

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi, *turnover* merupakan masalah yang terus-menerus terjadi dalam organisasi dan umum terjadi di semua jenis organisasi ukuran organisasi dan pada setiap tingkat organisasi. Pergantian staf merupakan masalah yang serius khususnya di bidang manajemen Sumber Daya Manusia, karena banyaknya biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk merekrut karyawan baru, seperti biaya yang disebabkan oleh pemutusan hubungan kerja, periklanan, rekrutmen, seleksi, dan perekrutan (Abbasi & Hollman, 2008).

Turnover intention telah menjadi persoalan yang serius bagi banyak perusahaan. *Turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Harnoto, 2002:2). *Turnover intention* pada umumnya ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan, antara lain adalah absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya.

Turnover intention, prediktor utama perilaku berpindah, adalah kecenderungan dan kesediaan karyawan untuk berhenti dari pekerjaan atau profesi mereka, yang memiliki efek prediktif terhadap perilaku *turnover* aktual (Takase, 2010). Memahami mekanisme niat berpindah dapat berkontribusi untuk mengurangi tingkat perpindahan yang sebenarnya dan mendorong peningkatan penerapan strategi untuk mencegah hilangnya sumber daya manusia secara berlebihan (Yang & Chen, 2020).

CV Indonesia Mitra Media merupakan Perusahaan yang bergerak di bidang industri kreatif dan periklanan.

Dibagi menjadi 6 departemen, pada departemen Product and Bussiness Development (PBD) sebanyak 26 orang, Administration and Finance Development (AFD) sebanyak 17 orang, departemen Marketing and Service Developemnt (MSD) sebanyak 15 orang, departemen Research and System Development (RSD) sebanyak 12 orang, departemen Human Resources, Public Relation and General Affairs (HR,PR,GA) sebanyak 7 orang, dan departemen Production and Logistic Development (PLD) sebanyak 134 orang.

Berdasarkan wawancara dengan Manager Human Resource CV. Indonesia Mitra Media diketahui bahwa ;

Tabel 1.1
Data Keluar Masuk Karyawan

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar
2024	211	23	15
2023	201	91	18
2022	128	45	8

Sumber: HR,PR,GA CV. Indonesia Mitra Media, 2024.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa karyawan yang keluar pada tahun 2022 sebesar 6% dari jumlah karyawan di tahun tersebut. Sementara pada tahun 2023 adalah 9%, meningkat 3% dari tahun 2022. Sedangkan tahun 2024 sebesar 7%, berkurang 2% dari tahun 2023.

Untuk menggali informasi lebih lanjut mengenai faktor tersebut, peneliti melakukan observasi di CV Indonesia Mitra Media dan memperoleh hasil bahwa beberapa alasan yang diungkapkan mengenai para karyawan untuk keluar salah satunya adalah keadilan distribusi dimana menilai keadilan yang terletak pada hasil akhir, seperti pemberian tunjangan kesehatan dan

ketenagakerjaan bagi seluruh karyawan tanpa membedakan status karyawan tetap atau karyawan PKWT (kontrak). Keadilan distributif berpengaruh langsung dan negatif terhadap niat berpindah (Chen et al., 2022).

Sedangkan keadilan prosedural merupakan mekanisme yang adil untuk memperoleh kesejahteraan yang diharapkan (Tjahjono, 2008b). Keadilan dikatakan ada, jika karyawan menganggap bahwa rasio masukan mereka terhadap hasil (imbalan) sepadan dengan rasio dari karyawan lain. Ketidakadilan dikatakan ada jika rasio tidak ekuivalen, dimana rasio antara masukan individu dengan hasil bisa lebih besar atau lebih kecil di banding dengan lainnya. Keadilan bukan berarti bahwa segala sesuatu mesti dibagi sama rata. Namun, keadilan harus dihubungkan antara pengorbanan (input) dengan penghasilan (output). Semakin tinggi pengorbanan, semakin tinggi penghasilan yang diharapkan. Oleh sebab itu, yang harus dinilai pertama adalah pengorbanan yang diperlukan oleh suatu jabatan ditunjukkan dari persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi oleh orang yang memangku jabatan tersebut. Semakin tinggi yang diperlukan, semakin tinggi penghasilan yang diharapkan (Ranupandojo dan Husnan, 1990:140). Bukti empiris menunjukkan prosedur yang adil dapat meningkatkan kepuasan kerja, akan tetapi prosedur yang tidak adil yang dirasakan oleh karyawan menyebabkan mereka memiliki keinginan untuk keluar dari organisasi (Parker dan Kohlmeyer, 2005)

Kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individual. Hasibuan (2009) kepuasan kerja adalah sikap emosional seseorang yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sebagai karyawan yang merasa puas dan senang terhadap pekerjaan dan hasil pekerjaannya adalah hal yang cukup penting karena dengan adanya kepuasan kerja dapat mempengaruhi turnover intention.

Dari dasar inilah peneliti tertarik untuk membuat tesis penelitian dengan judul “Pengaruh *Distributive Justice*, dan *Procedural Justice* terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel intervening pada karyawan CV Indonesia Mitra Media”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut di atas, maka pertanyaan penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Distributive Justice* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*?
2. Apakah *Procedural Justice* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*?
3. Apakah *Distributive Justice* berpengaruh terhadap *turnover intention*?
4. Apakah *Procedural Justice* berpengaruh terhadap *turnover intention*?
5. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention*?
6. Apakah *Job Satisfaction* memediasi pengaruh *Distributive Justice* dan *turnover intention*?
7. Apakah *Job Satisfaction* memediasi pengaruh *Procedural Justice* dan *turnover intention*?

1.3. Batasan Masalah

Variabel penelitian ini meliputi *turnover intention* keadilan distributif, keadilan prosedural dan kepuasan kerja.

a) *Turnover Intention*

Penilaian *turnover intention* (niat untuk pindah kerja) yang diteliti dalam penelitian ini dibatasi pada adanya pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan, mengevaluasi kemungkinan menemukan pekerjaan di tempat lain, adanya keinginan untuk berpindah (Simamora, 2004).

Indikator:

- a) Adanya pikiran untuk keluar.
- b) Keinginan untuk mencari lowongan.
- c) Mengevaluasi kemungkinan menemukan pekerjaan di tempat lain
- d) Adanya keinginan untuk berpindah

b) *Distributive Justice*

Distributive Justice adalah Keadilan distributif mengarah pada keadilan dari tingkat bawah yang mencakup masalah penggajian, pelatihan, promosi, maupun pemecatan (Atmojo & Tjahjono, 2016).

Indikator *Distributive Justice* menurut Hereg Suswanto Putra et al, (2023) sebagai berikut :

- a) Jadwal kerja yang ditetapkan oleh instansi.
- b) Tingkat gaji yang diterima pegawai.
- c) Beban kerja yang dibebankan kepada pegawai.
- d) Penghargaan yang diberikan kepada pegawai.
- e) Tanggung jawab yang dibebankan kepada pegawai.

c) *Procedural Justice*

Procedural Justice menjelaskan bahwa orang tidak hanya melakukan evaluasi hasil, namun juga melakukan evaluasi prosedur untuk menentukan alokasi tersebut (Tyler & Blader, 2003). Menurut Cropanzano et al. (2007) *procedural justice* dapat diukur melalui enam indikator berikut:

- a) Konsistensi
- b) Semua pegawai diperlakukan dengan cara yang sama
- c) Ketiadaan Bias
- d) Tidak ada seseorang ataupun kelompok yang didiskriminasi atau kurang diperhatikan
- e) Ketepatan (pengambilan keputusan berdasarkan keakuratan informasi)
- f) Representasi semua pihak

d) *Job Satisfaction*

Menurut Mathis dan Jackson (2001) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan tersebut tidak

terpenuhi. Menurut Luthans (2007) memberikan definisi yang komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif dan evaluatif yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang dan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Menurut Luthans (2006:243), indikator kepuasan kerja terdiri dari:

- a) *The work it self* (pekerjaan itu sendiri)
- b) *Pay* (gaji)
- c) *Promotion Opportunity* (kesempatan promosi)
- d) *Supervision* (atasan)
- e) *Co-worker* (rekan kerja)
- f) *Working condition* (kondisi kerja)

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji:

1. Pengaruh *Distributive Justice* terhadap *Job Satisfaction*.
2. Pengaruh *Procedural Justice* terhadap *Job Satisfaction*.
3. Pengaruh *Distributive Justice* terhadap *turnover intention*.
4. Pengaruh *Procedural Justice* terhadap *turnover intention*.
5. Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *turnover intention*.
6. Pengaruh mediasi *Job Satisfaction* terhadap *Distributive Justice* dan *turnover intention*.
7. Pengaruh mediasi *Job Satisfaction* terhadap *Procedural Justice* dan *turnover intention*.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Secara Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya yang ingin meneliti *Distributive Justice*, *Procedural Justice*, *Job Satisfaction* dan *Turnover Intention*.
2. Bagi pembaca, penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan mengenai *Distributive Justice*, *Procedural Justice*, *Job Satisfaction* dan *Turnover Intention*.
3. Bagi peneliti, penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan kemampuan dan penerapan teori yang telah diperoleh dalam perkuliahan.

1.5.2 Secara Praktis

Merupakan bahan masukan bagi CV Indonesia Mitra Media tentang dampak *Distributive Justice*, *Procedural Justice*, *Turnover Intention*, dan *Job Satisfaction* sebagai dasar menentukan langkah atau strategi selanjutnya.