamaan dalam menjelaskan sikap dan perilaku karyawan. Secara historis teori persamaan berfokus pada keadilan organisasional yang mencerminkan bagaimana orang merasakan bahwa mereka diperlakukan secara adil di tempat kerjanya. Ini selanjutnya mengarah pada indentifikasi

komponen keadilan yang berkaitan dengan organisasi yang berbeda yaitu keadilan distributif dan keadilan prosedural.

Keadilan Distributif

Menurut (Colquitt, 2001) Keadilan distributif mencerminkan keadilan yang dirasakan mengenai bagaimana sumber daya dan penghargaan didistribusikan atau dialokasikan, sehingga penilaiannya meliputi perbandingan relatif antara imbalan-imbalan yang mereka terima dengan:

1. Tanggung jawab.
2. Tekanan dan ketegangan.
3. Pendidikan dan pelatihan.
4. Usaha-usaha.
5. Pekerjaan yang dihadapi

Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural didefinisikan sebagai keadilan yang dirasakan dari proses dan prosedur yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan, Kreitner dan Kinicki (2005 : 297)

Pandangan mengenai keadilan tidak terletak hanya pada hasil akhirnya saja. Keyakinan mengenai keseluruhan proses yang digunakan untuk menentukan hasil akhir juga mempengaruhi pandangan itu. Istilah keadilan prosedural mengacu pada keadilan dan keterbukaan dalam proses menentukan hasil akhir. Menurut Randall. S. Schuler *et al* (1996 : 82) Untuk mengetahui bagaimana keputusan yang mempengaruhi mereka itu ditetapkan maka suatu prosedur dikatakan adil apabila:

1. Informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan adalah informasi yang tepat dan akurat.
2. Dasar pengambilan keputusan dijelaskan sejelas-jelasnya.
3. Semua pihak yang terlibat secara hukum diberikan kesempatan untuk memberikan masukan dalam pengambilan keputusan.
4. Pihak yang lemah dijaga dari kemungkinan tindakan sewenang-wenang pihak yang lebih kuat.
5. Semua pihak yang terlibat memiliki akses terbuka dan kesempatan yang sama terhadap sistem tersebut.
6. Sistem yang digunakan relatif stabil dan konsisten.
7. Sistem tersebut haruslah cukup fleksibel dan responsif terhadap perubahan kondisi dan situasi tertentu.

Keinginan Berpindah

Perpindahan karyawan dari suatu organisasi dapat diprediksi melalui berbagai faktor, salah satunya adalah keinginan berpindah yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri. Good *et al.* (1996) mendefinisikan keinginan berpindah sebagai keinginan atau kecenderungan (*intention*) seseorang untuk secara aktual berpindah (*turnover*) dari suatu organisasi.

Robbin (2006:30) pengunduran diri adalah pengunduran diri permanen sukarela atau terpaksa dari organisasi. Tingginya tingkat pengunduran diri atau dapat mengganggu efisiensi pengelolaan perusahaan jika personel berpengetahuan dan berketerampilan pergi sehingga harus ditemukan dan disiapkan untuk melanjutkan posisi tanggung jawab tersebut.

Tindakan penarikan diri menurut Abelson (1987) dalam Suwandi & Indriartoro (1999:hal 4-9) terdiri atas beberapa komponen yang secara simultan muncul dalam individu berupa adanya pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang layak di tempat lain, dan adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Pergantian pegawai cukup merugikan apabila tingkat pergantian itu mencapai 35 persen setiap tahun. Disamping kerugian langsung dan tidak langsung bagi organisasi untuk mengganti karyawan, para pegawai yang tetap tinggal mungkin akan tidak merasa puas karena harus berpisah dengan rekan yang bernilai dan timbulnya gangguan terhadap pola sosial yang telah dibina selama ini (Davis dan Newstorm, 2004).

Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural, Kepuasan Kerja, Keinginan Berpindah

Beberapa penelitian yang mendukung adanya hubungan yang signifikan antara keadilan organisasional, kepuasan kerja, dan keinginan berpindah. Persepsi keadilan distributif dan keadilan prosedural secara positif berkaitan dengan kepuasan terhadap upah dan tunjangan, kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi, kepercayaan dalam manajemen, dan komitmen untuk mendukung keputusan, dan secara negatif berkaitan dengan perilaku pembalasan, ketidakhadiran, keinginan untuk mengundurkan diri dan berhenti kerja (Kreitner dan Kinicki, 2005). Witt dan Nye (1992), sebagian besar penelitian di bidang kepuasan kerja karyawan didasarkan pada dua asumsi. Pertama, kepuasan kerja merupakan determinan potensial untuk memprediksi tingkat absensi, perpindahan (*turnover*), kinerja dan perilaku diluar kerja (*extra-role behavior*). Kedua, bahwa anteseden-anteseden utama sikap-sikap kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki manajemen perusahaan. Bukti-bukti empiris menyajikan kesimpulan bahwa kepuasan kerja seseorang secara positif mempengaruhi komitmen organisasional (Clugson, 2000; Levy dan Williams, 1998), ketidakhadiran (Golberg dan Waldman, 2000), kepuasan hidup (Judge dan Watanabe, 1993), motivasi (Igalens dan Roussel, 1999), dan keinginan berpindah (Golberg dan Waldman, 2000; Clugston, 2000).

Penelitian tentang hubungan kepuasan kerja dan keinginan berpindah di kalangan karyawan juga cenderung menghasilkan kesimpulan yang berbeda-beda. Clugston (2000) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja secara negatif mempengaruhi keinginan berpindah. Namun Good *et al.* (1996) tidak menemukan hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan keinginan berpindah. Sedangkan Lum *et al.* (1998) menemukan bahwa kepuasan kerja secara positif berhubungan dengan keinginan karyawan untuk berpindah dari organisasinya saat ini, dan hubungan ini dimediasi oleh komitmen organisasional.

Hipotesis

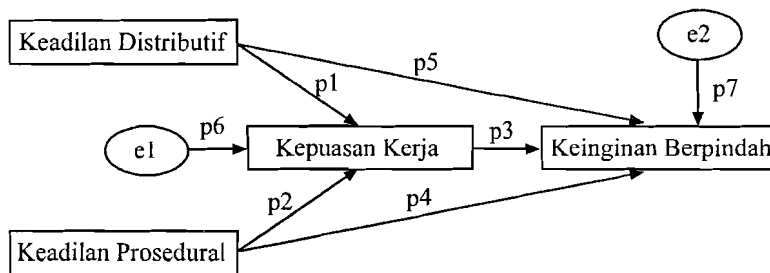
Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini berkaitan dengan permasalahan yang diajukan dalam bab sebelumnya adalah sebagai berikut:

- 1 a. Keadilan distributif berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI.
- b. Keadilan distributif berpengaruh langsung terhadap keinginan berpindah pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI.
- c. Kepuasan kerja merupakan variabel mediating antara keadilan distributif terhadap keinginan berpindah pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI.
- 2 a. Keadilan prosedural berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI.
- b. Keadilan prosedural berpengaruh langsung terhadap keinginan berpindah pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI.
- c. Kepuasan kerja merupakan variabel mediating antara keadilan prosedural terhadap keinginan berpindah pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI.

Model Analisis

Sesuai dengan masalah penelitian dan landasan teori maka model analisis dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1 Model Analisis jalur (Path analysis)



METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan PT. ITAL FRAN'S MFI yang berjumlah 287 karyawan. Dan berdasarkan pada karakteristik penelitian, maka populasi yang akan diambil sesuai dengan karakteristik yang diantaranya adalah :

1. Karyawan yang berada pada tingkat supervisor.
2. Lama bekerja minimal 2 tahun.

Metode penentuan sampel secara *non probabilitas* yaitu teknik sampling yang tidak menggunakan prosedur pemilihan peluang melainkan mengandalkan *judgement* pribadi peneliti. Yang digunakan dalam penelitian ini adalah penyampelan secara

purposive, yaitu pengambilan sampel yang didasarkan pada pertimbangan yang didasarkan atas karakteristik populasi yang diketahui sebelumnya agar dapat meningkatkan ketepatan sampel. Sehingga jumlah sampel yang ditetapkan adalah 35 responden, yang disebarkan pada tiap masing-masing departemen.

Identifikasi Variabel

Sesuai dengan rancangan penelitian yang telah disebutkan diatas maka dalam penelitian ini variabel-variabel yang akan diamati adalah :

1. *Dependent variable*

Adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Penelitian ini memiliki 1 (satu) variabel terikat (*dependent variable*) yaitu keinginan berpindah (Y).

2. *Independent variable*

Adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbul variabel dependen (terikat). Terdapat 2 (dua) variabel bebas (*Independent variable*) yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Keadilan Distributif (X_1).
- b. Keadilan Prosedural (X_2).

3. *Mediating variabel*

Merupakan variabel antara atau variabel *intervening* yang fungsinya adalah memediasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Penelitian ini memiliki 1 (satu) variabel mediating yaitu kepuasan kerja (Z)

Definisi Operasional Variabel

1 Keadilan Distributif (X_1)

Keadilan distributif mencerminkan keadilan yang dirasakan mengenai bagaimana sumber daya dan penghargaan didistribusikan atau dialokasikan, sehingga penilaiannya meliputi perbandingan relatif antara imbalan-imbalan yang mereka terima dengan (Colquitt, 2001):

1. Tanggung jawab.
2. Tekanan dan ketegangan.
3. Pendidikan dan pelatihan.
4. Usaha-usaha.
5. Pekerjaan yang dihadapi

2.Keadilan Prosedural (X_2)

Keadilan prosedural didefinisikan sebagai keadilan yang dirasakan dari proses dan prosedur yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan, yang diukur dengan indikator (Randall . S.Schuler *et al*, 1996) :

1. Informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan adalah informasi yang tepat dan akurat.
2. Dasar pengambilan keputusan dijelaskan se jelas-jelasnya.
3. Semua pihak yang terlibat secara hukum diberikan kesempatan untuk memberikan masukan dalam pengambilan keputusan.
4. Pihak yang lemah dijaga dari kemungkinan tindakan sewenang-wenang pihak yang lebih kuat.

5. Semua pihak yang terlibat memiliki akses terbuka dan kesempatan yang sama terhadap sistem tersebut.
6. Sistem yang digunakan relatif stabil dan konsisten.
7. Sistem tersebut haruslah cukup fleksibel dan responsif terhadap perubahan kondisi dan situasi tertentu.

3 Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaannya mereka (Davis dan Newstorm, 2004). Kepuasan kerja diukur dengan menggunakan 20 item pertanyaan dari Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) yang dikembangkan oleh Weiss, Dawis, England, dan Lofquist (1967) yaitu :

1. Dapat bekerja terus sepanjang waktu kerja.
2. Kesempatan mengerjakan pekerjaan itu sendiri.
3. Kesempatan mengerjakan pekerjaan yang berbeda dari waktu ke waktu
4. Kesempatan menjadi bagian dari suatu kelompok.
5. Cara pemimpin menghadapi pekerjaan.
6. Kecakapan pengawas dalam pengambilan keputusan.
7. Kemampuan melakukan sesuatu yang tidak bertentangan dengan hati nurani.
8. Cara pengawas dalam menyediakan suatu pekerjaan untuk karyawan pemula.
9. Kesempatan mengerjakan sesuatu untuk orang lain.
10. Kesempatan membagi cerita kepada orang lain.
11. Kesempatan melakukan sesuatu sesuai dengan kemampuan.
12. Cara perusahaan menetapkan kebijakannya.
13. Kesesuaian upah dengan banyaknya pekerjaan.
14. Kesempatan Promosi dalam pekerjaan.
15. Kebebasan dalam menerapkan keputusan sendiri.
16. Kesempatan menggunakan metode sendiri dalam melakukan suatu pekerjaan.
17. Kondisi-kondisi kerja.
18. Cara rekan kerja dalam bekerja sama.
19. Penghargaan yang diperoleh bila mengerjakan pekerjaan dengan baik.
20. Perasaan berprestasi yang diperoleh dalam pekerjaan.

4 Keinginan Berpindah (Y)

Good *et al.* (1996) mendefinisikan keinginan berpindah sebagai keinginan atau kecenderungan (*intention*) seseorang untuk secara aktual berpindah (*turnover*) dari suatu organisasi, Tindakan penarikan diri menurut Abelson (1987) dalam Suwandi & Indriartoro (1999:hal 4-9) terdiri atas beberapa komponen yang secara simultan muncul dalam individu yaitu:

1. Adanya pikiran untuk keluar.
2. Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain.
3. Mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yg layak di tempat lain.
4. Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Jenis dan sumber data

Sumber dan jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Data Primer

Data primer yang diolah dalam penelitian ini diperoleh dengan menyebarkan

kuesioner kepada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI, yaitu untuk mengetahui tanggapan tentang kepuasan kerja sebagai variabel mediating terhadap persepsi keadilan distributif, keadilan prosedural dan keinginan berpindah.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah data tentang karyawan PT. ITAL FRAN'S MFI Indonesia yang meliputi data sejarah, struktur organisasi dan uraian tugas.

Teknik Analisa

Penelitian ini menggambarkan pola hubungan yang mengungkapkan pengaruh seperangkat variabel terhadap variabel lainnya, baik secara langsung atau melalui variabel lain sebagai variabel *mediating* untuk menguji pengaruh *mediating* digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. (Imam Ghozali, 2007)

Sesuai dengan kerangka pemikiran dan hipotesis yang diajukan, maka dapat model dalam bentuk persamaan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} Z &= a + \beta_1 X_1 + e_1 && (1a) \\ Y &= a + \beta_1 X_1 + e_3 && (b) \\ Y &= a + \beta_1 X_1 + \beta_3 Z + e_5 && (c) \\ Z &= a + \beta_2 X_2 + e_2 && (2a) \\ Y &= a + \beta_2 X_2 + e_4 && (b) \\ Y &= a + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e_6 && (c) \end{aligned}$$

dimana :

- a = Nilai konstanta
- Y = Keinginan berpindah
- X₁ = Keadilan distributif
- X₂ = Keadilan prosedural
- Z = Kepuasan kerja
- e = Jumlah varian variabel kepuasan kerja yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel distributif. Besarnya nilai e₁ = $\sqrt{1 - R^2}$

Sedangkan peran mediasi terindikasi apabila kondisi-kondisi berikut ini terpenuhi:

1. Variabel keadilan distributif dan keadilan prosedural mempengaruhi variabel kepuasan kerja.
2. Variabel keadilan distributif dan keadilan prosedural mempengaruhi variabel keinginan berpindah.
3. Variabel kepuasan kerja harus mempengaruhi variabel keinginan berpindah dan pengaruh variabel keadilan distributif dan keadilan prosedural harus lebih rendah terhadap variabel keinginan berpindah. Mediasi penuh akan terjadi apabila variabel independent tidak memiliki pengaruh ketika variabel pemediasi dikontrol (controlled), dan mediasi parsial terjadi jika pengaruh variabel independent lebih kecil namun tetap signifikan, ketika variabel pemediasi dikontrol.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan di bagian pemasaran PT. Ital Fran's Multindo Food Industries Surabaya selama 12 hari mulai tanggal 13 sampai dengan tanggal 25 Oktober 2008 dengan menyebarkan 35 kuesioner kepada staf supervisor semua bagian yang ada dan dari 35 kuesioner yang disebar tersebut kuesioner yang kembali sebanyak 35 kuesioner dengan responden rate sebesar 94,28%. Dari 35 kuesioner yang kembali ada 2 kuesioner yang datanya tidak lengkap sehingga tidak dapat diproses lebih lanjut. Jadi sampel yang diolah sebanyak 33 responden dan selanjutnya sebanyak 33 kuesioner tersebut diolah dengan menggunakan SPSS 15 for windows

1. Untuk hipotesis 1a, yaitu Keadilan distributif berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI, didapatkan hasil pada tabel

Tabel 4.7
Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1 (Constant)	36.527	4.291		8.513	.000
Kdtot	.794	.259	.483	3.069	.004
R : 0,483					
R square : 0,233					

a Dependent Variable : kdtot
Sumber : Data primer diolah, 2008

- Koefisien korelasi (R)

Terlihat bahwa koefisien korelasi (R) sebesar 0,483 yang berarti bahwa korelasi antara variabel bebas keadilan distributif terhadap variabel terikat kepuasan kerja adalah $0,483 < 0,50$, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel keadilan distributif terhadap variabel kepuasan kerja mempunyai korelasi yang lemah.

- Koefisien determinasi (R Square)

Terlihat bahwa Koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,233 yang berarti bahwa 23,3% variabel terikat kepuasan kerja dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel bebas keadilan distributif. Sedangkan sisanya yang 76,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ikut diteliti.

- Dari hasil olahan data didapat persamaan regresi adalah

$$Z = 36,527 + 0,794X_1 + e_1$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh langsung pada kepuasan kerja. Besarnya pengaruh langsung adalah 0,794 atau 79,4% , ini berarti pengaruh antara keadilan distributif dengan kepuasan kerja searah, artinya apabila keadilan distributif naik maka kepuasan kerja juga naik dan sebaliknya apabila keadilan distributif turun maka kepuasan

kerja juga akan turun dan signifikan $t = 0,004 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti keadilan distributif berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja.

2. Untuk hipotesis 1b , yaitu Keadilan distributif berpengaruh langsung terhadap keinginan berpindah pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI, didapatkan hasil pada tabel 4.8

Tabel 4.8
Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1 (Constant)	12.256	1.552		7.897	.000
Kdtot	.133	.094	.247	1.416	.167
R : 0,247 R square : 0,061					

a Dependent Variable : kktot
Sumber : Data primer diolah, 2008

-. Koefisien korelasi (R)

Terlihat bahwa koefisien korelasi (R) sebesar 0,247 yang berarti bahwa korelasi antara variabel bebas keadilan distributif terhadap variabel terikat keinginan berpindah adalah $0,247 < 0,50$, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel keadilan distributif terhadap variabel keinginan berpindah mempunyai korelasi yang lemah.

-. Koefisien determinasi (R Square)

Terlihat bahwa Koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,061 yang berarti bahwa 6,1% variabel terikat keinginan berpindah dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel bebas keadilan distributif. Sedangkan sisanya yang 93,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ikut diteliti.

-. Dari hasil olahan data didapat persamaan regresi adalah

$$Y = 12,256 + 0,133X_1 + e_1$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh langsung pada keinginan berpindah. Besarnya pengaruh langsung adalah 0,133 atau 13,3% , ini berarti pengaruh antara keadilan prosedural dengan keinginan berpindah searah, artinya apabila keadilan distributif naik maka keinginan berpindah juga naik dan sebaliknya apabila keadilan distributif turun maka keinginan berpindah juga akan turun dan signifikansi t sebesar $0,167 > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak berarti keadilan distributif tidak berpengaruh langsung terhadap keinginan berpindah.

3. **Pengujian hipotesis 1c**, Kepuasan kerja merupakan variabel mediating antara keadilan distributif terhadap keinginan berpindah pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI, didapatkan hasil pada tabel 4.9 sebagai berikut :

Tabel 4.9
Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1 (Constanat)	10.713	2.863		3.742	.001
Kdtot	.099	.108	.184	.918	.366
Kdtot	.042	.066	.129	.644	.525
R : 0,271					
R square : 0,074					

a Dependent Variable : kktot
Sumber : Data primer diolah, 2008

Dari hasil olahan data didapat persamaan regresi adalah

$$Y = 10,713 + 0,184X_1 + 0,129Z + e1$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat berperan sebagai variabel mediating antara keadilan distributif terhadap keinginan berpindah. Hal tersebut dikarenakan besarnya pengaruh parsial antara keadilan distributif terhadap keinginan berpindah lebih besar daripada pengaruh parsial antara kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah yang sebesar keadilan distributif 0,099 dan 0,042 dan kepuasan kerja tidak signifikan ($0,525 > 0,05$) yang berarti kepuasan kerja tidak bisa berperan sebagai variabel pemediasi.

4. Untuk hipotesis 2a, yaitu Keadilan prosedural berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI, didapatkan hasil pada tabel 4.10

Tabel 4.10
Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1 (Constanat)	25.963	5.199		4.949	.000
Kdtot	.996	.219	.634	4.559	.000
R : 0,634					
R square : 0,401					

a Dependent Variable : kktot
Sumber : Data primer diolah, 2008

- Koefisien korelasi (R)

Terlihat bahwa koefisien korelasi (R) sebesar 0,634 yang berarti bahwa korelasi antara variabel bebas keadilan prosedural terhadap variabel terikat kepuasan kerja adalah $0,634 > 0,50$, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel keadilan prosedural terhadap variabel kepuasan kerja mempunyai korelasi yang kuat.

- Koefisien determinasi (R Square)

Terlihat bahwa Koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,401 yang berarti bahwa 40,1% variabel terikat kepuasan kerja dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel bebas keadilan prosedural. Sedangkan sisanya yang 59,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ikut diteliti.

- Dari hasil olahan data didapat persamaan regresi adalah

$$Z = 25,963 + 0,996X_2 + e_1$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh langsung pada kepuasan kerja. Besarnya pengaruh langsung adalah 0,996 atau 99,6% , ini berarti antara keadilan prosedural dengan kepuasan kerja searah, apabila keadilan prosedural naik maka kepuasan kerja juga naik dan sebaliknya apabila keadilan prosedural turun maka kepuasan kerja juga akan turun dan signifikansi t sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti keadilan prosedural berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Dengan melihat t hitung pada tabel 4.10 yang sebesar $4,559 > 2,0423$ (t tabel), maka hipotesis 2a yang penulis ajukan diterima kebenarannya.

5. Untuk hipotesis 2b , yaitu Keadilan prosedural berpengaruh langsung terhadap keinginan berpindah pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI, didapatkan hasil pada tabel 4.11

Tabel 4.11
Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1 (Constant)	15.389	2.189		7.031	.000
Kdtot	-.044	.092	-.086	-.479	.635
R : 0,086					
R square : 0,007					

a Dependent Variable : kdtot

Sumber : Data primer diolah, 2008

- Koefisien korelasi (R)

Terlihat bahwa koefisien korelasi (R) sebesar 0,086 yang berarti bahwa korelasi antara variabel bebas keadilan prosedural terhadap variabel terikat keinginan berpindah adalah $0,086 < 0,50$, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel keadilan prosedural terhadap variabel keinginan berpindah mempunyai korelasi yang lemah.

- Koefisien determinasi (R Square)

Terlihat bahwa Koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,007 yang berarti bahwa 0,7% variabel terikat keinginan berpindah dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel bebas keadilan prosedural. Sedangkan sisanya yang 99,3 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ikut diteliti.

- Dari hasil olahan data didapat persamaan regresi adalah

$$Y = 15,389 + -0,44X_2 + e_1$$

Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediating Persepsi Keadilan Organasional Terhadap Keinginan Berpindah Pada Staf Karyawan Tingkat Supervisor PT. Ital Fran's Multindo Food Industries Surabaya (Maqbullla Arrahman, Erdin Prahmana)

Berdasarkan hasil persamaan regresi menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh langsung pada keinginan berpindah. Besarnya pengaruh langsung adalah -0,44 atau 44% , ini berarti pengaruh antara keadilan prosedural dengan keinginan berpindah tidak searah, apabila keadilan prosedural naik maka keinginan berpindah juga turun dan sebaliknya apabila keadilan prosedural turun maka keinginan berpindah juga akan naik dan signifikansi t sebesar 0,635 > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak berarti keadilan prosedural tidak berpengaruh langsung terhadap keinginan berpindah. ajukan dapat ditolak kebenarannya.

6. Pengujian hipotesis 2c, Kepuasan kerja merupakan variabel mediating antara keadilan prosedural terhadap keinginan berpindah pada staf karyawan tingkat supervisor PT. ITAL FRAN'S MFI, didapatkan hasil pada tabel 4.12 sebagai berikut :

Tabel 4.12
Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1 (Constant)	11.527	2.796		4.123	.000
Kdtot	.149	.072	.455	2.069	.047
Kdtot	-.192	.113	-.374	-1.700	.099
R : 0,362					
R square : 0,131					

a Dependent Variable : kktot
Sumber : Data primer diolah, 2008

Dari hasil olahan data didapat persamaan regresi adalah

$$Y = 11,527 + -0,347X_1 + 0,455Z + e1$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara partial dapat berperan sebagai variabel mediating antara keadilan prosedural terhadap keinginan berpindah. Hal tersebut dikarenakan besarnya pengaruh langsung antara keadilan prosedural terhadap keinginan berpindah lebih kecil daripada pengaruh langsung antara kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah yang sebesar keadilan prosedural -0,347 dan 0,455 dan signifikansi kepuasan kerja sebesar 0,047 < 0,05 yang berarti kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap keinginan berpindah. Sehingga hipotesis yang diajukan oleh penulis dapat diterima kebenarannya.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan pada analisis data dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hipotesis 1a yang menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pada staf karyawan tingkat supervisor PT. Ital Fran's Multindo Food Industries Surabaya, yang penulis ajukan didukung atau terbukti kebenarannya dalam penelitian ini, dengan tingkat pengaruh yang kecil, dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan.
2. Hipotesis 1b yang menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh langsung terhadap keinginan berpindah pada staf karyawan tingkat supervisor PT. Ital Fran's Multindo Food Industries Surabaya, yang penulis ajukan tidak terbukti kebenarannya dalam penelitian ini, dengan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan tidak signifikan.
3. Hipotesis 1c yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel mediating antara keadilan distributif terhadap keinginan berpindah pada staf karyawan tingkat supervisor PT. Ital Fran's Multindo Food Industries Surabaya, yang penulis ajukan tidak terbukti kebenarannya dalam penelitian ini, dengan tidak memenuhi indikasi-indikasi yang menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja dapat berperan sebagai variabel pemediasi.
4. Hipotesis 2a yang menyatakan bahwa keadilan prosedural berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pada staf karyawan tingkat supervisor PT. Ital Fran's Multindo Food Industries Surabaya, yang penulis ajukan didukung atau terbukti kebenarannya dalam penelitian ini, dengan tingkat pengaruh yang kuat dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan
5. Hipotesis 2b yang menyatakan bahwa keadilan prosedural berpengaruh langsung terhadap keinginan berpindah pada staf karyawan tingkat supervisor PT. Ital Fran's Multindo Food Industries Surabaya, yang penulis ajukan tidak terbukti kebenarannya dalam penelitian ini, dengan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan tidak signifikan.
6. Hipotesis 1c yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel mediating antara keadilan prosedural terhadap keinginan berpindah pada staf karyawan tingkat supervisor PT. Ital Fran's Multindo Food Industries Surabaya, yang penulis ajukan terbukti kebenarannya dalam penelitian ini, dengan memenuhi indikasi-indikasi yang menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja dapat berperan sebagai variabel pemediasi secara penuh.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini maka dapat dikemukakan beberapa saran antara lain :

1. Kepada pimpinan dan manajemen PT. Ital Fran's Multindo Food Industries Surabaya, dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Khususnya upaya-upaya mengendalikan dan menurunkan tingkat perpindahan (*turnover*) mereka , dapat dimulai dengan menurunkan tingkat keinginan berpindah

- (*intens to leave*). Untuk tujuan tersebut, maka aspek keadilan distributif dan prosedural perlu mendapat perhatian, dalam penelitian ini menemukan bahwa keadilan distributif telah mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sehingga dapat mengurangi keinginan berpindah karyawan sehingga hal tersebut perlu untuk dipertahankan. Sedangkan pada aspek keadilan prosedural terjadi mediasi penuh oleh kepuasan kerja pada pengaruh keadilan prosedural terhadap keinginan berpindah. Hasil ini mengisyaratkan bahwa individu yang merasakan adanya kelayakan dan konsistensi dalam penerapan prosedur-prosedur organisasional dan mendapatkan kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses-proses pengambilan dalam organisasi cenderung merasakan adanya kepuasan kerja, yang pada gilirannya, menurunkan tingkat keinginannya berpindah dari PT. Ital Fran's Multindo Food Industries Surabaya.
2. pada penelitian selanjutnya bisa dilakukan pengambilan sampel dari bidang profesi selain bagian staf karyawan tingkat supervisor dan memperluas wilayah penelitian, dan juga dapat mengembangkan model lebih lanjut, dengan menambahkan variabel-variabel lainnya seperti kepuasan gaji, komitmen organisasional, partisipasi dan kinerja sebagai variabel pemediasi, dan menambahkan variabel ketidak-hadiran sebagai variabel dependen.

DAFTAR PUSTAKA

- Davis & Newstorm, 2004, *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi Ketujuh, Jilid Satu, Erlangga
- Fahrudin Js pareke, Syamsul Bachri dan Siti Darmi Astuti, *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, vol 10 no 2, September 2003, hal 148-161
- Ghozali, Imam, 2007, *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*, cetakan empat, badan penerbit Universitas Diponegoro
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Ofset, Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu, SP, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara
- Handoko, T Hani, 2000. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta
- Kreitner dan Kinicki, 2005. *Perilaku Organisasi*, Edisi Lima, Penerbit Salemba Empat
- Robbin, Stephen P, 2007. *Perilaku Organisasi*, Edisi kesepuluh, PT Macan jaya Cemerlang
- Randall, Jackson, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21*, Penerbit Erlangga
- Sugiono, 2005. *Metode penelitian Bisnis*, Penerbit CV Alfabeta Bandung.