

**PENGARUH KEADILAN DISTRIBUTIF DAN KEADILAN PROSEDURAL
TERHADAP KEINGINAN BERPINDAH PEGAWAI DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA PT. KAWASAN INDUSTRI MEDAN (KIM)**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

OLEH:

NAMA : DIVA FIDYA MEILISA
NPM : 2005160156
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2024**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada Hari Rabu, Tanggal 21 Agustus 2024, Pukul 09:00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : DIVA FIDYA MEILISA
N P M : 2005160156
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KEADILAN DISTRIBUTIF DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KEINGINAN BERPINDAH PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. KAWASAN INDUSTRI MEDAN (KIM)

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

(Prof. Dr. Ir. Hj. R. SABRINA, M.Si)

Penguji II

(Dr. MUTIA ARDA, S.E., M.Si)

Pembimbing

(Prof. Dr. SITI MUJIATUN, S.E., M.M)

Ketua

(Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA)

PANITIA UJIAN



Sekretaris

(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Tugas akhir ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : DIVA FIDYA MEILISA
NPM : 2005160156
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH KEADILAN DISTRIBUTIF DAN KEADILAN
PROSEDURAL TERHADAP KEINGINAN BERPINDAH
PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PT. KAWASAN
INDUSTRI MEDAN (KIM)

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan tugas akhir.

Medan, Agustus 2024

Pembimbing Tugas akhir

Prof. Dr. SITI MUJIATUN, S.E., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si. CMA



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Diva Fidya Meilisa
NPM : 2005160156
Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Siti Mujiatun, S.E., M.M.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural Terhadap Keinginan Bepindah Pegawai Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM)

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	Perbaiki Pengolahan datanya dari Masing-masing variabel	5/24/8	<i>J.P.</i>
Bab 5	- Perbaiki kesimpulannya sesuai dg hasil Pengolahan data	9/24/8	<i>J.P.</i>
Daftar Pustaka	- Mendelay. - Sitasi Minimal 5 Dosen - Penulisan sesuai pedoman	9/24/8	<i>J.P.</i>
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace. Proses lanjut.	10/24/8	<i>J.P.</i>

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Medan, Agustus 2024
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing


JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.


Prof. Dr. SITI MUJIATUN, S.E., M.M.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Diva Fidya Meilisa
NPM : 2005160156
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen SDM
Judul Skripsi : Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural Terhadap Keinginan Berpindah Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM)

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa data-data dalam skripsi dan data-data lainnya adalah benar saya peroleh dari Instansi tersebut

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari skripsi ini salah dan merupakan hasil **plagiat** karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Agustus 2024

Yang membuat pernyataan



Divia Fidya Meilisa

ABSTRAK

PENGARUH KEADILAN DISTRIBUTIF DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KEINGINAN BERPINDAH PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. KAWASAN INDUSTRI MEDAN (KIM)

**DIVA FIDYA MEILISA
2005160156**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Muchtar Basri No.3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email : Didikyut21@gmail.com

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Pengaruh Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Terhadap Keinginan Berpindah Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM) Baik itu secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Adapun hasil penelitian menunjukkan Ada pengaruh positif dan signifikan Keadilan Distributif terhadap Keinginan Berpindah Pegawai. Ada pengaruh positif dan signifikan Keadilan Prosedural terhadap Keinginan Berpindah Pegawai. Ada pengaruh positif dan signifikan Keadilan Distributif terhadap Kepuasan Kerja. Ada pengaruh positif dan signifikan Keadilan Prosedural terhadap Kepuasan Kerja. Ada pengaruh positif dan signifikan Kepuasan Kerja terhadap Keinginan Berpindah Pegawai. Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Keadilan Distributif terhadap Keinginan Berpindah Pegawai. Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Keinginan Berpindah Pegawai.

Kata Kunci : Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keinginan Berpindah Pegawai, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF DISTRIBUTIVE JUSTICE AND PROCEDURAL JUSTICE ON EMPLOYEE TURNOVER INTENTION WITH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLE AT PT. MEDAN INDUSTRIAL AREA (KIM)

**DIVA FIDYA MEILISA
2005160156**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Muchtar Basri No.3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email : Didikyut21@gmail.com

The purpose of this research is to determine the influence of distributive justice and procedural justice on employee turnover intention with job satisfaction as intervening variable at PT. Medan Industrial Area (KIM), both directly and indirectly. This research uses a quantitative approach and statistical analysis, namely partial least squares – structural equation model (PLSSEM) which aims to carry out path analysis with latent variables. The research results show that there is a positive and significant influence of distributive justice on employee turnover intentions. There is a positive and significant influence of Procedural Justice on Employee Turnover Intentions. There is a positive and significant influence of Distributive Justice on Job Satisfaction. There is a positive and significant influence of Procedural Justice on Job Satisfaction. There is a positive and significant influence of Job Satisfaction on Employee Turnover Intentions. Job Satisfaction mediates the influence of Distributive Justice on Employee Turnover Intentions. Job Satisfaction mediates the effect of Procedural Justice on Employee Turnover Intentions.

Keywords: Distributive Justice, Procedural Justice, Turnover Intention, Job Satisfaction

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr.Wb

Alhamdulillahirabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini. Selanjutnya tidak lupa pula peneliti mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi peneliti guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Sastra 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul peneliti yaitu: **“Pengaruh Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Terhadap Keinginan Berpindah Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Kawasan Industri Medan (KIM)”**.

Dalam menyelesaikan Skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan Skripsi.

Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar-besarnya terutama kepada:

1. Teristimewa terima kasih untuk Ayahanda Buhairi Muslim dan Ibunda Mawarni Malik tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung peneliti dalam pembuatan Skripsi ini. Dan seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungan moral, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.
2. Bapak **Prof. Dr. Agussani, M.AP** selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak **Assoc. Prof. Dr. H. Januri S.E, MM, M.Si** selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak **Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan S.E., M.Si** selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak **Dr. Hasrudy S.E., M.Si** selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak **Jasman Syarifuddin Hsb SE., M.Si** selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak **Prof. Dr. Jufrizen SE., M.Si** selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu **Prof. Dr. Siti Mujiatun, SE., M.M** selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan Skripsi.
9. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan

pengalaman kepada peneliti, serta seluruh staf pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah membantu peneliti baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan Skripsi ini.

10. Kepada sahabat peneliti Ade Maharani, Mutiara Safira S, Regina Salsabilla dan Reysha Fadzilah Anisha.

Peneliti menyadari bahwa penulisan Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu dengan kerendahan hati peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan Skripsi ini dari semua pihak. Akhirnya atas segala bantuan serta motivasi yang diberikan kepada peneliti dari berbagai pihak selama ini, maka Skripsi ini dapat diselesaikan dengan sebagaimana mestinya. Peneliti tidak dapat membalasnya kecuali dengan doa dan puji syukur kepada Allah SWT dan Shalawat beriring salam kepada Rasulullah Muhammad SAW.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga Skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan dapat memperluas cakrawala pemikiran kita dimasa yang akan datang dan berharap Skripsi ini dapat lebih menjadi sempurna kedepannya.

Wassalamualaikum, Wr.Wb

Medan, Agustus 2024
Penulis

DIVA FIDYA MEILISA

NPM: 2005160156

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	10
1.3 Batasan Masalah	10
1.4 Rumusan Masalah.....	11
1.5 Tujuan Penelitian	11
1.6 Manfaat Penelitian	12
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	14
2.1 Landasan Teori	14
2.1.1 Keinginan Berpindah Pegawai	14
2.1.1.1 Pengertian Keinginan Berpindah Pegawai.....	14
2.1.1.2 Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Keinginan Berpindah Pegawai	15
2.1.1.3 Indikator Keinginan Berpindah Pegawai	17
2.1.2 Keadilan Distributif.....	19
2.1.2.1 Pengertian Keadilan Distributif	19
2.1.2.2 Dimensi Keadilan Distributif.....	19
2.1.2.3 Indikator Keadilan Distributif.....	21
2.1.3 Keadilan Prosedural	22
2.1.3.1 Pengertian Keadilan Prosedural	22
2.1.3.2 Indikator Keadilan Prosedural	23
2.1.4 Kepuasan Kerja	25
2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja	25
2.1.4.2 Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	26
2.1.4.3 Indikator Kepuasan Kerja	27
2.2 Kerangka Konseptual.....	29
2.3 Hipotesis	34
BAB 3 METODE PENELITIAN	36
3.1 Jenis Penelitian	36
3.2 Definisi Operasional Variabel	36
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	37
3.3.1 Tempat Penelitian.....	37
3.3.2 Waktu Penelitian	37
3.4 Populasi Sampel.....	37
3.4.1 Populasi	37

3.4.2 Sampel.....	38
3.5 Teknik Pengumpulan Data	39
3.6 Teknik Analisis Data	40
3.6.1 Analisis <i>Outer Model</i>	42
3.6.2 Analisis <i>Inner Model</i>	43
3.6.3 Uji Hipotesis.....	44
3.6.3.1. <i>Direct Effects</i> (Pengaruh Langsung).....	44
3.6.3.2. <i>Indirect Effect</i> (Pengaruh Tidak Langsung).....	45
3.6.3.3. <i>Total Effect</i> (Pengaruh Total).....	45
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
4.1 Hasil Penelitian.....	46
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian	46
4.1.2 Deskripsi Identitas Responden	46
4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian.....	50
4.1.3.1 Variabel Keinginan Bepindah Pegawai (Y)	50
4.1.3.2 Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	52
4.1.3.3 Variabel Keadilan Distributif (X1)	54
4.1.3.4 Variabel Keadilan Prosedural (X2).....	55
4.1.4 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	57
4.1.5 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	63
4.2 Pembahasan	71
4.2.1 Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Keinginan Bepindah Pegawai	71
4.2.2 Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Keinginan Bepindah Pegawai	72
4.2.3 Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja.....	72
4.2.4 Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kepuasan Kerja.....	73
4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Bepindah Pegawai	74
4.2.6 Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Keinginan Bepindah Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	74
4.2.7 Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Keinginan Bepindah Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	75
BAB 5 PENUTUP.....	77
5.1 Kesimpulan.....	77
5.2 Saran	78
5.3 Keterbatasan Penelitian	79
DAFTAR PUSTAKA	80
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Fenomena Keinginan Berpindah Pegawai	4
Tabel 1.2 Fenomena Keadilan Organisasional.....	6
Tabel 1.3 Fenomena Kepuasan Kerja	8
Tabel 3.1 Definsi Operasional.....	36
Tabel 3.2 Skedul Rencana Penelitian.....	37
Tabel 3.3 Sampel Penelitian.....	38
Tabel 3.4 Skala Likert	39
Tabel 4.1 Data Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	47
Tabel 4.2 Data Identitas Responden Berdasarkan Usia	47
Tabel 4.3 Data Identitas Responden Berdasarkan Departemen	48
Tabel 4.4 Data Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan.....	48
Tabel 4.5 Data Identitas Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	49
Tabel 4.6 Data Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	49
Tabel 4.7 Angket Skor Untuk Variabel Keinginan Berpindah Pegawai (Y)	50
Tabel 4.8 Angket Skor Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	52
Tabel 4.9 Angket Skor Untuk Variabel Keadilan Distributif (X1).....	54
Tabel 4.10 Angket Skor Untuk Variabel Keadilan Prosedural (X2)	55
Tabel 4.11 <i>Convergent Validity</i> Keinginan Berpindah Pegawai (Y).....	58
Tabel 4.12 <i>Convergent Validity</i> Kepuasan Kerja (Z).....	59
Tabel 4.13 <i>Convergent Validity</i> Keadilan Distributif (X1).....	59
Tabel 4.14 <i>Convergent Validity</i> Keadilan Prosedural (X2)	60
Tabel 4.15 Hasil <i>Composite Reliability</i>	60
Tabel 4.16 Hasil <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	65
Tabel 4.17 Hasil <i>Discriminant Validity</i>	67
Tabel 4.18 <i>R-Square</i>	64
Tabel 4.19 <i>F-Square</i>	65
Tabel 4.20 <i>Dirrect Effect</i>	67
Tabel 4.21 <i>Indirrect Effect</i>	69
Tabel 4.22 <i>Total Effect</i>	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	34
Gambar 4.1 <i>Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model</i>	58
Gambar 4.2 <i>Path Coeffecient</i>	67

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan elemen yang sangat penting didalam kehidupan dan tidak boleh diabaikan karena merupakan bagian dari organisasi. Sumber daya manusia membantu organisasi mencapai tujuannya dan menentukan apa yang dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia. Sumber daya manusia yang berkualitas sangat penting untuk keberhasilan pada perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa ada perlunya proses pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dalam organisasi. Namun, masalah yang sering dihadapi adalah adanya faktor yang berkaitan dengan kepuasan dan perilaku pegawai yang tidak dapat diatur dalam proses pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini disebabkan oleh organisasi yang menaunginya kurang memahami faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya perilaku tersebut (Jufrizen *et al.*, 2021).

Untuk itu diperlukan peningkatan kebutuhan manusia agar membuat semua orang berlomba-lomba untuk memperbaiki kinerjanya, yang akan membawa kepada hasil yang diinginkan. Hal ini akan membuat mereka merasa puas dengan apa yang telah mereka capai. Namun, jika mereka tidak merasa puas dengan apa yang telah mereka capai, mereka akan mengambil salah satu tindakan, seperti keinginan berpindah kerja pada pegawai, maka perusahaan juga harus mengutamakan kepuasan kerja para pegawai agar merasakan adil dalam suatu organisasi diperusahaan tersebut.

Menurut (Ningrum & Budiarti, 2020) mengatakan bahwa, Keinginan pegawai untuk pindah kerja didasarkan pada evaluasi pribadi tentang hubungan

dengan organisasi yang tidak mendapatkan keadilan mengenai kompensasi serta ketidakpuasan pegawai dalam hal menerima gaji yang sesuai. Tidak mengherankan bahwa ada peluang yang cukup besar bagi pegawai untuk berhenti atau berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain.

Keinginan berpindah pegawai merupakan bentuk keadaan atau kondisi dari seseorang yang memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan, dan mencari pekerjaan lain yang lebih baik (Prayogi *et al.*, 2019).

Keadilan organisasi adalah gagasan yang menggambarkan kesan pegawai tentang seberapa adil suatu organisasi atau perusahaan memperlakukan mereka. Dengan kata lain, pegawai lain akan menganggap organisasi adil jika mereka yakin prosedur dan hasil yang diterima masuk akal atau adil. Keadilan organisasi dipisahkan menjadi empat dimensi: keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal, dan keadilan informasi (Jufrizen & Kandhita, 2021).

Keadilan distributif dapat didefinisikan sebagai perlakuan adil bagi pegawai ditinjau dari gaji atau upah, jam kerja, promosi, dan reward lainnya. Jika para atasan tidak merancang upah dan kebijakan promosi sesuai pendidikan, kepakaran, dan kecakapan, serta kinerja para pegawai, mereka akan kecewa dan tidak berkomitmen pada organisasi (Kurniawan & Nurohmah, 2022).

Menurut (Syamtar & Mayasari, 2019) Keadilan prosedural memandang bahwa cara suatu keputusan pembayaran yang dibuat menjadi penting bagi para pegawai. Keadilan prosedural fokus pada proses keputusan yang diambil untuk menentukan luaran pekerjaan yang dipandang masuk akal. Para pegawai ingin mengetahui keputusan apa yang diambil dan bagaimana proses keputusan dibuat. Dalam suatu organisasi, jika evaluasi dari atasan mengenai kinerja pegawai

dipersepsikan tidak adil sesuai dengan aturan dan regulasi, maka mereka mempersepsinya tidak ada keadilan. Para atasan dianggap diskriminasi dalam keputusan mereka. Sedangkan, keadilan interaksional didefinisikan sebagai persepsi seseorang tentang seberapa tinggi perlakuan yang diterima oleh seorang pegawai terhadap martabat, perhatian, dan rasa hormat.

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menurut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang ideal dan hal serupa lainnya. Maka dari itu kepuasan kerja sangat penting, Jika seorang pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, mereka akan berusaha sebaik mungkin untuk melakukan segala yang mereka bisa untuk menyelesaikan tugas mereka dengan sempurna (Sembiring *et al.*, 2021).

Menurut (Arifin, 2017) Kepuasan kerja merupakan kombinasi antara tingkat permintaan atau kebutuhan dan jumlah yang diperoleh dari lingkungan. Kepuasan kerja terjadi bila kedua faktor tersebut terpenuhi secara seimbang dan dicapai bila hasil yang diperoleh dari lingkungan sesuai dengan tingkat kebutuhan individu. Demikian pula kepuasan kerja dicapai ketika pegawai merasa keinginan mereka terpenuhi dan tingkat kebutuhan mereka sama dengan apa yang mereka peroleh dari pekerjaan.

Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung lebih bersemangat, lebih berdedikasi terhadap perusahaan, dan ingin bekerja lebih banyak. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya gaji atau imbalan yang sesuai dengan kinerjanya, lingkungan kerja yang

mendukung, dan hubungan kerja yang mencakup hubungan dengan atasan, rekan kerja, dan bawahan (Harahap & Tirtayasa, 2020).

Berdasarkan hasil pendataan yang dilakukan penulis pada penelitian terlebih dahulu terhadap 30 pegawai tetap pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM) melalui kuesioner dan meminta pendapat responden mengenai keinginan berpindah pegawai, penulis mendapatkan hasil dengan data yang sudah disesuaikan sebagai berikut:

Tabel 1.1
Fenomena Keinginan Berpindah Pegawai

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Meninggalkan perusahaan bila ada tawaran yang lebih baik ditempat lain	0%	60%	27%	13%	0%
2	Suasana kerja yang membuat pegawai kurang nyaman	0%	40%	34%	26%	0%
3	Pegawai yang ingin berganti pekerjaan cenderung memiliki tingkat ketidakhadiran yang lebih tinggi	0%	50%	40%	10%	0%
4	Tekanan pekerjaan yang tinggi dari perusahaan	7%	53%	33%	7%	0%
5	Pegawai yang ingin keluar cenderung memprotes kebijakan perusahaan didepan atasan mereka	0%	34%	46%	20%	0%

Sumber : Hasil Pra Riset Penulis (2024)

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas, Keinginan berpindah pegawai di PT. Kawasan Industri Medan (KIM) menyatakan 60% pegawai setuju meninggalkan perusahaan bila ada tawaran yang lebih baik ditempat lain, 27% pegawai kurang setuju meninggalkan perusahaan bila ada tawaran yang lebih baik ditempat lain dan 13% pegawai tidak setuju meninggalkan Perusahaan bila ada tawaran yang lebih baik ditempat lain dan hal ini menandakan masih adanya pegawai yang memilih untuk meninggalkan perusahaan bila ada tawaran yang lebih baik ditempat lain.

Pegawai di PT. Kawasan Industri Medan (KIM) menyatakan ada 40% pegawai yang setuju bahwa suasana kerja yang membuat pegawai kurang nyaman, 34% pegawai kurang setuju mengenai suasana kerja yang membuat pegawai kurang nyaman dan 7% pegawai tidak setuju mengenai suasana kerja yang membuat pegawai tidak nyaman. Hal ini menandakan masih adanya pegawai yang memilih bahwa suasana kerja yang membuat pegawai kurang nyaman.

Kemudian pegawai di PT. Kawasan Industri Medan (KIM) menyatakan 50% pegawai setuju mengenai pegawai yang ingin berganti pekerjaan cenderung memiliki tingkat ketidakhadiran yang lebih tinggi dan 40% pegawai kurang setuju mengenai pegawai yang ingin berganti pekerjaan cenderung memiliki tingkat ketidakhadiran yang lebih tinggi dan 10% pegawai tidak setuju mengenai pegawai yang ingin berganti pekerjaan cenderung memiliki tingkat ketidakhadiran yang lebih tinggi. Hal ini menandakan bahwa pegawai lebih menyetujui mengenai pegawai yang ingin berganti pekerjaan cenderung memiliki tingkat ketidakhadiran yang lebih tinggi.

Pegawai PT. Kawasan Industri Medan (KIM) menyatakan 7% pegawai sangat setuju bahwa adanya tekanan pekerjaan yang tinggi dari perusahaan, 53% pegawai setuju adanya tekanan pekerjaan yang tinggi dari perusahaan, 33% pegawai kurang setuju mengenai adanya tekanan pekerjaan yang tinggi dari perusahaan dan 70% pegawai tidak setuju mengenai adanya tekanan pekerjaan yang tinggi dari perusahaan, hal ini menandakan bahwa masih adanya pegawai yang merasakan adanya tekanan pekerjaan yang tinggi dari perusahaan.

Dan 34% pegawai PT. Kawasan Industri Medan (KIM) setuju pegawai yang ingin keluar cenderung memprotes kebijakan perusahaan didepan atasan mereka

46% kurang setuju mengenai pegawai yang ingin keluar cenderung memprotes kebijakan perusahaan didepan atasan mereka dan 20% tidak setuju mengenai pegawai yang ingin keluar cenderung memprotes kebijakan perusahaan didepan atasan mereka. Hal ini menandakan bahwa masih adanya pegawai yang ingin keluar cenderung memprotes kebijakan perusahaan didepan atasan mereka.

Tabel 1.2
Fenomena Keadilan Organisasional

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Gaji yang diterima sudah sesuai dengan jabatan anda	0%	67%	26%	7%	0%
2	Saya memiliki atasan yang tidak membeda-bedakan antara pegawai satu dengan pegawai lainnya	7%	60%	33%	0%	0%
3	Saya merasa diperlakukan adil ditempat kerja	0%	43%	30%	27%	0%
4	Atasan menjelaskan dengan sangat jelas setiap keputusan yang dibuat tentang pekerjaan	6%	35%	59%	0%	0%
5	Ketika keputusan tentang pekerjaan saya dibuat, atasan berhubungan dengan saya dengan cara yang jujur	0%	87%	13%	0%	0%

Sumber : Hasil Pra Riset Penulis (2024)

Berdasarkan Tabel 1.3 diatas, Keadilan organisasional di PT. Kawasan Industri Medan (KIM) menyatakan 67% pegawai setuju gaji yang diberikan sudah sesuai dengan jabatan anda, 26% pegawai kurang setuju mengenai gaji yang diberikan sudah sesuai dengan jabatan anda dan 7% pegawai tidak setuju mengenai gaji yang diberikan sudah sesuai dengan jabatan anda, hal ini menandakan masih adanya pegawai yang memilih bahwa gaji yang diberikan tidak sesuai dengan jabatan.

Pegawai di PT. Kawasan Industri Medan (KIM) menyatakan 7% sangat setuju saya memiliki atasan yang tidak membeda-bedakan antara pegawai satu dengan pegawai lainnya, 60% setuju saya memiliki atasan yang tidak membeda-

bedakan antara pegawai satu dengan pegawai lainnya dan 33% kurang setuju mengenai saya memiliki atasan yang tidak membeda-bedakan antara pegawai satu dengan pegawai lainnya. Hal ini menandakan masih adanya pegawai yang merasa bahwa atasan masih membeda-bedakan antara pegawai satu dengan pegawai lainnya.

Kemudian pegawai di PT. Kawasan Industri Medan (KIM) menyatakan 43% pegawai setuju saya merasa diperlakukan adil ditempat kerja dan 30% pegawai kurang setuju saya merasa diperlakukan adil ditempat kerja dan 27% pegawai tidak setuju mengenai saya merasa diperlakukan adil ditempat kerja. Hal ini menandakan bahwa masih adanya pegawai yang merasa tidak diperlakukan adil pada perusahaan.

Pegawai PT. Kawasan Industri Medan (KIM) menyatakan 6% sangat setuju atasan menjelaskan dengan sangat jelas setiap keputusan yang dibuat tentang pekerjaan dan 35% setuju mengenai atasan menjelaskan dengan sangat jelas setiap keputusan yang dibuat tentang pekerjaan dan 59% pegawai kurang setuju mengenai atasan menjelaskan dengan sangat jelas setiap keputusan yang dibuat tentang pekerjaan. Hal ini menandakan bahwa masih adanya pegawai yang merasa atasan kurang menjelaskan dengan sangat jelas mengenai keputusan yang dibuat tentang pekerjaan.

Dan 87% pegawai PT. Kawasan Industri Medan (KIM) setuju ketika keputusan tentang pekerjaan saya dibuat, atasan berhubungan dengan saya dengan cara yang jujur dan 13% kurang setuju mengenai ketika keputusan tentang pekerjaan saya dibuat, atasan berhubungan dengan saya dengan cara yang jujur, hal

ini menandakan bahwa masih adanya pegawai yang merasa atasan tidak jujur mengenai keputusan pekerjaan dan pada hubungan dengan pegawai.

Tabel 1.3
Fenomena Kepuasan Kerja

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Pegawai yang puas terhadap pekerjaannya tentu akan selalu menikmati dalam melakukan pekerjaannya	26%	67%	7%	0%	0%
2	Saya memiliki rekan kerja yang mampu membuat situasi kerja sangat menyenangkan	0%	73%	20%	7%	0%
3	Saya merasa gaji yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	0%	37%	50%	13%	0%
4	Penempatan jabatan sesuai dengan keahlian pegawai	0%	59%	27%	14%	0%
5	Saya merasa nyaman dalam bekerja karena diberikan kesempatan untuk menyelesaikan masalah perusahaan	0%	86%	14%	0%	0%

Sumber : Hasil Pra Riset Penulis (2024)

Berdasarkan Tabel 1.4 diatas, Kepuasan kerja di PT. Kawasan Industri Medan (KIM) menyatakan 26% sangat setuju pegawai yang puas terhadap pekerjaannya tentu akan selalu menikmati dalam melakukan pekerjaannya, 67% setuju pegawai yang puas terhadap pekerjaannya tentu akan selalu menikmati dalam melakukan pekerjaannya dan 7% kurang setuju pegawai yang puas terhadap pekerjaannya tentu akan selalu menikmati dalam melakukan pekerjaannya, hal ini menandakan masih adanya pegawai yang tidak puas pada pekerjaannya sehingga kurang menikmati dalam melakukan pekerjaannya diperusahaan.

Pegawai di PT. Kawasan Industri Medan (KIM) menyatakan 73% pegawai setuju saya memiliki rekan kerja yang mampu membuat situasi kerja sangat menyenangkan, 20% pegawai kurang setuju mengenai saya memiliki rekan kerja yang mampu membuat situasi kerja sangat menyenangkan dan 7% pegawai tidak

setuju saya memiliki rekan kerja yang mampu membuat situasi kerja sangat menyenangkan. Hal ini menandakan masih adanya pegawai yang tidak setuju mengenai rekan kerja mampu membuat situasi kerja sangat menyenangkan.

Kemudian pegawai di PT. Kawasan Industri Medan (KIM) menyatakan 37% pegawai setuju mengenai saya merasa gaji yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan dan 50% pegawai kurang setuju mengenai saya merasa gaji yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan dan 13% tidak setuju mengenai saya merasa gaji yang saya berikan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan. Hal ini menandakan bahwa masih adanya pegawai yang merasa bahwa gaji yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai.

59% pegawai PT. Kawasan Industri Medan (KIM) setuju penempatan jabatan sesuai dengan keahlian pegawai, 27% pegawai kurang setuju mengenai penempatan jabatan sesuai dengan keahlian pegawai dan 14% pegawai tidak setuju mengenai Penempatan jabatan sesuai dengan keahlian pegawai. Hal ini menandakan bahwa masih adanya pegawai yang tidak setuju mengenai penempatan jabatan yang tidak sesuai dengan keahlian pegawai.

Pegawai PT. Kawasan Industri Medan (KIM) menyatakan 86% setuju saya merasa nyaman dalam bekerja karena diberikan kesempatan untuk menyelesaikan masalah perusahaan dan 14% tidak setuju saya merasa nyaman dalam bekerja karena diberikan kesempatan untuk menyelesaikan masalah perusahaan. Hal ini menandakan bahwa masih adanya pegawai yang tidak diberikan kesempatan untuk menyelesaikan masalah pada perusahaan.

Berdasarkan fenomena-fenomena yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Terhadap Keinginan Berpindah Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas yang dilakukan penulis pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM) tentang permasalahan yang timbul didalam perusahaan yaitu:

1. Keinginan berpindah pegawai yang meningkat disebabkan ada tekanan pekerjaan yang tinggi yang melebihi dari perusahaan.
2. Keadilan distributif yang menurun disebabkan adanya pegawai yang masih mendapatkan perlakuan kurang adil dalam hal penerimaan gaji/imbalan.
3. Keadilan prosedural yang rendah disebabkan adanya pegawai yang masih kurang paham mengenai keputusan yang dibuat oleh atasan tentang pekerjaan.
4. Kepuasan kerja pegawai yang merasakan ketidakpuasan terhadap gaji yang diberikan tidak sesuai dengan perkerjaan yang telah dilakukan.

1.3 Batasan Masalah

Untuk memperjelas arah penelitian, maka penelitian ini dibatasi pada pegawai tetap di PT. Kawasan Industri Medan (KIM). Variabel yang diteliti yaitu Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural sebagai variabel independen/bebas dan Keinginan Berpindah Pegawai sebagai variabel dependen/terikat dan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Keadilan Distributif berpengaruh terhadap Keinginan Berpindah Pegawai pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM)?
2. Apakah Keadilan Prosedural berpengaruh terhadap Keinginan Berpindah Pegawai pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM)?
3. Apakah Keadilan Distributif berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM)?
4. Apakah Keadilan Prosedural berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM)?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Keinginan Berpindah Pegawai pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM)?
6. Apakah Keadilan Distributif berpengaruh terhadap Keinginan Berpindah Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM)?
7. Apakah Keadilan Prosedural berpengaruh terhadap Keinginan Berpindah Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM)?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap keinginan berpindah pegawai pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap keinginan berpindah pegawai pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan kerja pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah pegawai pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap keinginan berpindah pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap keinginan berpindah pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini dibagi menjadi (2) bagian yaitu, sebagai berikut:

- 1) Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan memberikan masukan berupa perkembangan ilmu yang berkaitan tentang keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap keinginan berpindah pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
 - b. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi untuk masyarakat luas ataupun mahasiswa pada penelitian-penelitian selanjutnya yang

berhubungan dengan keadilan distributif, keadilan prosedural, keinginan berpindah pegawai dan kepuasan kerja.

2) Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam menambah teori dan wawasan untuk masyarakat luas ataupun mahasiswa pada penelitian-penelitian selanjutnya dan memperdalam pengetahuan tentang keadilan distirbutif, keadilan prosedural, keinginan berpindah pegawai, kepuasan kerja.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi masyarakat luas maupun mahasiswa lainnya dan menjadi bahan evaluasi dalam penelitian selanjutnya.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Keinginan Berpindah Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Keinginan Berpindah Pegawai

Pengertian keinginan berpindah pegawai adalah, keinginan seorang pegawai untuk berhenti atau keluar dari tempat bekerja yang dilakukan secara sukarela atau atas kemauan sendiri maupun keputusan dari organisasi. Umumnya, keinginan berpindah pegawai dilakukan karena pegawai ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. keinginan berpindah pegawai diartikan sebagai keinginan atau niat tenaga kerja keluar dari perusahaan. Keinginan berpindah pegawai tidak bisa dihindari, sekalipun sebuah organisasi berkomitmen penuh untuk membuat lingkungan kerja yang baik. Keinginan berpindah pegawai sangat merugikan perusahaan karena banyak biaya yang telah dikeluarkan untuk perekrutan pegawai yang dilakukan. Masalah lain yang ditimbulkan oleh keinginan berpindah pegawai adalah turunnya produktifitas disebabkan kehilangan pegawai sampai dengan adanya pengganti pegawai yang baru.

Menurut (Dewi & Agustina, 2021) "Keinginan berpindah Pegawai adalah kecenderungan atau niat pegawai untuk berhenti bekerja secara sukarela berdasarkan pilihan sendiri karena tidak merasa puas atas apa yang telah dia dapatkan diorganisasi tersebut."

Menurut (Pristayati & Adnyani, 2017) "Keinginan berpindah pegawai adalah niat individu untuk melakukan suatu perilaku yang pasti, keinginan

berpindah mengarahkan perilaku agar ditampilkan pada waktu dan kesempatan yang tepat."

Dari uraian di atas, dapat diketahui bahwa keinginan berpindah pegawai adalah niatan seorang pegawai untuk berhenti atau keluar dari tempat bekerja yang dilakukan secara sukarela atau atas kemauan sendiri maupun keputusan dari organisasi. Umumnya, keinginan berpindah pegawai dilakukan karena pegawai ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Keinginan pindah kerja diartikan sebagai keinginan atau niat tenaga kerja keluar dari perusahaan. Keinginan berpindah pegawai tidak bisa dihindari, sekalipun sebuah organisasi berkomitmen penuh untuk membuat lingkungan kerja yang baik. Keinginan berpindah pegawai sangat merugikan perusahaan karena banyak biaya yang telah dikeluarkan untuk perekrutan pegawai yang dilakukan. Masalah lain yang ditimbulkan oleh keinginan berpindah pegawai adalah turunnya produktifitas disebabkan kehilangan pegawai sampai dengan adanya pengganti pegawai yang baru.

2.1.1.2 Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Keinginan Berpindah Pegawai

Menurut Mobley (1996) faktor-faktor yang mempengaruhi keinginan berpindah pegawai terkait satu sama lain meliputi:

1. Upah

Pegawai yang dibayar lebih tinggi dalam tingkat hirarki yang sama cenderung untuk tetap bertahan dalam organisasi.

2. Desain pekerjaan

Proses penentuan tugas-tugas yang akan dilaksanakan oleh para pegawai yang telah masuk dalam ruang lingkup pekerjaan.

3. Pelatihan dan pengembangan

Proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis pegawai dalam bekerja diperusahaan tersebut.

4. Perkembangan karir

Sejauh mana pegawai bisa menempatkan dirinya dan meningkatkan karirnya untuk lebih tinggi karena prestasi yang dibuat lalu diapresiasi oleh perusahaan untuk dinaikkan jabatannya.

5. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang dalam mencapai atau memfasilitasi pencapaian nilai pekerjaannya. Kepuasan kerja menjadi keterikatan afektif seseorang. Hal ini dikonseptualisasikan sebagai respon afektif dan emosional. Kepuasan didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai memiliki orientasi afektif yang positif terhadap pekerjaan oleh organisasi. Orientasi afektif negatif terhadap organisasi akan muncul ketika pegawai tidak puas. Kepuasan kerja mencakup otonomi, *pay satisfaction*, *participation*, fleksibilitas pekerjaan, *job design* dan *supervisory support*.

6. Bermasalah dengan atasan

Tidak cocoknya atasan dengan pegawai juga bisa membuat pegawai dengan mudah untuk mengundurkan diri dari perusahaan tempat ia bekerja.

Sedangkan menurut Nasution (2017) adapun beberapa faktor yang memengaruhi keinginan berpindah pegawai yaitu:

1. Usia/umur.
2. Lama bekerja/masa jabatan.
3. Komitmen terhadap organisasi.

4. Kepuasan kerja.
5. Iklim etika

Dari faktor-faktor di atas dapat disimpulkan bahwa penyebab keinginan berpindah pegawai adalah berasal dari faktor internal dan juga faktor eksternal. Faktor internalnya yaitu: ketidakpuasan kerja, kondisi lingkungan, jam kerja yang panjang dengan upah yang minim, dan program pelatihan pegawai yang buruk. Sementara faktor eksternalnya yaitu: kompensasi serta upah yang lebih tinggi diperusahaan lain.

2.1.1.3 Indikator Keinginan Berpindah Pegawai

Menurut Mobley (2016) indikator yang meliputi keinginan berpindah pegawai terdiri atas:

1. Memikirkan untuk keluar (*Thinking of Quitting*)
mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, kemudian pegawai berpikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.
2. Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*)
mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan untuk organisasi lain. Jika pegawai sudah mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaannya, pegawai tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.
3. Niat untuk keluar (*Intention to Quit*)
mencerminkan individu yang berniat keluar. pegawai berniat keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri

dengan keputusan pegawai tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

Sedangkan menurut Dharma (2013) indikator terjadinya keinginan berpindah pegawai terdiri atas:

1. Absensi yang meningkat

Pegawai yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat.

2. Mulai malas bekerja

Pegawai yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih malas bekerja karena orientasi pegawai ini adalah bekerja ditempat yang lain yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan pegawai yang bersangkutan.

3. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja

Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan pegawai yang akan melakukan berpindah kerja.

4. Peningkatan protes terhadap atasan

Pegawai yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan.

5. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

Biasanya hal ini berlaku untuk pegawai yang berkarakteristik positif. Pegawai ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif pegawai ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya, justru menunjukkan pegawai ini akan melakukan berpindah kerja.

2.1.2 Keadilan Distributif

2.1.2.1 Pengertian Keadilan Distributif

Keadilan distributif adalah penilaian pegawai mengenai keadilan atas hasil (*outcome*) yang diterima pegawai dari organisasi (Greenberg, 1990). Menurut (Irawan & Sudarma, 2016) keadilan distributif adalah persepsi seseorang mengenai keadilan atas pendistribusian sumber-sumber diantara para pegawai. Keadilan distributif adalah keadilan yang paling sering dinilai dengan dasar keadilan hasil, yang menyatakan bahwa pegawai seharusnya menerima upah/gaji yang sesuai dengan pemasukan dan pengeluaran mereka secara relatif dengan perbandingan referen/lainnya (Jufrizen & Hamdani, 2023).

Menurut (Sudibjo & Ananta, 2021) Keadilan distributif mengarah pada keadilan dari tingkat bawah, yang mencakup masalah penggajian, pelatihan, promosi, maupun pemecatan. Kebijakan-kebijakan ini terus menerus mengalami perubahan karena faktor misi dan prosedur yang diperbaharui.

Berdasarkan uraian diatas keadilan distributif dapat disimpulkan sebagai persepsi dari seorang pegawai tentang perlakuan adil bahwa setiap anggota akan mendapatkan bagian yang sama dari penghargaan, tanpa memandang usahanya.

2.1.2.2 Dimensi Keadilan Distributif

Dimensi Keadilan Distributif Menurut (Greenberg, 1993). Menyebutkan atau mengatakan bahwa keadilan distributif terdiri dari tiga dimensi yaitu sebagai berikut :

1. Keadilan yaitu menghargai pegawai berdasarkan kontribusinya atau menghargai pekerjaan yang sesuai dengan pekerjaannya.

2. Persamaan yaitu menyediakan kompensasi atau bonus bagi setiap pegawai yang secara garis besar sama.
3. Kebutuhan yaitu menyediakan benefit keuntungan berdasarkan pada kebutuhan personal seseorang yang ada.

Sedangkan menurut Leventhal (1977) ada setidaknya empat dimensi keadilan distributif antara lain :

1. Pertimbangan Individu

menentukan peraturan distribusi mana yang dapat diterapkan dan relevan dengan peraturan. Aturan yang lebih besar diberi kelas yang lebih tinggi. Penghakiman memberi dampak yang lebih besar pada persepsi keadilan.

2. Estimasi Awal

Perkiraan individu terkait jumlah dan jenis hasil yang diterima penerima pada setiap peraturan yang berlaku. Diasumsikan bahwa seseorang yang memproses informasi secara terpisah pada setiap peraturan untuk memperkirakan kelayakan penerima berdasarkan peraturan tersebut.

3. Kombinasi Aturan

Dalam kombinasi antara aturan dan keadilan ini menggabungkan beberapa perkiraan awal untuk menyampaikan penghakiman terakhir atas keberhasilan seseorang. Hal ini dirangkum oleh persamaan kombinasi aturan tersebut.

4. Evaluasi Hasil

Masing-masing pegawai menilai keadilan dari hasil pemberian penghargaan, pegawai memperkirakan berapa penerima yang dibutuhkan untuk mendapatkan dan sekarang dapat menentukan apakah imbalan dan hukuman mereka sesuai dengan apa yang mereka dapatkan.

2.1.2.3 Indikator Keadilan Distributif

Menurut Niehoff dan Moorman (1993), terdapat indikator dalam keadilan distributif yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

5. Jadwal kerja

Jadwal kerja merupakan waktu bekerja pegawai yang telah ditentukan oleh perusahaan dan tertulis dalam aturan perusahaan. Jadwal kerja meliputi berapa lama pekerjaan bekerja, waktu mulai dan selesai dalam pekerjaan dan waktu untuk istirahat.

6. Tingkat gaji

Gaji yaitu suatu balas jasa yang diterima oleh pegawai dalam bentuk finansial atas pekerjaan yang telah pegawai lakukan. Tingkat gaji yang diberikan harus sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan pegawai.

7. Beban Kerja

Beban kerja merupakan bobot pekerjaan yang dibebankan pada pegawai. Pegawai dapat menilai sendiri beban pekerjaannya yang dihadapi saat ini berat atau ringan.

8. Penghargaan yang didapatkan

Pemberian prestasi pada pegawai penting dalam sebuah perusahaan, karena dapat meningkatkan pegawai untuk bekerja lebih baik lagi. Pemberian penghargaan pada pegawai harus sesuai dengan prestasi yang pegawai capai.

9. Tanggung jawab pekerjaan setiap pegawai mempunyai tanggung jawab pekerjaan masing-masing, tanggung jawab pekerjaan hendaknya diberikan sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai dalam bekerja.

Sedangkan menurut Jason A. Colquitt (2010). Keadilan distributif diukur melalui tiga indikator yaitu :

1. Pemenuhan permintaan.
2. Harga yang ditawarkan.
3. Kompensasi.

2.1.3 Keadilan Prosedural

2.1.3.1 Pengertian Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural adalah persepsi yang dipengaruhi oleh sejauh mana alokasi keputusan yang dirasakan pegawai telah dibuat sesuai dengan metode dan pedoman yang adil. Keadilan prosedural merupakan keadilan yang dirasakan oleh pegawai mengenai proses yang digunakan untuk menentukan distribusi penghargaan-penghargaan. Terdapat dua elemen penting dalam keadilan prosedural, yaitu pengendalian proses dan penjelasan dari (Sudibjo & Ananta, 2021). Keadilan prosedural merupakan keadilan yang dirasakan oleh pegawai mengenai prosedur yang dibuat dalam penentuan hasil yang diterima pegawai dan proses penentuan keputusan penting lainnya (Sudibjo & Ananta, 2021). Contoh dalam keadilan prosedural yaitu proses penentuan promosi, proses pemutusan hubungan kerja, proses kenaikan gaji, dan lain-lain.

Sedangkan Menurut Greenberg dan Baron (2000). Keadilan prosedural didefinisikan sebagai persepsi keadilan atas pembuatan keputusan dalam organisasi dibuat orang-orang dalam organisasi sangat memperhatikan dalam pembuatan keputusan secara adil, dan mereka merasa bahwa organisasi dan pegawai akan sama-sama merasa diuntungkan jika organisasi melaksanakan prosedur secara adil.

2.1.3.2 Indikator Keadilan Prosedural

Menurut Masterson (2010) mengidentifikasi enam indikator pokok dalam keadilan prosedural. Enam indikator yang dimaksud adalah:

1. Konsistensi.

Prosedur yang adil harus konsisten baik dari orang satu kepada orang yang lain maupun dari waktu ke waktu. Setiap orang memiliki hak dan diperlakukan sama dalam satu prosedur yang sama.

2. Minimalisasi bias.

Ada dua sumber bias yang sering muncul, yaitu kepentingan individu dan doktrin yang memihak. Oleh karenanya, dalam upaya minimalisasi bias ini, baik kepentingan individu maupun pemihakan, harus dihindarkan.

3. Informasi yang akurat.

Informasi yang dibutuhkan untuk menentukan agar penilaian keadilan akurat harus mendasarkan pada fakta. Kalau opini sebagai dasar, hal itu harus disampaikan oleh orang yang benar-benar mengetahui permasalahan, dan informasi yang disampaikan lengkap.

4. Dapat diperbaiki.

Upaya untuk memperbaiki kesalahan merupakan salah satu tujuan penting perlu ditegakkannya keadilan. Oleh karena itu, prosedur yang adil juga mengandung aturan yang bertujuan untuk memperbaiki kesalahan yang ada ataupun kesalahan yang mungkin akan muncul.

5. Representatif.

Prosedur dikatakan adil bila sejak awal ada upaya untuk melibatkan semua pihak yang bersangkutan. Meskipun keterlibatan yang dimaksudkan dapat

disesuaikan dengan sub-sub kelompok yang ada, secara prinsip harus ada penyertaan dari berbagai pihak sehingga akses untuk melakukan kontrol juga terbuka.

6. Etis.

Prosedur yang adil harus berdasarkan pada standar etika dan moral. Dengan demikian, meskipun berbagai hal diatas terpenuhi, bila substansinya tidak memenuhi standar etika dan moral, tidak bisa dikatakan adil.

Sedangkan indikator keadilan prosedural menurut (Niehoff dan Moorman, 1993) antara lain:

1. *Fair Formal Procedure* (Prosedur Formal yang Adil)

Prosedur formal yang adil merupakan peraturan yang dibuat bersama oleh perusahaan dan pegawai dimana pegawai wajib mematuhi dan menjalankan dengan baik. Prosedur yang adil yaitu peraturan yang dibuat dengan melibatkan pegawai di dalamnya, pegawai ikut serta dalam pengambilan keputusan pembuatan aturan atau prosedur.

2. *Interactional Justice* (Keadilan Interaksional)

Keadilan interaksional mengacu pada sejauh mana suatu otoritas yang diberikan terhadap pegawai mampu dikomunikasikan dengan baik. Secara umum keadilan interaksional menampilkan suatu kondisi kegiatan yang tidak besinggungan dengan pekerjaan sehingga keadilan ini tidak langsung mengganggu pekerjaan pegawai, namun lebih pada aspek interaksi baik secara informasi maupun antar personal.

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan tingkat kepuasan individu bahwa mereka mendapat manfaat yang sesuai dari berbagai aspek situasi kerja di organisasi dimana mereka bekerja. Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai perasaan dan sikap tentang pekerjaan. Kepuasan kerja menurut Furnham (Adhan *et al.*, 2019) adalah kepuasan kerja terkait seberapa jauh pegawai puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini sering terjadi dimana dua konsep dibahas bersama, karena dikatakan bahwa seseorang puas di tempat kerja sebagai adalah faktor dan kondisi yang memotivasi dia.

Menurut (Hidayat, 2018) kepuasan kerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. (Moch, 2021) kepuasan kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut pendapat dari ahli lain, kepuasan kerja adalah suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar pegawai, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Berdasarkan pendapat diatas, kepuasan kerja dapat disimpulkan sebagai suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis

pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan, dan lain-lain yang berhubungan dengan pekerjaan.

2.1.4.2 Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menurut (Luthans, 2007) adalah sebagai berikut:

1. Kedudukan

Kepercayaan bahwa individu yang bekerja pada jabatan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas dari pada mereka yang berada pada jabatan yang lebih rendah.

2. Jabatan

Pada pekerjaan yang didasarkan pada perbedaan tingkat golongan, pekerjaan memberikan status tertentu pada individu yang melakukannya. Kenaikan upah sering dianggap sebagai kenaikan jabatan.

3. Usia

Faktor ini berkaitan dengan kondisi fisik pegawai, dimana usia 25 hingga 35 tahun dan 40 hingga 45 tahun sering kali dikaitkan dengan kurangnya kepuasan terhadap pekerjaan.

4. Pengawasan yang Berkualitas

Kepuasan pegawai dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan baik antara atasan dan bawahan, sehingga pegawai merasa bahwa mereka merupakan bagian penting dari organisasi tempat mereka bekerja.

Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menurut (Mangkunegara, 2017) meliputi:

1. Faktor Individu

Meliputi kecerdasan (IQ), keahlian khusus, usia, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap terhadap pekerjaan.

2. Faktor Pekerjaan

Meliputi jenis pekerjaan, struktur organisasi, jabatan (golongan), posisi, pengawasan berkualitas, jaminan finansial, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

2.1.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006) kepuasan kerja dapat diukur dengan indikator-indikator yang berbasis pada perusahaan sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri

Penting untuk melihat bagaimana pegawai menerima dan menyelesaikan tugas serta aktivitas yang harus mereka lakukan. Tingkat kepuasan kinerja pegawai dapat dilihat dari hasil kerja yang mereka capai dalam bidang pekerjaan yang mereka tekuni.

2. Gaji

Gaji merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai secara umum. Dengan gaji yang dianggap cukup oleh pegawai, hal ini dapat meningkatkan semangat kerja mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka.

3. Promosi

Pemberian balas jasa yang memadai, seperti promosi, dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja lebih baik. Hal ini juga membantu perusahaan mencapai tujuan kondisi kerja yang diinginkan.

4. Supervisi

Supervisi merupakan bantuan dalam mengembangkan situasi di lingkungan kerja. Dengan supervisi yang baik, pegawai dapat bekerja sesuai dengan arahan dan harapan perusahaan.

5. Rekan Kerja

Rekan kerja memiliki pengaruh besar terhadap hasil kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik dengan rekan kerja yang mendukung dapat memotivasi seluruh tim untuk bekerja lebih baik dan menyelesaikan kendala atau masalah pekerjaan dengan efektif.

6. Kondisi Kerja

Kondisi kerja yang baik akan membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja, sehingga hal ini juga berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja mereka.

Sedangkan menurut Rivai (2009) terdapat lima indikator kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Rasa bangga terhadap pekerjaan
2. Rasa suka terhadap pekerjaan
3. Sikap dan keadaan emosional pribadi
4. Ketaatan pada peraturan dan struktural pekerjaan
5. Berdedikasi kepada perusahaan

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Keinginan Berpindah

Pegawai

Keadilan distributif dalam konteks ini adalah keadilan gaji yang diterima oleh pegawai. Ketika pegawai mempersepsikan bahwa rasio masukan yang mereka berikan terhadap gaji yang mereka terima seimbang, maka mereka akan merasakan adanya kewajaran. Menurut (Sari, 2019) dalam penelitian yang dilakukannya menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan pada variabel keadilan distributif terhadap keinginan berpindah pegawai. Begitu juga dengan penelitian (Handoko & Rambe, 2018) menemukan bahwa kedua tipe keadilan organisasi (keadilan distributif, keadilan prosedural) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap keinginan berpindah pegawai.

Hasil penelitian Bakhsi (2009) juga mendukung pernyataan bahwa persepsi dari pegawai mengenai keadilan distributif sangatlah mempengaruhi sikap dan perilaku mereka dalam bekerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif tidak berpengaruh signifikan terhadap niat untuk meninggalkan atau keinginan berpindah pegawai.

2.2.2 Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Keinginan Berpindah

Pegawai

Keadilan prosedural berkaitan dengan prosedur-prosedur yang digunakan oleh organisasi untuk mendistribusikan hasil dan sumber daya organisasi kepada pegawainya. Menurut Folger (1986), prosedur yang digunakan untuk menentukan *outcome* khusus dapat menjadi lebih penting dari pada hasil nyata/aktual itu sendiri. Dalam beberapa penelitian, keadilan prosedural ditemukan untuk membuat

kontribusi yang signifikan dengan keinginan berpindah pegawai. Menurut (Kristanto, 2015) menunjukkan bahwa pekerja yang merasa tidak diberikan penghargaan secara adil mungkin akan termotivasi untuk menghentikan pekerjaan di organisasi lain yang lebih adil, yang akan memberikan penghargaan yang sesuai dan menghormati individu. Kurangnya keseimbangan dalam persepsi keadilan dapat menyebabkan pekerja merasa seolah-olah tidak diperlukan. Persepsi keadilan prosedural yang rendah dapat menyebabkan pekerja memiliki gagasan untuk meninggalkan organisasi (Hutagulung & Wibawa, 2018).

Keinginan berpindah Pegawai adalah sikap perilaku seseorang untuk meninggalkan sebuah organisasi, sementara keinginan berpindah pegawai menggambarkan tindakan yang sebenarnya dalam memisahkan diri dari sebuah organisasi (Saripuddin & Hafiz, 2023).

Berdasarkan penelitian ini bahwa persepsi dari pegawai mengenai keadilan prosedural berpengaruh terhadap perilaku mereka dalam bekerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan prosedural tidak berpengaruh signifikan terhadap keinginan berpindah pegawai (Wulansari *et al.*, 2017).

2.2.3 Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersisi banyak dimana dari sisi yang satu memuaskan dan dari sisi yang lain kurang memuaskan. Dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan (Mujiatun *et al.*, 2019). Kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tepat pekerjaannya (Meidita, 2019).

Keadilan distributif lebih berhubungan dengan pendekatan evaluasi perseorangan seperti kepuasan *outcome*/hasil, dalam konteks ini adalah kepuasan terhadap gaji yang mereka terima. Ketika pegawai mempersepsikan bahwa rasio masukan yang mereka berikan terhadap gaji yang mereka terima seimbang, maka mereka akan merasakan adanya kewajaran, begitu pula sebaliknya.

Berdasarkan uraian diatas, semakin baiknya keadilan distributif pada perusahaan maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai pada sebuah perusahaan. Dan hasil penelitian yaitu adanya pengaruh signifikan antara keadilan distributif terhadap kepuasan kerja (Hastari *et al.*, 2023).

2.2.4 Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kepuasan Kerja

Dalam beberapa penelitian, keadilan prosedural ditemukan untuk membuat kontribusi yang signifikan dengan kepuasan kerja, dimana dalam penelitian ini adalah kepuasan terhadap prosedur keputusan yang dibuat oleh perusahaan. Kepuasan kerja merupakan sifat individual seseorang sehingga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan begitu pula sebaliknya (Hermawan, 2019).

Berdasarkan pada bahasan di atas, dapat disimpulkan keadilan prosedural akan dapat menciptakan prosedur keputusan yang lebih adil. Dan bawahan yang mendapatkan evaluasi dan keputusan yang adil akan lebih merasa puas atas kinerja dengan apa yang diperolehnya.

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Berpindah Pegawai

Kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat pribadi, karena kebutuhan dan keinginan akan kepuasan dari setiap orang berbeda-beda. Pegawai yang merasa dekat dengan organisasi, memandang organisasi sebagai tempat untuk memenuhi kebutuhan pribadi mereka. Oleh karena itu, setiap orang akan melakukan berbagai cara untuk perusahaan agar dirinya merasa puas atas apa yang telah mereka kerjakan. Kepuasan kerja pegawai dapat dilakukan dengan memberi gaji dan upah dengan adil dan sesuai dengan harapan pegawai atau juga memberikan suatu penghargaan dimana pegawai akan merasa bahwa mereka dibutuhkan diperusahaan (Dewi & Agustina, 2021).

Keinginan berpindah pegawai dari perusahaan adalah suatu keinginan atau niatan dari pegawai agar bisa melakukan pergerakan meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja dan harus segera digantikan (Putra & Mujiati, 2019). Tingginya niatan pegawai atau pegawai untuk keluar dari tempatnya bekerja yang berakhir pada *actual turnover*, yang membuat perusahaan mengeluarkan biaya lebih dalam perekrutan pegawai baru untuk mengisi posisi yang ditinggalkan (Ardiyanti, 2019).

Berdasarkan hasil penelitian diatas, dapat disimpulkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah pegawai adalah tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja pegawai yang dirasakan akan mempengaruhi keinginan pegawai untuk meninggalkan pekerjaannya. Apabila kepuasan kerja tercapai maka keinginan berpindah pegawai akan lebih rendah (Anastia *et al.*, 2021).

2.2.6 Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Keinginan Berpindah Pegawai Dengan Kepuasan Kerja

Keadilan distributif adalah berhubungan dengan persepsi kewajaran dan keseimbangan antara masukan-masukan yang diberikan oleh pegawai dengan hasil dari organisasi yang mereka terima (Kurniasyari & Subiyanto, 2021). Hasil yang didapatkan merupakan reward yang diterima yang berbentuk seperti gaji dan kepuasan intrinsik. Adanya perlakuan adil yang dilakukan oleh organisasi kepada setiap pegawai akan dapat menciptakan situasi kerja yang baik, Keadilan mampu mencerminkan penghargaan individu atas pekerjaan maupun keberadaannya dalam organisasi dan dari keadilan juga akan menumbuhkan rasa kepuasan kerja dalam diri individu yang akhirnya akan berdampak sangat baik pada organisasi, sehingga pegawai merasa betah bekerja di perusahaan dan tidak berkeinginan berpindah kerja.

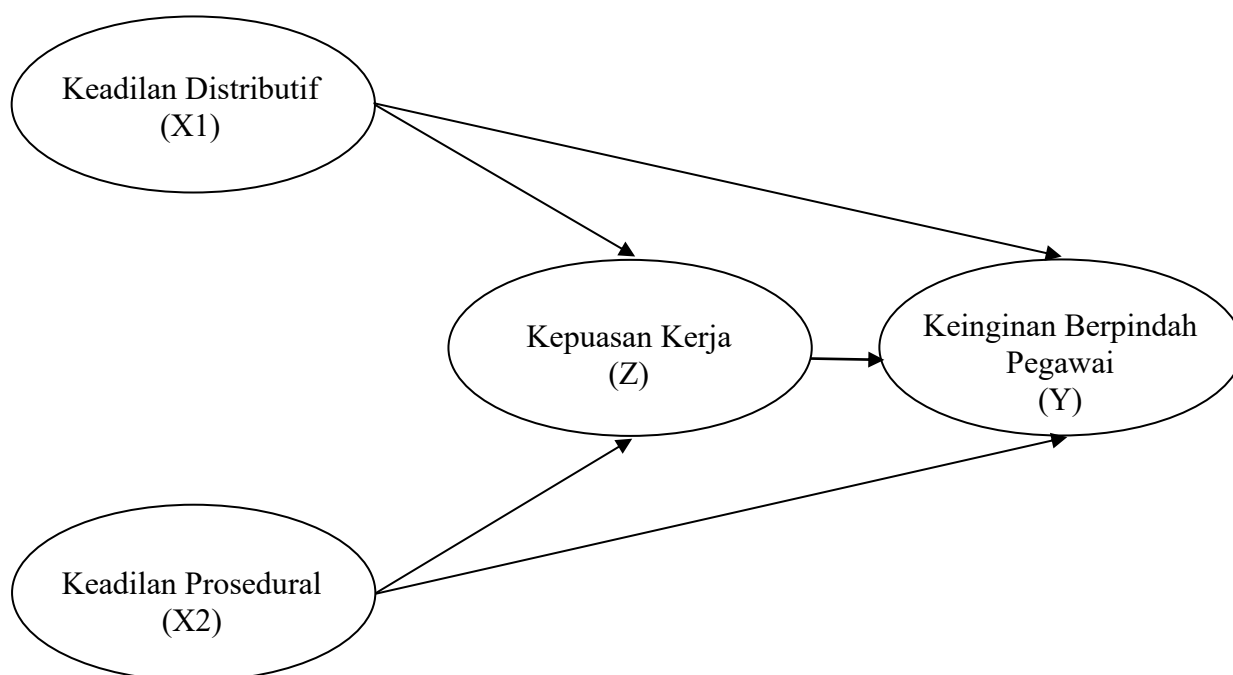
2.2.7 Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Keinginan Berpindah Pegawai Dengan Kepuasan Kerja

Keadilan prosedural berhubungan dengan wajar tidaknya proses-proses yang digunakan untuk mendistribusikan hasil-hasil organisasi tersebut. Persepsi tentang keadilan penilaian kinerja berhubungan dengan kesempatan manajerial dan pekerja untuk mengungkapkan perasaannya, program penilaian kinerja yang ada, pengetahuan penilaian atas kinerja bawahannya, adanya rencana-rencana untuk memperbaiki kelemahan kinerja dan frekuensi atas evaluasi kinerja itu sendiri (Kurniawan & Prasetyo, 2022).

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa dalam mengambil suatu keputusan masih dirumuskan pada atasan yang belum mengajak bersama dengan

pegawai tingkat bawah dalam keputusan yang adil pada perusahaan maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai dan semakin tinggi keadilan distributif maka semakin rendah keinginan pegawai untuk pindah atau meninggalkan organisasi (Yudhian *et al.*, 2020).

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

1. Terdapat pengaruh keadilan distributif terhadap keinginan berpindah pegawai pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).
2. Terdapat pengaruh keadilan prosedural terhadap keinginan berpindah pegawai pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).
3. Terdapat pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan kerja pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).

4. Terdapat pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).
5. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah pegawai pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).
6. Terdapat pengaruh keadilan distributif terhadap keinginan berpindah pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).
7. Terdapat pengaruh keadilan prosedural terhadap keinginan berpindah pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yang berarti datanya terdiri dari angka-angka dan dianalisis secara statistik. Dengan pendekatan deskriptif, di sisi lain menggunakan metode kuantitatif, yang berarti datanya dikumpulkan untuk dianalisis sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas tentang peristiwa yang terjadi. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif, yang berarti datanya terdiri dari angka-angka dan dianalisis secara statistik.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.1
Definisi Operasional

Variabel	Pengertian	Indikator	Skala
Keinginan Berpindah Pegawai (Y)	Keinginan Berpindah Pegawai adalah keinginan atau niat pegawai untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela karena pilihannya sendiri dan keinginan mencari pekerjaan baru yang lebih baik.	1. Pikiran untuk keluar 2. Keinginan untuk mencari lowongan 3. Keinginan untuk meninggalkan organisasi (Mobley (2016))	Likert
Keadilan Distributif (X1)	Keadilan Distributif dapat didefinisikan sebagai perlakuan adil bagi pegawai ditinjau dari gaji atau upah, jam kerja, promosi, dan reward lainnya.	1. Jadwal Kerja 2. Tingkat Gaji 3. Penghargaan Yang Didapat 4. Tanggung Jawab Pekerjaan (Colquitt (2001))	Likert
Keadilan Prosedural (X2)	Keadilan prosedural adalah persepsi yang ditujukan oleh pegawai ketika melihat perusahaan dalam menjalankan aturan-aturan yang ada.	1. Pengendalian Keputusan 2. Konsistensi 3. Akurasi Informasi 4. Etika Dan Moral (Cropanzano (2007))	
Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana pegawai memandang pekerjaan mereka.	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Gaji/upah 3. Kesempatan promosi 4. Rekan kerja 5. Atasan (Luthans (2008))	Likert

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di PT. Kawasan Industri Medan (KIM) Jalan Pulau Batam No. 1 Areal Kawasan Industri Medan Tahap II, Saentis Percut Sei Tuan, Deli Serdang 20371, Sumatera Utara. Adapun penelitian ini dilakukan khusus pada pegawai tetap pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).

3.3.2 Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian ini direncanakan pada bulan Desember 2023 sampai dengan bulan April 2024.

Tabel 3.2
Skedul Rencana Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																																			
		Desember				Januari				Februari				Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Pengajuan Judul																																				
2	Riset Awal																																				
3	Pembuatan Proposal																																				
4	Bimbingan Proposal																																				
5	Seminar Proposal																																				
6	Riset																																				
7	Penyusunan Skripsi																																				
8	Bimbingan Skripsi																																				
9	Sidang Meja Hijau																																				

3.4 Populasi Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Andari, 2023), "populasi merujuk pada seluruhnya elemen yang ada di wilayah penelitian, baik itu grup orang, acara atau apa saja yang memiliki sifat khusus." Jika seorang ingin mengeluarkan penelitian tentang semua elemen di

wilayah penelitian, maka penelitian tersebut merupakan penelitian populasi. Dalam kasus ini, populasi dalam penelitian ini adalah para pegawai PT. Kawasan Industri Medan (KIM) yang terdiri dari 87 pegawai tetap.

3.4.2 Sampel

Menurut (Syahputra & Jufrizen, 2019) "sampel adalah wakil dari populasi." Penelitian ini menggunakan seluruh populasi yang dimiliki perusahaan tersebut yaitu sebanyak 87 pegawai tetap untuk menjadi sampel penelitian atau sampel jenuh. Sampel jenuh adalah sampel yang mewakili jumlah populasi. Biasanya dilakukan jika populasi dianggap kecil atau kurang dari 100. Sampel jenuh (*Probability Sampling*) adalah salah satu teknik sampel dimana seluruh anggota populasi tersebut memiliki hak yang sama untuk dapat menjadi bagian dari sampel.

Tabel 3. 3
Sampel Penelitian

No	Departemen	Jumlah
1.	Keuangan & Akuntansi	10
2.	Pelayanan Kawasan	25
3.	Pengawasan Internal	27
4.	Pemasaran & Pengembangan	19
5.	Pengelolaan Air Bersih	6
	Jumlah	87

Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel menggunakan metode *nonprobability sampling*. *Nonprobability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel dengan teknik yang digunakan adalah *Sampling Insidental* (Sugiyono, 2021).

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah cara atau teknik yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan informasi dan data dalam suatu penelitian. Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini antara lain:

1. Kuisisioner (Angket)

Teknik pengumpulan data yang menggunakan daftar pertanyaan dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada para pegawai PT. Kawasan Industri Medan (KIM) dengan menggunakan skala likert dengan bentuk checklist, dimana setiap pertanyaan mempunyai opsi 5 yaitu:

Tabel 3.4
Skala Likert

KETERANGAN	SKOR
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Menurut (Juliandi, 2014) mengatakan bahwa kuisisioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi beberapa pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pertanyaan disusun dengan memperhatikan prinsip-prinsip penulisan angket seperti isi dan tujuan pertanyaan, bahasa yang digunakan, tipe dan bentuk pertanyaan, panjang pertanyaan, urutan pertanyaan, dan penampilan fisik angket.

3.6 Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian di jabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan dirahankan untuk mendiskripsikan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis *multivariate* (Ghozali, 2013). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software Smart PLS ver. 3 for Windows*.

Menyatakan bahwa ada 2 tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu:

1. Analisis model pengukuran (*Outer Model*), yaitu:
 - a. Validitas konvergen (*Convergent Validity*)
 - b. Realibilitas dan validasi konstruk (*Construck Realibility And Validity*)
 - c. Validitas diskriminan (*Discriminant Validity*)
2. Analisis model struktural (*Inner Model*), yaitu:
 - a. Koefisien determinasi (*R-Square*)
 - b. *F-square*
 - c. Pengujian hipotesis

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. *Weight estimate*, digunakan untuk menciptakan skor variabel laten
2. Mencerminkan estimasi jalur (*Path Estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*Loading*)
3. Berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu, sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

3.6.1 Analisis *Outer Model*

Analisis model outer dilakukan untuk memastikan bahwa pengukuran yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisis model ini, hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya dispesifikasi. Analisis outer model dapat dilihat dari beberapa indikator.

1. *Convergent Validity*, indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item skor/komponen skor dengan konstruk skor, yang dapat dilihat dari faktor loading standardisasi yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $>0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.
2. *Discriminant Validity*, model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai *discriminant validity* yaitu dengan membandingkan nilai *Squareroot Of Average Extracted (AVE)*.
3. *Composite reliability*, indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat diukur pada *View Latent Variable Coefficient*. Untuk mengevaluasi 60

composite reliability terdapat 2 alat ukur yaitu *internal consistency* dan *Cronbach's Alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $>0,70$ maka dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. *Cronbach's Alpha*, uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* $>0,7$.

3.6.2 Analisis Inner Model

Analisis Inner Model, yang biasa juga disebut *dengan Inner Relation*, *Structural Model*, dan *Substantive Theory*, yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis ini dapat dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk predictive, dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam evaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen.

Kemudian, analisis penginterpretasi sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah ada pengaruh yang substantive. Selain melihat dari nilai *R-square*, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-Square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai *Q-square* lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai *Q-*

square kurang dari 0 (nol) , maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relative* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria *F-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3.6.3 Uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*.

3.6.3.1. *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini.

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai

variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (*P-Value*): (1) Jika nilai *P-Values* < 0.05 , maka signifikan; dan (2) Jika nilai *P-Values* > 0.05 , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

3.6.3.2. Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Juliandi, 2018) adalah : (1) jika nilai *P-Values* < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X_1 /keadilan distributif) dan (X_2 /keadilan prosedural) terhadap variabel endogen (Y/keinginan berpindah pegawai). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika nilai *P-Values* > 0.05 , maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X_1 /keadilan distributif) dan (X_2 /keadilan prosedural) terhadap variabel endogen (Y/keinginan berpindah pegawai). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

3.6.3.3. Total Effect (Pengaruh Total)

Total effect merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pengelolaan data dalam bentuk angket/kuesioner yang terdiri dari 40 pernyataan, yaitu 10 pernyataan untuk variabel Keadilan Distributif (X1), 10 pernyataan untuk variabel Keadilan Prosedural (X2), 10 pernyataan untuk variabel Keinginan Berpindah Pegawai (Y), 10 pernyataan untuk variabel Kepuasan Kerja (Z). Angket yang disebarakan diberikan kepada 87 Pegawai PT. Kawasan Industri Medan (KIM) sebagai responden sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel checklist yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian.

4.1.2 Deskripsi Identitas Responden

Data karakteristik responden dimaksudkan untuk mengidentifikasi responden. Deskripsi identitas responden merupakan salah satu hal yang diperhitungkan dalam penelitian. Hal ini diperlukan dalam menjelaskan jawaban-jawaban pada kuesioner yang diberikan kepada responden. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 87 orang. Data identitas responden bertujuan untuk memahami ciri khas yang dimiliki oleh responden. Berikut ini merupakan identifikasi responden berdasarkan jenis kelamin, usia, departemen, pendidikan terakhir, status pernikahan, dan masa kerja.

Tabel 4.1
Data Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	65	74.7	74.7	74.7
	Perempuan	22	25.2	25.2	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Dari tabel 4.1 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdapat 65 (74.7%) responden berjenis kelamin laki-laki dan 22 (25.2%) responden berjenis kelamin perempuan. Bisa ditarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM) adalah berjenis kelamin laki-laki. Hal ini menandakan bahwa perusahaan ini cenderung memiliki dominasi pegawai laki-laki dalam strukturnya. Dominasi ini mungkin mencerminkan dinamika dan kultur kerja yang ada di PT. Kawasan Industri Medan (KIM).

Tabel 4.2
Data Identitas Responden Berdasarkan Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-25 Tahun	12	13.8	13.8	13.8
	25-30 Tahun	18	20.7	20.7	34.5
	30-45 Tahun	28	32.2	32.2	66.7
	45-50 Tahun	27	31.0	31.0	97.7
	50-60 Tahun	2	2.3	2.3	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Dari tabel 4.2 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 12 (13.8%) responden berusia 20-25 tahun, 18 (20.7%) responden berusia 25-30 tahun, 28 (32.2%) responden berusia 30-45 tahun, 27 (31%) responden berusia 45-50 tahun dan 2 (2.3%) responden berusia 50-60 tahun. Bisa ditarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden pegawai pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM) rentang usia 30-45 tahun.

Tabel 4.3
Data Identitas Responden Berdasarkan Departemen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keuangan & Akuntansi	10	11.5	11.5	11.5
	Pelayanan Kawasan	25	28.8	28.8	40.3
	Pengawasan Internal	27	31.0	31.0	71.3
	Pemasaran & Pengembangan	19	21.8	21.8	93.1
	Pengelola Air bersih	6	6.9	6.9	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Berdasarkan tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 10 (11.5%) responden departemen Keuangan & Akuntansi, 25 (28.8%) responden departemen Pelayanan Kawasan, 27 (31%) responden departemen Pengawasan Internal, 19 (21.8%) responden departemen Pemasaran & Pengembangan dan 6 (6,9%) responden Pengelola Air Bersih.

Tabel 4.4
Data Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	38	43.7	43.7	43.7
	D1/D2	1	1.1	1.1	44.8
	D3/D4	2	2.3	2.3	47.1
	S1	38	43.7	43.7	91.9
	S2	8	9.2	9.2	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Berdasarkan tabel 4.4 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 38 (43.7%) responden dengan pendidikan terakhir SMA, 1 (1.1%) responden dengan pendidikan terakhir D1/D2, 2 (2.3%) responden dengan pendidikan terakhir D3/D4, 38 (43.7%) pegawai dengan pendidikan terakhir S1 dan 8 (9.2%) pegawai dengan pendidikan terakhir S2. Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki tingkat pedidikan S-1.

Tabel 4.5
Data Identitas Responden Berdasarkan Status Pernikahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	56	64.3	64.3	64.3
	Belum Menikah	31	35.7	35.7	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 56 (64.3%) responden dengan status pernikahan sudah menikah dan 31 (35.7%) responden dengan status pernikahan belum menikah. Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini merupakan pegawai yang memiliki status menikah.

Tabel 4.6
Data Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 Tahun	8	9.2	9.2	9.2
	6-10 Tahun	41	47.2	47.2	56.4
	11-20 Tahun	3	3.4	3.4	59.8
	>15 Tahun	35	40.2	40.2	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Dari tabel 4.6 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 8 (9.2%) responden dengan masa kerja 1-5 Tahun, 41 (47.2%) responden dengan masa kerja 6-10 Tahun, 3 (3.4%) responden dengan masa kerja 11-20 Tahun dan 35 (40.2%) responden dengan masa kerja >15 Tahun. Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini merupakan pegawai yang memiliki masa kerja 6-10 tahun bekerja.

4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Keadilan Distributif (X1), Keadilan Prosedural (X2), Keinginan Berpindah Pegawai (Y), Kepuasan Kerja (Z). Deskripsi pernyataan akan menampilkan jawaban setiap responden terhadap pernyataan yang diberikan kepada responden dirangkum dalam tabel sebagai berikut:

4.1.3.1 Variabel Keinginan Berpindah Pegawai (Y)

Tabel 4.7
Angket Skor Untuk Variabel Keinginan Berpindah Pegawai (Y)

No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	17,24%	5	5,75%	67	77,01%	-	-	-	-	87	100%
2	7	8,05%	11	12,64%	68	78,16%	1	1,15%	-	-	87	100%
3	4	4,60%	23	26,44%	58	66,67%	2	2,30%	-	-	87	100%
4	11	12,64%	11	12,64%	64	73,56%	1	1,15%	-	-	87	100%
5	15	17,24%	5	5,75%	67	77,01%	-	-	-	-	87	100%
6	7	8,05%	11	12,64%	68	78,16%	1	1,15%	-	-	87	100%
7	14	16,09%	5	5,75%	68	78,16%	-	-	-	-	87	100%
8	6	6,90%	11	12,64%	69	79,31%	1	1,15%	-	-	87	100%
9	3	3,45%	23	26,44%	59	67,82%	2	2,30%	-	-	87	100%
10	15	17,24%	5	5,75%	67	77,01%	-	-	-	-	87	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban mengenai Saya sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 67 responden atau 77,01%.
2. Jawaban mengenai Saya bolos kerja untuk menghadiri wawancara kerja di tempat lain, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 68 responden atau 78,16%.

3. Jawaban mengenai Saya sudah mulai malas bekerja pada perusahaan saat ini, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 58 responden atau 66,67%.
4. Jawaban mengenai Saya secara aktif mencari pekerjaan lain di luar perusahaan, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 64 responden atau 73,56%.
5. Jawaban mengenai Saya sedang mengajukan lamaran pekerjaan di perusahaan lain, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 67 responden atau 77,01%.
6. Jawaban mengenai Saya menghubungi beberapa kolega untuk menanyakan apakah ada lowongan pekerjaan untuk saya, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 68 responden atau 78,16%.
7. Jawaban mengenai Setelah saya memperoleh pekerjaan yang lebih baik, saya akan segera pindah dari perusahaan ini, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 68 responden atau 78,16%.
8. Jawaban mengenai Saya dengan serius berfikir untuk keluar dari pekerjaan di perusahaan ini, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 69 responden atau 79,31%.
9. Jawaban mengenai Terpikirkan oleh saya untuk memiliki pekerjaan yang baru, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 59 responden atau 67,82%.
10. Jawaban mengenai Saya mencari info pekerjaan di perusahaan lain, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 67 responden atau 77,01%.

4.1.3.2 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Tabel 4.8
Angket Skor Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)

No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	22	25,29%	41	47,13%	20	22,99%	3	3,45%	1	1,15%	87	100%
2	35	40,23%	47	54,02%	5	5,75%	-	-	-	-	87	100%
3	27	31,03%	48	55,17%	11	12,64%	1	1,15%	-	-	87	100%
4	24	27,59%	38	43,68%	23	26,44%	2	2,30%	-	-	87	100%
5	31	35,63%	44	50,57%	11	12,64%	1	1,15%	-	-	87	100%
6	34	39,08%	48	55,17%	5	5,75%	-	-	-	-	87	100%
7	26	29,89%	49	56,32%	11	12,64%	1	1,15%	-	-	87	100%
8	23	26,44%	39	44,83%	23	26,44%	2	2,30%	-	-	87	100%
9	30	34,48%	45	51,72%	11	12,64%	1	1,15%	-	-	87	100%
10	31	35,63%	36	41,38%	18	20,69%	2	2,30%	-	-	87	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban mengenai Masa kerja dijadikan pertimbangan dalam melakukan promosi jabatan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 responden atau 47,13%.
2. Jawaban mengenai Saya senang dengan penilaian untuk promosi berdasarkan prestasi dan hasil kerja pegawai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 47 responden atau 54,02%.
3. Jawaban mengenai Saya menerima kenaikan gaji Berdasarkan prestasi kerja dan tanggung jawab saya terhadap pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 responden atau 55,17%.
4. Jawaban mengenai Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji pegawai sesuai dengan standart yang berlaku, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 responden atau 43,68%.

5. Jawaban mengenai Perusahaan melakukan promosi kepada pegawai secara adil, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 responden atau 50,57%.
6. Jawaban mengenai Saya memiliki rekan kerja yang mampu membuat situasi kerja sangat menyenangkan, responden menjawab setuju sebanyak 48 responden atau 55,17%.
7. Jawaban mengenai Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya, responden menjawab setuju sebanyak 49 responden atau 56,32%.
8. Jawaban mengenai Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang dapat menghargai pekerjaan yang saya lakukan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 responden atau 44,83%.
9. Jawaban mengenai Saya merasa nyaman dalam bekerja karena diberikan kesempatan untuk menyelesaikan masalah perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden atau 51,72%.
10. Jawaban mengenai Atasan melakukan pengawasan agar pekerjaan sesuai dengan prosedur, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 responden atau 41,38%.

4.1.3.3 Variabel Keadilan Distributif (X1)

Tabel 4.9
Angket Skor Untuk Variabel Keadilan Distributif (X1)

No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	24	27,59%	57	65,52%	6	6,90%	-	-	-	-	87	100%
2	29	33,33%	45	51,72%	13	14,94%	-	-	-	-	87	100%
3	23	26,44%	50	57,47%	13	14,94%	1	1,15%	-	-	87	100%
4	26	29,89%	50	57,47%	11	12,64%	-	-	-	-	87	100%
5	26	29,89%	56	64,37%	5	5,75%	-	-	-	-	87	100%
6	27	31,03%	48	55,17%	12	13,79%	-	-	-	-	87	100%
7	24	27,59%	52	59,77%	11	12,64%	-	-	-	-	87	100%
8	26	29,89%	56	64,37%	5	5,75%	-	-	-	-	87	100%
9	24	27,59%	57	65,52%	6	6,90%	-	-	-	-	87	100%
10	29	33,33%	45	51,72%	13	14,94%	-	-	-	-	87	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban mengenai Saya merasa jadwal kerja saya adil, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 57 responden atau 65,52%.
2. Jawaban mengenai Saya menganggap beban kerja saya cukup adil, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden atau 51,72%.
3. Jawaban mengenai Pendapatan saya cukup berdasarkan keahlian yang saya miliki, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 50 responden atau 57,47%.
4. Jawaban mengenai Kompensasi terhadap diri saya di tempat kerja telah menggambarkan usaha yang saya lakukan dalam pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 50 responden atau 57,47%.
5. Jawaban mengenai Saya menerima gaji sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 56 responden atau 64,37%.

6. Jawaban mengenai Atasan memberikan kesempatan untuk penyampaian ide-ide atau masukan yang mungkin berguna, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 responden atau 55,17%.
7. Jawaban mengenai Di unit tempat saya bekerja, pegawai didukung untuk belajar dan berkembang, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 52 responden atau 59,77%.
8. Jawaban mengenai Unit tempat saya bekerja peduli terhadap seluruh pegawainya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 56 responden atau 64,37%.
9. Jawaban mengenai Atasan memberikan motivasi secara menyeluruh kepada pegawai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 57 responden atau 65,52%.
10. Jawaban mengenai Atasan membagi tugas kepada pegawai secara adil, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden atau 51,72%

4.1.3.4 Variabel Keadilan Prosedural (X2)

Tabel 4.10
Angket Skor Untuk Variabel Keadilan Prosedural (X2)

No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	35	40,23%	47	54,02%	5	5,75%	-	-	-	-	87	100%
2	27	31,03%	48	55,17%	11	12,64%	1	1,15%	-	-	87	100%
3	34	39,08%	48	55,17%	5	5,75%	-	-	-	-	87	100%
4	26	29,89%	49	56,32%	11	12,64%	1	1,15%	-	-	87	100%
5	23	26,44%	39	44,83%	23	26,44%	2	2,30%	-	-	87	100%
6	30	34,48%	45	51,72%	11	12,64%	1	1,15%	-	-	87	100%
7	31	35,63%	36	41,38%	18	20,69%	2	2,30%	-	-	87	100%
8	22	25,29%	41	47,13%	20	22,99%	3	3,45%	1	1,15%	87	100%
9	35	40,23%	47	54,02%	5	5,75%	-	-	-	-	87	100%
10	27	31,03%	48	55,17%	11	12,64%	1	1,15%	-	-	87	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban mengenai Atasan saya memastikan untuk mendengar kekhawatiran pegawai sebelum keputusan tentang pekerjaan dibuat, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 47 responden atau 54,02%.
2. Jawaban mengenai Untuk membuat keputusan pekerjaan, atasan saya mengumpulkan informasi yang akurat dan lengkap, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 responden atau 55,17%.
3. Jawaban mengenai Semua keputusan pekerjaan diterapkan secara konsisten kepada seluruh pegawai yang bertugas, responden menjawab setuju sebanyak 48 responden atau 55,17%.
4. Jawaban mengenai Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan latar belakang pendidikan saya, responden menjawab setuju sebanyak 49 responden atau 56,32%.
5. Jawaban mengenai Atasan saya menjelaskan keputusan dan memberikan informasi tambahan ketika diminta oleh pegawai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 responden atau 44,83%.
6. Jawaban mengenai Atasan saya menjelaskan dengan sangat jelas tentang keputusan yang dibuat untuk pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden atau 51,72%.
7. Jawaban mengenai Pegawai diperbolehkan untuk tidak sependapat dengan keputusan pekerjaan yang dibuat oleh atasan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 responden atau 41,38%.

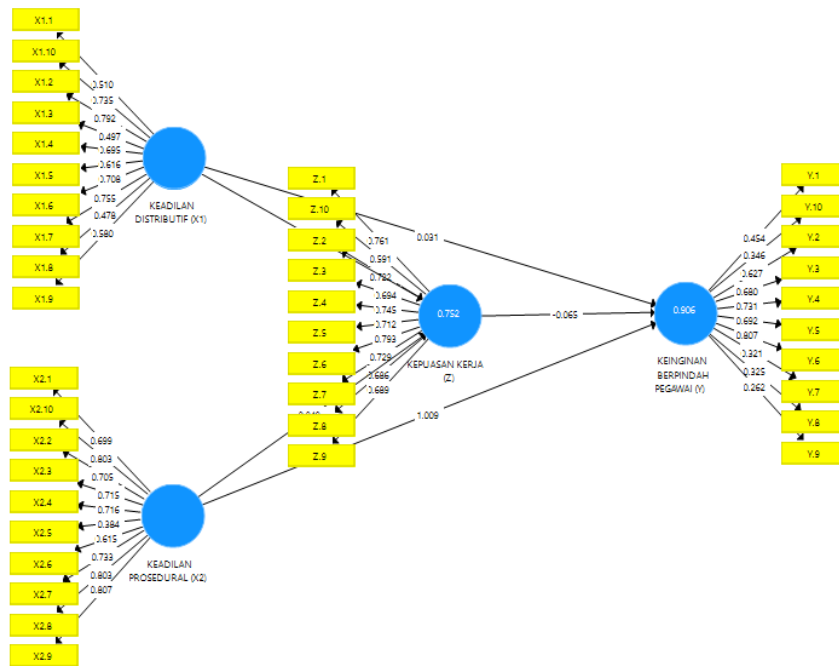
8. Jawaban mengenai Keadilan kebijakan promosi pegawai berlangsung dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 responden atau 47,13%.
9. Jawaban mengenai Atasan saya secara teliti untuk memberikan promosi kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 47 responden atau 54,02%.
10. Jawaban mengenai Atasan saya memberikan keadilan berpendapat kepada setiap pegawai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 responden atau 55,17%.

4.1.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

1) *Construct Reliability and Validity*

a) *Convergent Validity*

Convergent Validity dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score atau *component score* dengan *construct score* pada *loading Factor* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS. Validitas konvergen mempunyai makna bahwa seperangkat indikator mewakili satu variabel laten dan yang mendasari variabel laten tersebut. Perwakilan tersebut dapat didemonstrasikan melalui unidimensionalitas yang dapat diekspresikan dengan menggunakan nilai rata-rata varian yang diekstraksi (*Average Variance Extracted / AVE*). Nilai AVE setidaknya sebesar 0,5. Nilai ini menggambarkan validitas konvergen yang memadai yang mempunyai arti bahwa satu variabel laten mampu menjelaskan lebih dari setengah varian indikatornya.



Gambar 4.1 Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model

Indikator konstruk pada variabel Keinginan Berpindah Pegawai (Y) berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui *loading Factor* pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.11
Convergent Validity Keinginan Berpindah Pegawai (Y)

Indikator	Loading Factor	Rule of Thumb	Keterangan
Y1	0.454	0.50	Valid
Y2	0.627	0.50	Valid
Y3	0.680	0.50	Valid
Y4	0.731	0.50	Valid
Y5	0.692	0.50	Valid
Y6	0.807	0.50	Valid
Y7	0.321	0.50	Valid
Y8	0.325	0.50	Valid
Y9	0.262	0.50	Valid
Y10	0.346	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Indikator konstruk pada variabel Kepuasan Kerja (Z) berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui *loading Factor* pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.12
***Convergent Validity* Kepuasan Kerja (Z)**

Indikator	<i>Loading Factor</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
Z1	0.761	0.50	Valid
Z2	0.782	0.50	Valid
Z3	0.694	0.50	Valid
Z4	0.745	0.50	Valid
Z5	0.712	0.50	Valid
Z6	0.793	0.50	Valid
Z7	0.729	0.50	Valid
Z8	0.686	0.50	Valid
Z9	0.689	0.50	Valid
Z10	0.591	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Indikator konstruk pada variabel Keadilan Distributif (X1) berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui *loading Factor* pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.13
***Convergent Validity* Keadilan Distributif (X1)**

Indikator	<i>Loading Factor</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
X1.1	0.510	0.50	Valid
X1.2	0.792	0.50	Valid
X1.3	0.497	0.50	Valid
X1.4	0.695	0.50	Valid
X1.5	0.616	0.50	Valid
X1.6	0.708	0.50	Valid
X1.7	0.755	0.50	Valid
X1.8	0.478	0.50	Valid
X1.9	0.580	0.50	Valid
X1.10	0.735	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Indikator konstruk pada variabel Keadilan Prosedural (X2) berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui *loading Factor* pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.14
Convergent Validity Keadilan Prosedural (X2)

Indikator	<i>Loading Factor</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
X2.1	0.699	0.50	Valid
X2.2	0.705	0.50	Valid
X2.3	0.715	0.50	Valid
X2.4	0.716	0.50	Valid
X2.5	0.384	0.50	Valid
X2.6	0.615	0.50	Valid
X2.7	0.733	0.50	Valid
X2.8	0.803	0.50	Valid
X2.9	0.807	0.50	Valid
X2.10	0.803	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

b) *Composite Reliability*

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reliabilitas konstruk adalah nilai *composite reliability* di atas 0,6 menunjukkan konstruk memiliki reliabilitas atau keterandalan yang tinggi sebagai alat ukur. Nilai batas 0,6 ke atas berarti dapat diterima dan di atas 0,8 dan 0,9 berarti sangat memuaskan.

Tabel 4.15
Hasil Composite Reliability

	<i>Composite Reliability</i>
Keadilan Distributif (X1)	0.881
Keadilan Prosedural (X2)	0.885
Keinginan Berpindah Pegawai (Y)	0.881
Kepuasan Kerja (Z)	0.821

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

- (1) Variabel Keadilan Distributif (X1) adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Keadilan Distributif (X1) adalah $0.881 > 0.6$.

- (2) Variabel Keadilan Prosedural (X2) adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Keadilan Prosedural (X2) adalah $0.885 > 0.6$.
- (3) Variabel Keinginan Berpindah Pegawai (Y) adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Keinginan Berpindah Pegawai (Y) adalah $0.881 > 0.6$.
- (4) Variabel Kepuasan Kerja (Z) adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Kepuasan Kerja (Z) adalah $0.821 > 0.6$.

C) *Average Variance Extracted (AVE)*

Average Variance Extracted (AVE) menggambarkan besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh error pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE di atas 0.5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya, variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah variance dari indikator-indikatornya.

Tabel 4.16
Hasil *Average Variance Extracted (AVE)*

	<i>Average Variance Extracted</i>
Keadilan Distributif (X1)	0.486
Keadilan Prosedural (X2)	0.494
Keinginan Berpindah Pegawai (Y)	0.455
Kepuasan Kerja (Z)	0.437

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Kesimpulan pengujian *Average Variance Extracted* adalah sebagai berikut:

- (1) Variabel Keadilan Distributif (X1) adalah reliabel, karena nilai AVE Keadilan Distributif (X1) adalah $0.486 > 0.5$.
- (2) Variabel Keadilan Prosedural (X2) adalah reliabel, karena nilai AVE Keadilan Prosedural (X2) adalah $0.494 > 0.5$.

(3) Variabel Keinginan Berpindah Pegawai (Y) adalah reliabel, karena nilai AVE Keinginan Berpindah Pegawai (Y) adalah $0.455 > 0.5$.

(4) Variabel Kepuasan Kerja (Z) adalah reliabel, karena nilai AVE Kepuasan Kerja (Z) adalah $0.437 > 0.5$.

2) *Discriminant Validity*

Discriminant Validity (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai heretroit-monotrait ratio (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

Tabel 4.17
Hasil *Discriminant Validity*

	<i>Discriminant Validity</i>			
	Keadilan Distributif (X1)	Keadilan Prosedural (X2)	Keinginan Berpindah Pegawai (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
Keadilan Distributif (X1)				
Keadilan Prosedural (X2)	0.942			
Keinginan Berpindah Pegawai (Y)	0.757	0.743		
Kepuasan Kerja (Z)	0.507	0.762	0.753	

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Kesimpulan pengujian heretroit – monotrait ratio (HTMT) adalah sebagai berikut :

- a) Variabel Keadilan Distributif (X1) terhadap Keadilan Prosedural (X2) nilai HTMT $0.942 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

- b) Variabel Keadilan Distributif (X1) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y) nilai HTMT $0.757 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- c) Variabel Keadilan Distributif (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) nilai HTMT $0.507 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- d) Variabel Keadilan Prosedural (X2) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y) nilai HTMT $0.743 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- e) Variabel Keadilan Prosedural (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) nilai HTMT $0.762 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- f) Variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y) nilai HTMT $0.753 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

4.1.5 Analisis Model Struktural/Structural Model Analysis (Inner Model)

1. Path Coefficient

Melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Tanda dalam *path coefficient* harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coefficient* dapat dilihat dari test (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses *bootstrapping* (*resampling method*).

a) R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen).

Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juliandi, 2018). Kriteria dari *R-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut :

- (1) Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.75 berarti model adalah substansial (kuat).
- (2) Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.50 berarti model adalah moderate (sedang).
- (3) Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.25 berarti model adalah lemah (buruk).

Tabel 4.18
R-Square

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Keinginan Berpindah Pegawai (Y)	0.637	0.624
Kepuasan Kerja (Z)	0.413	0.399

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

- 1) Variabel Keinginan Berpindah Pegawai (Y) memiliki nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0.624 artinya kemampuan variabel Keadilan Distributif (X1) dan Keadilan Prosedural (X2) dalam menjelaskan variabel Keinginan Berpindah Pegawai (Y) adalah sebesar 62,4% dengan demikian model tergolong model moderate (sedang).
- 2) Variabel Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0.399 artinya kemampuan variabel Keadilan Distributif (X1) dan Keadilan Prosedural (X2) dalam menjelaskan variabel Kepuasan Kerja (Z) adalah sebesar 39,9% dengan demikian model tergolong model lemah (buruk).

b) *F-Square*

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Perubahan nilai R^2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan

memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria *F-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut :

- (1) Jika nilai $F^2 = 0.02$ berarti efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- (2) Jika nilai $F^2 = 0.15$ berarti efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- (3) Jika nilai $F^2 = 0.35$ berarti efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 4.19
F-Square

	<i>F-Square</i>			
	Keadilan Distributif (X1)	Keadilan Prosedural (X2)	Keinginan Berpindah Pegawai (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
Keadilan Distributif (X1)			0.226	0.029
Keadilan Prosedural (X2)			0.393	0.000
Keinginan Berpindah Pegawai (Y)				
Kepuasan Kerja (Z)			0.345	

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

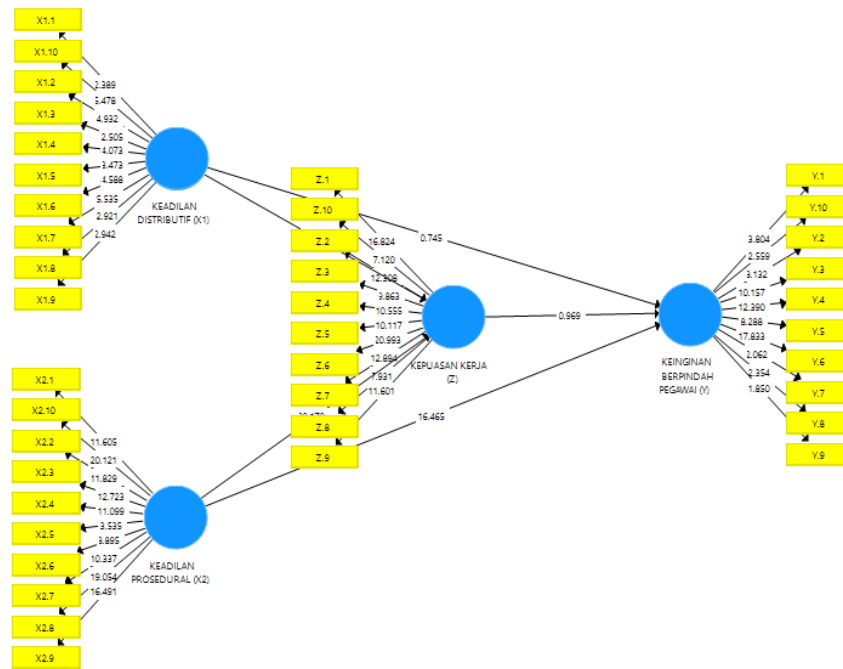
- 1) Pengaruh variabel Keadilan Distributif (X1) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y) memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.226 artinya terdapat efek yang sedang/berat dari variabel X1 terhadap Y.
- 2) Pengaruh variabel Keadilan Distributif (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.029 artinya terdapat efek yang sedang/berat dari variabel X1 terhadap Z.

- 3) Pengaruh variabel Keadilan Prosedural (X2) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y) memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.393 artinya terdapat efek yang besar dari variabel X2 terhadap Y.
- 4) Pengaruh variabel Keadilan Prosedural (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.000 artinya terdapat efek yang kecil dari variabel X2 terhadap Z.
- 5) Pengaruh variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y) memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.345 artinya terdapat efek yang besar dari variabel Z terhadap Y.

c) *Dirrect Effect*

Tujuan analisis *dirrect effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Nilai probabilitas /signifikansi (P-Value) :

- Jika nilai P-Value < 0.05 , maka signifikan.
- Jika nilai P-Value > 0.05 , maka tidak signifikan.



Gambar 4.2 Path Coefficient

Tabel 4.20
Dirrect Effect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standart Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STERR)</i>	<i>P-Value</i>
Keadilan Distributif (X1) -> Keinginan Bepindah Pegawai (Y)	-0.217	0.198	0.137	1.581	0.117
Keadilan Distributif (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.486	0.466	0.102	4.749	0.000
Keadilan Prosedural (X2) -> Keinginan Bepindah Pegawai (Y)	-0.002	0.032	0.111	0.019	0.985
Keadilan Prosedural (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.804	0.812	0.117	6.893	0.000
Kepuasan Kerja (Z) -> Keinginan Bepindah Pegawai (Y)	-0.366	0.145	0.126	0.032	0.441

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Kesimpulan dari nilai *dirrect effect* pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel Keadilan Distributif (X1) terhadap Keinginan Bepindah Pegawai (Y) memiliki nilai koefisien jalur -0.217 dan P-Value 0.000 (<0.05), artinya

Keadilan Distributif tidak berpengaruh signifikan terhadap Keinginan Berpindah Pegawai.

- 2) Variabel Keadilan Distributif (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur 0.486 dan P-Value 0.117 (<0.05), artinya Keadilan Distributif berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
- 3) Variabel Keadilan Prosedural (X2) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y) memiliki nilai koefisien jalur -0.002 dan P-Value 0.985 (<0.05), artinya Keadilan Prosedural tidak berpengaruh signifikan terhadap Keinginan Berpindah Pegawai.
- 4) Variabel Keadilan Prosedural (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur 0.804 dan P-Value 0.000 (<0.05), artinya Keadilan Prosedural berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
- 5) Variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y) memiliki nilai koefisien jalur -0.366 dan P-Value 0.441 (<0.05), artinya Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Keinginan Berpindah Pegawai.

d) Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator). Kriterianya :

- (1) Jika nilai P-Value < 0.05 , maka signifikan. Artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
- (2) Jika nilai P-Value > 0.05 , maka tidak signifikan. Artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung (Juliandi, 2018).

Tabel 4.21
Indirrect Effect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standart Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STERR)</i>	<i>P-Value</i>
Keadilan Distributif (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Keinginan Berpindah Pegawai (Y)	0.208	-0.086	0.061	1.631	0.021
Keadilan Prosedural (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Keinginan Berpindah Pegawai (Y)	0.212	0.230	0.079	2.679	0.009

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Kesimpulan nilai *indirrect effect* pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

- (1) Pengaruh tidak langsung variabel Keadilan Distributif (X1) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) adalah 0.208. dengan P-Value $0.021 < 0.05$, maka Kepuasan Kerja (Z) memediasi pengaruh Keadilan Distributif (X1) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y).
- (2) Pengaruh tidak langsung variabel Keadilan Prosedural (X2) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) adalah 0.212 dengan P-Value $0.009 < 0.05$, maka Kepuasan Kerja (Z) memediasi pengaruh Keadilan Prosedural (X2) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y).

e) Pengaruh Total (*Total Effect*)

Total effect merupakan total dari *dirrect effect* dan *indirrect effect*.

Tabel 4.22
Total Effect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standart Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STERR)</i>	<i>P-Value</i>
Keadilan Distributif (X1) -> Keinginan Berpindah Pegawai (Y)	-0.425	-0.284	0.198	3.212	0.138
Keadilan Distributif (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.486	0.466	0.102	4.749	0.000
Keadilan Prosedural (X2) -> Keinginan Berpindah Pegawai (Y)	-0.214	0.262	0.190	2.698	1.075
Keadilan Prosedural (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.804	0.812	0.117	6.893	0.000
Kepuasan Kerja (Z) -> Keinginan Berpindah Pegawai (Y)	-0.366	0.145	0.126	0.032	0.441

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan nilai total effect dari tabel di atas adalah sebagai berikut :

- 1) *Total effect* untuk pengaruh Keadilan Distributif (X1) dan Keinginan Berpindah Pegawai (Y) diperoleh hasil sebesar -0.425 dengan nilai P-Values $0.138 < 0.05$ (tidak berpengaruh).
- 2) *Total effect* untuk pengaruh Keadilan Distributif (X1) dan Kepuasan Kerja (Z) diperoleh hasil sebesar 0.486 dengan nilai P-Values $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
- 3) *Total effect* untuk pengaruh Keadilan Prosedural (X2) dan Keinginan Berpindah Pegawai (Y) diperoleh hasil sebesar -0.214 dengan nilai P-Values $1.075 < 0.05$ (tidak berpengaruh).

- 4) *Total effect* untuk pengaruh Keadilan Prosedural (X2) dan Kepuasan Kerja (Z) diperoleh hasil sebesar 0.804 dengan nilai P-Values $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
- 5) *Total effect* untuk pengaruh Kepuasan Kerja (Z) dan Keinginan Berpindah Pegawai (Y) diperoleh hasil sebesar -0.366. dengan nilai P-Values $0.441 < 0.05$ (tidak berpengaruh).

4.2 Pembahasan

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai hasil temuan penelitian ini terhadap kesesuaian teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini adalah tujuh (7) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

4.2.1 Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Keinginan Berpindah Pegawai

Variabel Keadilan Distributif (X1) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y) memiliki nilai koefisien jalur -0.217 dan P-Value 0.117 (< 0.05), maka dari itu Keadilan Distributif tidak berpengaruh signifikan terhadap Keinginan Berpindah Pegawai.

Adapun beberapa faktor yang dinilai oleh pegawai kurang memberikan sikap dalam keadilan distributif dalam organisasi, yaitu gaji/imbalan yang diterima mencerminkan usaha yang diberikan dalam pekerjaan. Selain itu, kemampuan atasan dalam memperlakukan semua pegawai dengan adil/sama yang masih kurang diperhatikan lebih lagi. Keadilan distributif sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi keinginan berpindah pegawai. Menurut hasil penelitian Parker dan Kohlmeyer (2005) yang menyatakan bahwa pegawai yang merasa penghargaan

tidak diberikan secara adil mungkin termotivasi untuk mengejar pekerjaan di organisasi lain yang mungkin lebih adil yang akan menghormati individu dan memberikan penghargaan organisasi yang sesuai. Ketidakseimbangan dalam persepsi keadilan dapat menyebabkan seorang pegawai merasa seolah sedang diperlakukan tidak adil, oleh karena itu jika keadilan distributif meningkat maka keinginan berpindah akan menurun.

4.2.2 Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Keinginan Berpindah Pegawai

Variabel Keadilan Prosedural (X2) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y) memiliki nilai koefisien jalur -0.002 dan P-Value 0.985 (<0.05), artinya Keadilan Prosedural tidak berpengaruh signifikan terhadap Keinginan Berpindah Pegawai.

Perspektif kontrol instrumental atau proses berpendapat bahwa prosedur-prosedur yang digunakan oleh organisasi akan dipersepsikan lebih adil manakala individu yang terpengaruh oleh suatu keputusan memiliki kesempatan-kesempatan untuk mempengaruhi proses-proses penetapan keputusan atau menawarkan masukan. Pareke (2003) menyatakan bahwa perspektif komponen-komponen struktural mengatakan keadilan prosedural merupakan suatu fungsi dari sejauh mana sejumlah aturan-aturan prosedural dipatuhi dan dilanggar. Sugianto (2011) menemukan bahwa jika keadilan prosedural meningkat maka keinginan berpindah akan menurun.

4.2.3 Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja

Variabel Keadilan Distributif (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur 0.486 dan P-Value 0.000 (<0.05), artinya Keadilan Distributif berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Keadilan distributif adalah keadilan yang diterima atas jumlah gaji/imbalan dan alokasi rewards antar individu Robbins dan Judge (2015). Adapun prinsip-prinsip yang diterapkan dalam keadilan distributif adalah sebagai Berikut : *Equality principle* Artinya individu yang sama dalam segala hal yang terkait dengan jenis perlakuan yang bersangkutan harus diperlakukan sama bahkan jika mereka berbeda dalam lainnya, itu namanya tidak dihargai Velasquez (2014). *Need principle* diterapkan ketika kita yakin bahwa mereka yang mempunyai kebutuhan terbesar harus menerima hasil lebih banyak daripada mereka dengan kebutuhan rendah. *Equity principle* artinya sebuah situasi yang ada ketika rasio hasil seseorang terhadap *input* seimbang dengan orang lain. Beberapa penelitian lain juga mendukung teori ini seperti penelitian yang dilakukan Suliman (2007) yang menunjukkan bahwa jika keadilan distributif meningkat maka kepuasan kerja juga ikut meningkat.

4.2.4 Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kepuasan Kerja

Variabel Keadilan Prosedural (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur 0.804 dan P-Value 0.000 (<0.05), artinya Keadilan Prosedural berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Keadilan prosedural berkaitan dengan persepsi keadilan dari prosedur yang digunakan untuk dan proses untuk sampai pada sebuah keputusan. Prosedur dan proses yang adil juga mempunyai kecenderungan untuk memoderasi dampak reaksi negatif yang muncul dari keputusan yang menghasilkan *outcome* yang tidak diinginkan pekerja. Pengaruh keadilan prosedural disebut juga sebagai pengaruh proses yang adil (*fair process effect*) karena persepsi mengenai keadilan dari proses dapat berpengaruh dalam meningkatkan penerimaan *outcome* bahkan ketika

outcome tersebut mempunyai implikasi yang tidak diinginkan (Saunders *et al.*, 2002). Faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam penilaian seseorang mengenai adil/tidaknyanya proses atau prosedur tertentu dikelompokkan menjadi dua, antara lain: faktor struktural dan sosial. Hasil berbagai penelitian tersebut menunjukkan bahwa jika keadilan prosedural meningkat maka kepuasan kerja akan meningkat.

4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Berpindah Pegawai

Variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y) memiliki nilai koefisien jalur -0.366 dan P-Value 0.441 (<0.05), artinya Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Keinginan Berpindah Pegawai.

Hal ini sejalan dengan model dari Mobley (2016) bahwa keinginan berpindah pegawai diprediksi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang rendah merangsang pikiran pegawai untuk mempertimbangkan agar berhenti dari pekerjaan. Pada akhirnya pegawai akan melakukan evaluasi pada pekerjaan saat ini dan diharapkan untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Jika pencarian pekerjaan itu berhasil maka pegawai akan membandingkan pekerjaan saat ini dengan alternatif pekerjaan lain. Arah hubungan yang negatif menunjukkan jika variabel kepuasan kerja semakin baik atau meningkat maka variabel keinginan berpindah pegawai juga akan semakin menurun.

4.2.6 Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Keinginan Berpindah Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Pengaruh tidak langsung variabel Keadilan Distributif (X1) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) adalah 0.208

dengan P-Value $0.021 < 0.05$, maka Kepuasan Kerja (Z) memediasi pengaruh Keadilan Distributif (X1) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y).

Persepsi dari seorang pegawai mengenai keadilan distributif sangatlah mempengaruhi sikap dan perilaku mereka dalam bekerja. Jika mereka percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil dan mendapatkan gaji/imbalan yang sesuai dengan apa yang mereka kontribusikan untuk perusahaan maka pegawai tidak akan meninggalkan perusahaan. Siagian (2003) menyatakan ketiaktepuasan pada tempat kerja menjadi faktor penyebab timbulnya keinginan keluar. Semakin besar kepuasan yang dirasakan maka keinginan untuk keluar semakin kecil, begitupun sebaliknya, ketika pegawai merasakan ketidaktepuasan, maka keinginan untuk keluar dari perusahaan semakin besar. Penelitian yang dilakukan oleh Bayarçelik dan Findikli (2016) memperlihatkan hasil bahwa kepuasan kerja terbukti dapat memediasi hubungan antara keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap keinginan berpindah pegawai.

4.2.7 Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Keinginan Berpindah Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Pengaruh tidak langsung variabel Keadilan Prosedural (X2) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) adalah 0.212 dengan P-Value $0.009 < 0.05$, maka Kepuasan Kerja (Z) memediasi pengaruh Keadilan Prosedural (X2) terhadap Keinginan Berpindah Pegawai (Y).

Berdasarkan pada variabel keadilan prosedural menunjukkan pernyataan yang paling dominan yang menjawab baik yaitu pernyataan prosedur dalam pengambilan keputusan adalah adil. Artinya prosedur yang diterapkan perusahaan kepada pegawai dalam pengambilan suatu keputusan sudah adil. Keadilan yang

diterima pekerja di tempat kerja dapat mempengaruhi keinginan berpindah pegawai. Sugianto (2011) menemukan bahwa variabel keadilan prosedural memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keinginan berpindah pegawai. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap keinginan berpindah pegawai. Hal ini menunjukkan apabila keadilan prosedural semakin baik, maka akan diikuti peningkatan kepuasan kerja, sehingga menurunnya keinginan berpindah pegawai. Tercipta keadilan prosedural yaitu keadilan prosedural mampu berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap keinginan berpindah pegawai.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dalam penelitian mengenai Pengaruh Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Terhadap Keinginan Berpindah Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM). Responden dalam penelitian ini berjumlah 87 Pegawai PT. Kawasan Industri Medan (KIM), kemudian telah dianalisa maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Keadilan Distributif tidak berpengaruh signifikan terhadap Keinginan Berpindah Pegawai Pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).
2. Keadilan Prosedural tidak berpengaruh signifikan terhadap Keinginan Berpindah Pegawai Pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).
3. Keadilan Distributif berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).
4. Keadilan Prosedural berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).
5. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Keinginan Berpindah Pegawai Pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).
6. Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Keadilan Distributif terhadap Keinginan Berpindah Pegawai Pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).
7. Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Keinginan Berpindah Pegawai Pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM).

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Perusahaan dapat meminimalisir masalah tentang kemungkinan pegawai untuk meninggalkan perusahaan, dengan perusahaan bisa mengurangi pemberian pekerjaan diluar jam operasional perusahaan agar pegawai tidak merasa adanya tekanan perkerjaan yang tinggi, meningkatkan kepuasan kerja pegawai seperti menciptakan suasana kerja yang saling mendukung, menaikkan gaji pegawai sesuai kebutuhan, sehingga pegawai memiliki keinginan dari dalam dirinya sendiri untuk bertahan pada perusahaan tersebut karena kewajiban dia sebagai pegawai.
2. Sebaiknya perusahaan tidak memberikan perlakuan yang istimewa mengenai gaji/imbalan kepada pegawai tertentu, agar pegawai dapat merasa diperlakukan adil oleh perusahaan sehingga akan tercipta suasana kerja yang baik antara atasan dan bawahan di PT. Kawasan Industri Medan (KIM).
3. Atasan pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM) hendaknya lebih memperhatikan dan menjelaskan secara terbuka mengenai keputusan yang dibuat untuk pekerjaan kepada pegawainya. Karena pada hakikatnya hal seperti ini seharusnya benar-benar adil dan dipahami oleh pegawai dalam perusahaan.
4. Perusahaan disarankan untuk lebih memperhatikan kepuasan kerja pada pegawai yaitu dengan adanya evaluasi dalam hal pemberian gaji/imbalan kepada pegawai agar gaji/imbalan yang diterima oleh pegawai cukup dalam memenuhi kebutuhan dan diberikan sesuai dengan apa yang sudah pegawai kerjakan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pengalaman peneliti selama melaksanakan penelitian ini. Maka dari itu Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu :

1. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman pada setiap responden, juga faktor lain seperti kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.
2. Jumlah variabel yang diteliti hanya terdiri dari 4 (empat) variabel yaitu, Keadilan Distributif (X1), Keadilan Prosedural (X2), Keinginan Berpindah Pegawai (Y), Kepuasan Kerja (Z). Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 87 Pegawai PT. Kawasan Industri Medan (KIM).

DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2019). Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Anastia, D., Adriani, Z., & Ratnawati, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Sales PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif Kota Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 7(2), 77–84.
- Andari, P. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. *Jurnal Manajemen Hukum Dan Sosial*, 1(1), 10–18.
- Ardiyanti, I. (2019). Pengaruh Kelelahan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention. (*JIBM*) *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 11–20.
- Arifin, M. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal EduTech*, 3(2), 87–98.
- Dewi, A. P., & Agustina, M. D. P. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 1(3), 1076–1088.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Universitas Diponegoro.
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hastari, E. Y., Kirana, K. C., & Subiyanto, D. (2023). Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 4(4), 1084–1094.
- Hermawan, E. (2019). Pengaruh Kompetensi, Pendelegasian Wewenang dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 148–159.
- Hidayat, A. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional, Kinerja Dan Turnover Intention Pada Karyawan Pt. Indospring Di Kota Gresik. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 11(1), 51–66.
- Hutagulung, I. D. N., & Wibawa, I. M. A. (2018). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional Dan Turnover Intention Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia. *E- Jurnal Manajemen Unud*, 7(1), 221–250.
- Irawan, L., & Sudarma, K. (2016). Pengaruh Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural

- Pada Komitmen Afektif Melalui Kepuasan Kerja. *Management Analysis Journal*, 5(2), 149–155.
- Jufrizen, J., & Hamdani, S. (2023). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai: Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *JESYA (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(2), 1256–1274.
- Jufrizen, J., & Kandhita, E. S. (2021). The effect of organizational justice on employee performance by job satisfaction as an intervening variable. (*JKMB) Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 10(1), 1–17.
- Jufrizen, J., Mukmin, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On Organizational Commitment and Employee Performance. (*IJBE) International Journal Of Business Economics*, 2(2), 86–98.
- Juliandi, A. (2018a). Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Dengan Smart PLS. *Universitas Sumatera Utara*.
- Juliandi, A. (2018b). *Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPls*. Universitas Batam.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep Dan Aplikasi*. UMSU Press.
- Kristanto, H. (2015). Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 17(1), 86–98.
- Kurniasyari, I., & Subiyanto, D. (2021). Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. *JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan)*, 5(2), 453–467.
- Kurniawan, I. S., & Nurohmah, M. D. (2022). Pengaruh keadilan organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja. *KINERJA: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 19(1), 71–78.
- Kurniawan, I. S., & Prasetyo, A. R. (2022). Memperkuat Komitmen Organisasional: Peran Budaya Organisasi, Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 11–26.
- Lauren, J. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. “X.” *Agora*, 5(1), 1–8.
- Meidita, A. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 226–237.
- Moch, A. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Jampangkulon. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 145–155.
- Mujiatun, S., Jufrizen, J., & Ritonga, P. (2019). Model Kelelahan Emosional: Antaseden Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional. *MIX:*

- Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 447–465.
- Narwadan, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen DIVERSIFIKASI*, 1(2), 399–412.
- Ningrum, T. A., & Budiarti, L. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Keinginan Berpindah Kerja Karyawan. *Tadbir Muwahhid*, 4(1), 45–58.
- Prayogi, M. A., Koto, M., & Arif, M. (2019). Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Work-Life Balance dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 20(1), 39–51.
- Pristayati, L. P. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organasional Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Puri Santrian Sanur. *E- Jurnal Manajemen Unud*, 6(3), 1507–1533.
- Putra, D. M. B. A., & Mujiati, N. W. (2019). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen*, 8(7), 4045–4072.
- Sari, N. K. (2019). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 7(1), 120–128.
- Saripuddin, J., & Hafiz, R. F. Al. (2023). The Effect of Competence, Work Motivation and Employee Engagement on Employee Turnover Intention at PT. Adiperkasa Medan Active Map. *Miceb*, 1(1), 2322–2336.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). “Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.” *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Silalahi, E. E., & Dianti, A. (2022). Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pelayanan Teknik Di PT. Mahiza Karya Mandiri Cabang Bekasi. *Jurnal Riset Ekonomi*, 2(3), 247–258.
- Sudibjo, N., & Ananta, A. S. (2021). Peran Kepuasan Kerja Sebagai Mediator Keadilan Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Manajemen Pendidikan*, 16(2), 113–127.
- Sugiyono, S. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (S. Sutopo (ed.)). Alfabeta.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.
- Syamtar, M. C., & Mayasari, I. (2019). Antecedent Keterikatan Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 20(2), 134–145.
- Wolo, P. D., Trisnawati, R., & Wiyadi. (2015). Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Perawat Pada RSUD TNI AU Yogyakarta. *Daya Saing : Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 17(2), 25–34.

- Wulansari, Y. A., Koesmono, T., & Junaedi, M. (2017). Pengaruh Keadilan Prosedural dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi pada PT.PJB Services. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen (JUMMA)*, 6(2), 2303–162.
- Yudhian, E. F., D.N, S. W., & Indiyastuti, D. L. (2020). Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *JBE (Jurnal Bisnis Dan Ekonomi)*, 27(2), 123–134.

Medan, Juli 2024

Kepada
Bapak/Ibu Responden
Di Tempat

Assalamualaikum

Dengan Hormat.

Saya adalah mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Saat ini mengadakan penelitian tentang “Pengaruh Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Terhadap Keinginan Berpindah Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kawasan Industri Medan (KIM)”.

Untuk memenuhi penelitian tersebut saya memohon waktu Bapak/Ibu untuk mengisi kuisioner ini, dengan kesungguhan dan kejujuran jawaban yang diberikan akan tetap dijaga kerahasiannya, hasil dari angket ini akan saya gunakan hanya untuk kepentingan penelitian semata.

Besar harapan saya Bapak/Ibu dapat memberikan jawaban yang sebenarnya, sehingga jawaban tersebut dapat Saya gunakan untuk menganalisis data yang tepat dan objektif, atas kesediaan dan partisipasinya. Saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya
Peneliti

Diva Fidya Meilisa

KUISIONER PENELITIAN

IDENTITAS RESPONDEN

Nama Responden :
Jenis Kelamin :
Usia :
Departemen :
Pendidikan :
Status Pernikahan :
Masa Kerja :

PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER

1. Isilah daftar pernyataan berikut dengan cara memberi tanda ceklis list (√) pada salah satu jawaban yang tersedia sesuai dengan persepsi Bapak/Ibu sekalian. Tidak ada jawaban benar atau salah, peneliti lebih melihat angka – angka terbaik dari persepsi Bapak/Ibu tentang Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keinginan Berpindah Pegawai dan Kepuasan Kerja
2. Jawaban tersedia berupa huruf yang mempunyai arti sebagai berikut :
 - SS = Sangat Setuju (5)
 - S = Setuju (4)
 - KS = Kurang Setuju (3)
 - TS = Tidak Setuju (2)
 - STS = Sangat Tidak Setuju (1)

KEINGINAN BERPINDAH PEGAWAI (Y)						
No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Pikiran Untuk Keluar						
1.	Saya sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung.					
2.	Saya bolos kerja untuk menghadiri wawancara kerja di tempat lain.					
3.	Saya sudah mulai malas bekerja pada perusahaan saat ini.					
Keinginan Untuk Mencari Lowongan						
4.	Saya secara aktif mencari pekerjaan lain di luar perusahaan.					
5.	Saya sedang mengajukan lamaran pekerjaan di perusahaan lain.					
6.	Saya menghubungi beberapa kolega untuk menanyakan apakah ada lowongan pekerjaan untuk saya.					
Keinginan Untuk Meninggalkan Organisasi						
7.	Setelah saya memperoleh pekerjaan yang lebih baik, saya akan segera pindah dari perusahaan ini.					
8.	Saya dengan serius berfikir untuk keluar dari pekerjaan di perusahaan ini.					
9.	Terpikirkan oleh saya untuk memiliki pekerjaan yang baru.					
10.	Saya mencari info pekerjaan di perusahaan lain.					

KEPUASAN KERJA (Z)						
No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Pekerjaan Itu Sendiri						
1.	Masa kerja dijadikan pertimbangan dalam melakukan promosi jabatan.					
2.	Saya senang dengan penilaian untuk promosi berdasarkan prestasi dan hasil kerja pegawai.					
Gaji/Upah						
3.	Saya menerima kenaikan gaji Berdasarkan prestasi kerja dan tanggung jawab saya terhadap pekerjaan.					
4.	Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji pegawai sesuai dengan standart yang berlaku.					
Kesempatan Promosi						
5.	Perusahaan melakukan promosi kepada pegawai secara adil.					
6.	Saya memiliki rekan kerja yang mampu membuat situasi kerja sangat menyenangkan.					
Rekan Kerja						
7.	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya.					
8.	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang dapat menghargai pekerjaan yang saya lakukan.					
9.	Saya merasa nyaman dalam bekerja karena diberikan kesempatan untuk menyelesaikan masalah perusahaan.					
Atasan						
10.	Atasan melakukan pengawasan agar pekerjaan sesuai dengan prosedur.					

KEADILAN DISTRIBUTIF (X1)						
No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Jadwal Kerja						
1.	Saya merasa jadwal kerja saya adil.					
2.	Saya menganggap beban kerja saya cukup adil.					
Tingkat Gaji						
3.	Pendapatan saya cukup berdasarkan keahlian yang saya miliki.					
4.	Kompensasi terhadap diri saya di tempat kerja telah menggambarkan usaha yang saya lakukan dalam pekerjaan saya.					
Penghargaan Yang Didapat						
5.	Saya menerima gaji sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab.					
6.	Atasan memberikan kesempatan untuk penyampaian ide-ide atau masukan yang mungkin berguna.					
Tanggung Jawab Pekerjaan						
7.	Di unit tempat saya bekerja, pegawai didukung untuk belajar dan berkembang.					
8.	Unit tempat saya bekerja peduli terhadap seluruh pegawainya.					
9.	Atasan memberikan motivasi secara menyeluruh kepada pegawai.					
10.	Atasan membagi tugas kepada pegawai secara adil.					

KEADILAN PROSEDURAL (X2)						
No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Pengendalian Keputusan						
1.	Atasan saya memastikan untuk mendengar kekhawatiran pegawai sebelum keputusan tentang pekerjaan dibuat.					
2.	Untuk membuat keputusan pekerjaan, atasan saya mengumpulkan informasi yang akurat dan lengkap.					
Konsistensi						
3.	Semua keputusan pekerjaan diterapkan secara konsisten kepada seluruh pegawai yang bertugas.					
4.	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan latar belakang pendidikan saya.					
Akurasi Informasi						
5.	Atasan saya menjelaskan keputusan dan memberikan informasi tambahan ketika diminta oleh pegawai.					
6.	Atasan saya menjelaskan dengan sangat jelas tentang keputusan yang dibuat untuk pekerjaan.					
Etika Dan Moral						
7.	Pegawai diperbolehkan untuk tidak sependapat dengan keputusan pekerjaan yang dibuat oleh atasan.					
8.	Keadilan kebijakan promosi pegawai berlangsung dengan baik.					
9.	Atasan saya secara teliti untuk memberikan promosi kerja.					
10.	Atasan saya memberikan keadilan berpendapat kepada setiap pegawai.					

LAMPIRAN
TABULASI JAWABAN KUISIONER RESPONDEN

KEADILAN DISTRIBUTIF											JUMLAH
NO	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	44
3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
9	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	46
10	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	42
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
13	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	44
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
16	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	45
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
18	5	5	1	4	5	5	5	5	5	5	45
19	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	43
20	5	4	4	4	1	4	4	4	5	4	39
21	5	4	5	4	5	5	4	1	5	4	42
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
23	4	4	4	4	4	5	4	5	4	1	39
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
25	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
26	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	42
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
29	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	47
30	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
31	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
32	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	47
33	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
34	5	1	5	1	5	4	5	5	1	5	37
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
36	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
37	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
38	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	46
39	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	48
40	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
41	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	47
42	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	47
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
45	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	44

KEADILAN PROSEDURAL											JUMLAH
NO	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	
1	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	40
2	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	45
3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	4	31
4	4	4	3	3	5	2	2	3	4	2	32
5	5	4	4	4	3	4	2	2	3	3	34
6	4	3	4	4	5	3	2	2	1	2	30
7	3	4	4	4	3	3	2	2	3	3	31
8	3	4	4	4	3	4	2	2	2	3	31
9	4	3	4	3	4	4	2	1	2	2	29
10	3	3	4	3	3	4	2	2	2	2	28
11	4	3	4	3	4	4	2	2	2	1	29
12	4	3	4	5	5	4	1	3	2	3	34
13	3	3	4	4	3	4	1	2	2	2	28
14	2	2	3	3	4	4	2	2	2	2	26
15	5	4	5	3	4	4	5	4	3	3	40
16	3	3	4	2	5	4	4	4	3	3	35
17	5	4	5	4	3	4	3	4	4	5	41
18	5	5	5	3	4	5	3	4	4	4	42
19	4	4	5	4	4	5	4	3	4	5	42
20	5	5	5	4	3	5	3	4	5	4	43
21	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	46
22	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	47
23	3	1	5	4	4	5	4	3	4	3	36
24	5	5	5	5	3	5	3	5	4	5	45
25	5	5	5	4	5	5	4	5	3	4	45
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
28	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	45
29	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	45
30	5	5	5	5	3	4	5	4	5	4	45
31	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	47
32	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	45
33	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	45
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
36	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	45
37	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	45
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
40	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
41	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
44	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	41
45	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	45
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
51	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	45
52	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	45
53	5	5	5	4	4	5	4	3	4	3	42

54	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	44
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
56	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
58	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	45
59	4	4	5	5	3	4	5	4	3	3	40
60	2	2	4	3	3	3	5	4	3	3	32
61	3	4	4	5	5	5	5	4	5	3	43
62	5	4	4	5	3	4	5	4	4	3	41
63	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	48
64	4	2	5	4	3	3	5	3	5	5	39
65	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
66	3	3	5	5	5	5	4	4	5	5	44
67	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	42
68	5	4	5	5	5	5	3	3	4	4	43
69	4	4	4	4	2	3	4	4	3	4	36
70	5	4	5	5	5	5	4	3	4	5	45
71	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	36
72	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	41
73	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	42
74	5	4	5	5	5	3	4	4	5	5	45
75	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	38
76	4	5	4	4	2	4	4	4	4	5	40
77	3	3	5	4	5	5	4	4	4	4	41
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
79	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	45
80	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	38
81	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	46
82	3	3	4	5	4	5	4	4	5	4	41
83	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
84	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	35
85	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	38
86	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	39
87	4	4	5	4	5	5	5	5	3	4	44

KEINGINAN BERPINDAH PEGAWAI											JUMLAH
NO	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	
1	5	5	5	5	3	5	4	4	4	5	45
2	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	47
3	4	5	3	3	2	3	3	3	4	4	34
4	5	2	5	4	2	3	3	3	5	2	34
5	3	4	5	4	2	2	4	4	3	4	35
6	5	3	4	3	2	2	4	4	5	3	35
7	3	3	3	4	2	2	4	4	3	3	31
8	3	4	3	4	2	2	4	4	3	4	33
9	4	4	4	3	2	1	4	3	4	4	33
10	3	4	3	3	2	2	4	3	3	4	31
11	4	4	4	3	2	2	4	3	4	4	34
12	5	4	4	3	1	3	4	5	5	4	38
13	3	4	3	3	1	2	4	4	3	4	31
14	4	4	2	2	2	2	3	3	4	4	30
15	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4	42
16	5	4	3	3	5	4	4	2	5	4	39
17	3	4	5	4	3	4	5	4	3	4	39
18	4	5	5	5	3	4	5	3	4	5	43
19	4	5	4	4	4	3	5	4	4	5	42
20	3	5	5	5	3	4	5	4	3	5	42
21	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	46
22	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	46
23	4	5	3	1	4	3	5	4	4	5	38
24	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	44
25	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	48
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
28	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	45
29	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	45
30	3	4	5	5	5	4	5	5	3	4	43
31	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	46
32	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	45
33	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	45
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
36	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	45
37	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	45
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
40	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	48
41	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
44	3	4	5	5	3	4	5	5	4	4	42
45	5	4	5	4	4	5	3	3	3	3	39
46	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	44
47	5	5	5	5	5	5	3	2	4	3	42
48	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	35
49	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	37
50	5	5	5	5	5	5	2	3	4	4	43
51	4	5	4	5	5	4	3	3	4	3	40
52	4	5	4	5	5	4	3	2	4	3	39
53	4	5	5	5	4	3	2	3	4	3	38

54	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	41
55	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	30
56	5	5	5	5	4	4	2	2	3	3	38
57	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42
58	5	5	5	5	4	3	4	5	4	4	44
59	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	39
60	3	3	2	2	5	4	5	5	4	3	36
61	5	5	3	4	5	4	5	3	4	5	43
62	3	4	5	4	5	4	5	5	4	5	44
63	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	45
64	3	3	4	2	5	3	5	4	5	5	39
65	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	48
66	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5	44
67	3	4	4	4	5	5	4	3	4	5	41
68	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	45
69	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	37
70	5	5	5	4	4	3	4	5	5	4	44
71	3	4	4	3	3	3	5	4	4	5	38
72	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	41
73	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	45
74	5	3	5	4	4	4	5	4	4	5	43
75	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	41
76	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	39
77	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5	44
78	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	42
79	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	45
80	3	4	3	3	4	4	5	5	5	5	41
81	3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	43
82	4	5	3	3	4	4	4	4	5	5	41
83	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	44
84	4	4	3	3	3	3	5	5	4	4	38
85	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	41
86	4	4	3	3	5	4	4	4	5	5	41
87	5	5	4	4	5	5	4	4	3	3	42

KEPUASAN KERJA											JUMLAH
NO	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
4	3	5	4	3	5	3	4	4	4	4	39
5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	46
6	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	42
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
9	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	45
10	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	45
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
12	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	46
13	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
14	1	5	1	5	5	5	5	5	5	5	42
15	5	5	5	5	5	1	4	4	4	4	42
16	5	5	5	5	5	5	4	4	1	4	43
17	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
18	4	5	3	3	4	4	5	5	5	1	39
19	3	3	5	5	5	3	4	5	4	4	41
20	3	3	3	3	5	3	4	4	4	4	36
21	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
22	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	39
23	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5	40
24	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	37
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
26	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	41
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
29	4	5	3	3	4	4	5	5	5	5	43
30	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	45
31	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	45
32	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
33	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
34	5	1	5	5	5	1	5	4	5	1	37
35	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	48
36	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	48
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
38	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	47
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
41	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
42	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
43	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	47
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
45	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
46	4	5	5	5	5	4	5	3	5	5	46
47	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48
48	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	46
49	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	47

50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
51	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	46
52	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	46
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
54	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
55	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
56	3	5	4	3	5	3	4	4	4	4	39
57	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	46
58	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	42
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
61	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	45
62	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	45
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
65	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
67	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
68	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
69	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
70	4	5	3	3	4	4	5	5	5	5	43
71	3	3	5	5	5	3	4	5	4	4	41
72	3	3	3	3	5	3	4	4	4	4	36
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
74	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5	44
75	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
76	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	39
77	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	47
78	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
81	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	43
82	4	5	1	5	4	4	4	5	4	5	41
83	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
84	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	42
85	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	45
86	5	5	4	5	5	5	1	5	1	5	41
87	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44