

**PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL, *JOB INSECURITY* TERHADAP  
*TURNOVER INTENTION* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING**

**(Studi pada karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance, Tbk. Wonogiri)**

**AYU RAHAYU**

**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Putra Bangsa  
Program Studi Manajemen  
Jalan Ronggowarsito No. 18 Kebumen**

**Abstraksi**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keadilan prosedural, *job insecurity* terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance, Tbk. di Wonogiri. Responden pada penelitian ini adalah karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance, Tbk Wonogiri yang berjumlah 54 orang. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan statistika dengan bantuan program *SPSS 22.00*. Dalam metode statistika dilakukan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis jalur, uji t dan uji korelasi. Pengujian hipotesis pada persamaan 1 menunjukkan bahwa keadilan prosedural dan *job insecurity* berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance, Tbk Wonogiri. Pengujian hipotesis persamaan II juga menunjukkan bahwa variabel keadilan prosedural, *job insecurity* dan kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap *turnover intention* karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance, Tbk Wonogiri.

**Kata Kunci : Keadilan Prosedural, *Job Insecurity*, Kepuasan Kerja, *Turnover Intention*.**

**PENDAHULUAN**

Dalam suatu organisasi peranan sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang sangat penting. Pemanfaatan SDM merupakan cara suatu organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan dimasa yang akan datang. Dengan kata lain, kekuatan organisasi ditentukan oleh SDM yang ada didalamnya. SDM memiliki peranan yang strategis didalam organisasi, karena SDM adalah penggerak utama dalam suatu proses kegiatan serta menentukan kelancaran aktivitas didalam organisasi.

Perusahaan perlu mengelola SDM yang dimiliki dengan baik, efektif dan efisien. Salah satu dari bentuk perhatian perusahaan adalah dengan memperhatikan kondisi, masalah yang dihadapi, memantau kebutuhan-kebutuhan yang menunjang pekerjaan dan kebijakan-kebijakan yang berdampak positif pada karyawan. Suatu perusahaan harus mampu memberikan alasan yang kuat mengapa mereka harus setia dan bertahan di suatu perusahaan. Penerapan kebijakan yang tidak sesuai dapat berdampak negative terhadap persepsi karyawan dan juga dapat meningkatkan *turnover intention*.

*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.

Perputaran (*turnover*) merupakan tantangan khusus bagi pengembangan SDM, karena kejadian-kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan. Dengan tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan, akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya, baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. (Suwandi dan Indriantoro, 1999; dalam Agustina, 2008).

PT.MandalaMultifinance,Tbk.Wonogiri dibagi dalam dua bagian utama, yaitu operasional dan *marketing*. Pada bagian *marketing* 54 orang bagian operasional sebanyak 14 orang, pada karyawan operasional belum terjadi pergantian karyawan yang lama, sedangkan untuk karyawan *marketing* mempunyai perputaran yang cepat. Didukung pernyataan *Manager Marketing* melalui wawancara yang mengungkapkan bahwa *turnover* atau pergantian karyawan PT.Mandala Multifinance,Tbk. Wonogiri banyak terjadi pada bagian *marketing*. Hal tersebut nampak pada tabel berikut :

**Tabel I-1**  
**Data Keluar Masuk Karyawan *Marketing* PT. Mandala Multifinance, Tbk**  
**Wonogiri**  
**Periode 2014 –2016**

| <b>Tahun</b> | <b>Jumlah Karyawan</b> | <b>Karyawan Keluar</b> |
|--------------|------------------------|------------------------|
| 2014         | 54                     | 21                     |
| 2015         | 56                     | 23                     |
| 2016         | 54                     | 19                     |

Sumber : PT. Mandala 2016.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui perputaran (*turnover*) karyawan *marketing* cukup tinggi, bahkan pada tahun 2015 terdapat 42,59% karyawan melakukan *turnover*, dilain hal adapula karyawan yang tetap bertahan. Akan tetapi *turnover* yang tinggi juga dapat menimbulkan ketidakefektifan didalam perusahaan karena menyebabkan hilangnya karyawan yang sudah berpengalaman dan harus melatih karyawan yang baru lagi (Andini, 2010).

Untuk menggali informasi lebih lanjut mengenai faktor tersebut, peneliti melakukan observasi di PT. Mandala Multifinance,Tbk Wonogiri dan memperoleh hasil bahwa beberapa alasan yang diungkapkan mengenai para karyawan *marketing* untuk keluar salah satunya adalah keadilan prosedural dimana menilai keadilan tidak terletak hanya pada hasil akhirnya saja, akan tetapi mengacu pada keadilan dan keterbukaan dalam proses penentuan hasil akhir. Karyawan ingin mengetahui bagaimana keputusan-keputusan perusahaan ditetapkan.

Perusahaan telah menetapkan kebijakan yang jelas berkaitan dengan reward, punishment, jenjang karier maupun kontrak kerja. Dalam masalah jenjang karier semua karyawan *marketing* mempunyai kesempatan yang sama, dengan kata lain setiap karyawan yang mempunyai performance bagus mempunyai kesempatan lebih besar untuk memperoleh kenaikan jabatan akan tetapi kenyataanya justru karyawan yang mempunyai kedekatan dengan pimpinan yang mempunyai peluang lebih besar untuk memperoleh promosi jabatan. Sebaliknya untuk masalah punishment, SP (surat

peringatan) dikeluarkan jika karyawan telah mendapat teguran lisan atas kesalahannya tetapi masih melakukan hal yang sama. Karyawan yang pernah mendapat SP merasa bahwa mereka belum pernah mendapatkan teguran lisan tetapi perusahaan langsung memberikan SP yang berujung pada pemutusan hubungan kerja.

Berdasarkan fenomena diatas peneliti tertarik untuk meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Utami dkk (2008) menyatakan bahwa *job insecurity* dapat berpengaruh langsung pada *turnover intention* dapat pula berpengaruh tidak langsung yaitu *job insecurity* ke kepuasan kerja (sebagai variabel intervening) lalu ke keinginan berpindah kerja. Penelitian sebelumnya secara konsisten menunjukkan hubungan yang antara keadilan prosedural dengan keinginan berpindah signifikan hubungan antara mereka. Lum et .al (1998)

Dari dasar inilah peneliti tertarik untuk membuat skripsi penelitian dengan judul “Pengaruh keadilan prosedural, *job insecurity* terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan marketing PT. Mandala Multifinance, Tbk. Wonogiri”

## KAJIAN PUSTAKA

### **Turnover Intention**

Keinginan berpindah kerja didefinisikan sebagai keinginan (*intens*) seseorang untuk melakukan aktual (*turnover*) dari suatu organisasi Sanjoyo (2002) dalam Siswanti (2006).

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Hani Handoko (1987:62), kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

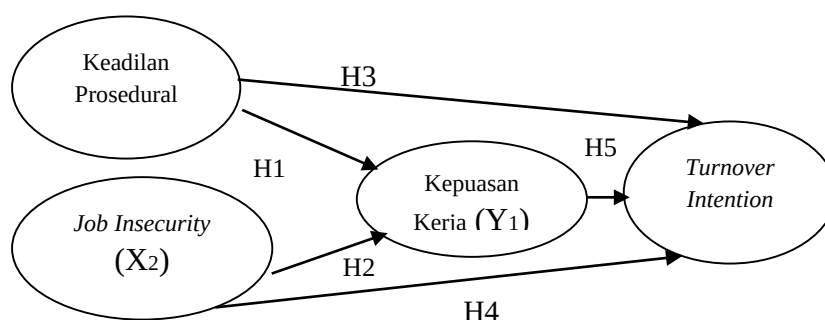
### **Keadilan Prosedural**

Keadilan prosedural menjelaskan bahwa orang tidak hanya melakukan evaluasi hasil, namun juga melakukan evaluasi prosedur yang menentukan alokasi tersebut. Menurut Fatdina (2012) keadilan prosedural berkaitan dengan masalah keadilan mengenai cara yang seharusnya digunakan untuk mendistribusikan sumber daya-sumber daya yang ada dalam organisasi.

### **Definisi Job Insecurity**

Menurut Rowntree (2005) Ketidakamanan kerja atau dapat disebut dengan *job insecurity* dapat didefinisikan sebagai kondisi yang berhubungan dengan rasa takut seseorang akan kehilangan pekerjaannya atau prospek akan demosi atau penurunan jabatan serta berbagai ancaman lainnya terhadap kondisi kerja yang berasosiasi menurunnya kesejahteraan secara psikologis dan menurunnya kepuasan kerja.

## Kerangka Penelitian



## METODOLOGI PENELITIAN

### Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Kuosioner
2. Wawancara
3. Studi Pustaka

### Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance, Tbk yaitu sebanyak 54 orang. Adapun sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi penelitian, yaitu karyawan *marketing* PT.Mandala Multifinance,Tbk Wonogiri yang berjumlah 54 orang.

### Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampling jenuh/sensus. Menurut sugiyono (2010:124) mengatakan bahwa sampling jenuh/sensus adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

#### Hasil Uji Validitas Keadilan Prosedural

|    | <b>r<sub>hitung</sub></b> | <b>r<sub>tabel</sub></b> | <b>Ket</b> |
|----|---------------------------|--------------------------|------------|
| 1. | 0,733                     | 0,271                    | Valid      |
| 2. | 0,702                     | 0,271                    | Valid      |
| 3. | 0,750                     | 0,271                    | Valid      |
| 4. | 0,730                     | 0,271                    | Valid      |
| 5. | 0,757                     | 0,271                    | Valid      |
| 6. | 0,719                     | 0,271                    | Valid      |

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Tabel IV-5 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel keadilan prosedural dinyatakan valid atau sah, karena diperoleh angka  $r_{hitung}$  secara keseluruhan mempunyai nilai lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  yaitu lebih besar dari 0,271.

**Tabel IV-6**  
**Hasil Uji Validitas *Job Insecurity***

| <b>No</b> | <b>r hitung</b> | <b>r tabel</b> | <b>Ket</b> |
|-----------|-----------------|----------------|------------|
| 1         | 0,657           | 0,271          | Valid      |
| 2         | 0,568           | 0,271          | Valid      |
| 3         | 0,678           | 0,271          | Valid      |
| 4         | 0,646           | 0,271          | Valid      |
| 5.        | 0,635           | 0,271          | Valid      |

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Tabel IV-6 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel *job insecurity* dinyatakan valid atau sah, karena diperoleh angka  $r_{hitung}$  secara keseluruhan mempunyai nilai lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  yaitu lebih besar dari 0,271.

**Tabel IV-7**  
**Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja**

| <b>No</b> | <b>r hitung</b> | <b>r tabel</b> | <b>Ket</b> |
|-----------|-----------------|----------------|------------|
| 1.        | 0,741           | 0,271          | Valid      |
| 2.        | 0,675           | 0,271          | Valid      |
| 3.        | 0,660           | 0,271          | Valid      |
| 4.        | 0,733           | 0,271          | Valid      |
| 5.        | 0,799           | 0,271          | Valid      |

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Tabel IV-7 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja dinyatakan valid atau sah, karena diperoleh angka  $r_{hitung}$  secara keseluruhan mempunyai nilai lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  yaitu lebih besar dari 0,271.

**Tabel IV-8**  
**Hasil Uji Validitas Turnover Intention**

| No | $r$ hitung | $r$ tabel | Ket   |
|----|------------|-----------|-------|
| 1  | 0,730      | 0,271     | Valid |
| 2  | 0,712      | 0,271     | Valid |
| 3  | 0,773      | 0,271     | Valid |
| 4  | 0,735      | 0,271     | Valid |
| 5  | 0,759      | 0,271     | Valid |
| 6  | 0,789      | 0,271     | Valid |

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Tabel IV-8 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel *turnover intention* dinyatakan valid atau sah, karena diperoleh angka  $r_{hitung}$  secara keseluruhan mempunyai nilai lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  yaitu lebih besar dari 0,271.

### Uji Reliabilitas

**Tabel IV-9**  
**Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner**

| No | Item pertanyaan/pernyataan     | <i>Cronbach Alpha</i> | Keterangan |
|----|--------------------------------|-----------------------|------------|
| 1. | Keadilan Prosedural (X1)       | 0,767                 | Reliabel   |
| 2. | <i>Job Insecurity</i> (X2)     | 0,690                 | Reliabel   |
| 3. | Kepuasan Kerja (Y1)            | 0,769                 | Reliabel   |
| 4. | <i>Turnover Intention</i> (Y2) | 0,784                 | Reliabel   |

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel IV-9 dapat dilihat bahwa nilai *cronbach alpha* untuk variabel keadilan prosedural sebesar 0,767. untuk variabel *job insecurity* sebesar 0,690, untuk variabel kepuasan kerja sebesar 0,769 dan variabel *turnover intention* sebesar 0,784. Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien alpha lebih dari 0,6 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel.

## Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Multikolinieritas

**Tabel IV-10**  
**Uji Multikolinieritas Persamaan I**

| No. | Variabel Bebas             | Collinierity Statistics |       |
|-----|----------------------------|-------------------------|-------|
|     |                            | Tolerance               | VIF   |
| 1.  | Keadilan Prosedural (X1)   | 1.000                   | 1.000 |
| 2.  | <i>Job Insecurity</i> (X2) | 1.000                   | 1.000 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel IV-10 dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* diatas 0,1 dan VIF dibawah angka 10 sehingga model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

**Tabel IV-11**  
**Uji Multikolinieritas Persamaan II**

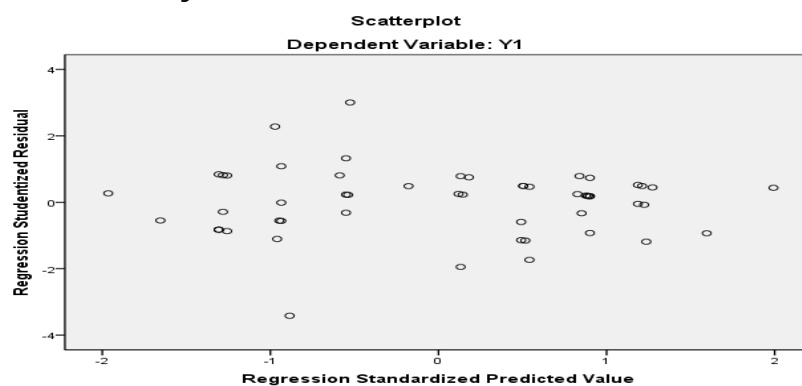
| No. | Variabel Bebas             | Collinierity Statistics |       |
|-----|----------------------------|-------------------------|-------|
|     |                            | Tolerance               | VIF   |
| 1.  | Keadilan Prosedural (X1)   | 0,615                   | 1,627 |
| 2.  | <i>Job Insecurity</i> (X2) | 1.000                   | 1.000 |
| 3.  | Kepuasan Kerja (Y1)        | 0,615                   | 1,627 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Dari tabel IV-11 dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* diatas 0,1 dan VIF dibawah angka 10 sehingga model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

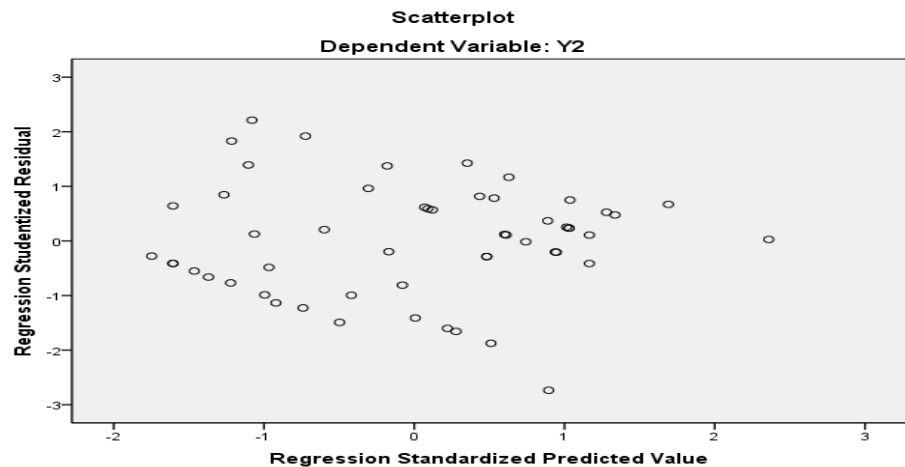
### 2. Uji Heterokedastisitas

**Gambar IV-2**  
**Uji Heteroskedastisitas Persamaan I**



Sumber : Data primer yang diolah, 2017

**Gambar IV-3**  
**Uji Heteroskedastisitas Persamaan II**

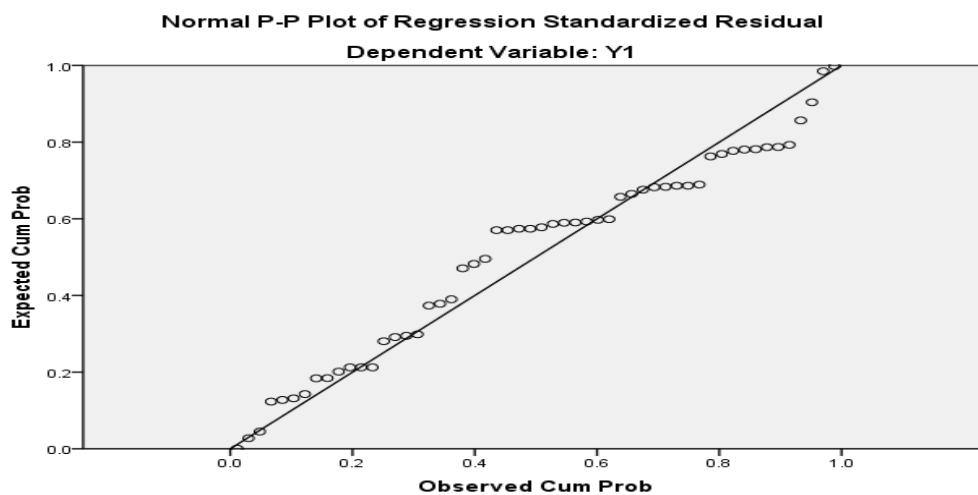


Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (melebar, menyempit), tidak ada pola yang jelas sehingga dapat disimpulkan model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3. Uji Normalitas

**Gambar IV-4**  
**Uji Normalitas Persamaan I**

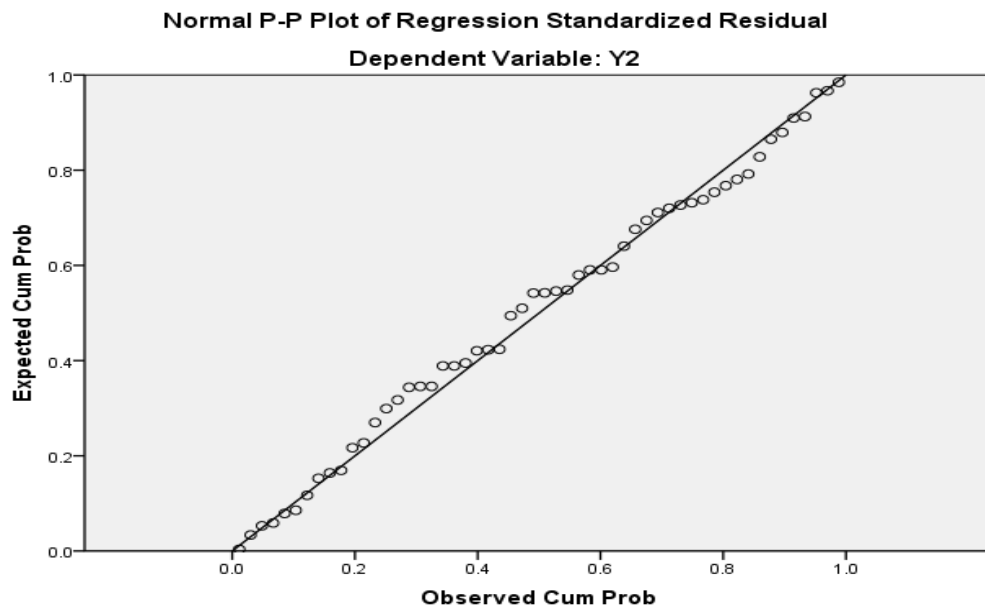


Sumber : Data primer yang diolah, 2017



**Gambar IV-5**

**Uji Normalitas Persamaan II**



Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan gambar di atas (*Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*) diketahui bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.

**Analisis Jalur dengan Regresi Linier Berganda**

**Tabel IV-12**  
**Hasil Uji Regresi Persamaan I**

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant) | 5.908                       | 2.127      |                           | 2.778 | .008 |
| X1           | .519                        | .092       | .621                      | 5.653 | .000 |
| X2           | -.018                       | .121       | -.016                     | -.148 | .883 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan hasil *output SPSS 22.0* didapat koefisien regresi sehingga persamaan regresinya dapat disusun sebagai berikut.

$$Y_1 = 0,621X_1 - 0,016X_2 + e_1$$

Penjelasan:

- 1) Nilai koefisien variabel keadilan prosedural 0,621 menjelaskan bahwa setiap tambahan satu satuan variabel keadilan prosedural akan meningkatkan pada kepuasan kerja karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance, Tbk. sebesar 0,621 dengan asumsi variabel yang lain adalah tetap.
- 2) Nilai koefisien variabel *job insecurity* -0,016 menjelaskan bahwa setiap tambahan satu satuan variabel *job insecurity* akan menurunkan kepuasan kerja karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance, Tbk sebesar -0,016 dengan asumsi variabel yang lain adalah tetap.

### Pengujian Hipotesis

- 1) Uji t untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel keadilan prosedural dan *job insecurity* terhadap kepuasan kerja karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance, Tbk. Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel IV-13 diatas dapat dilihat bahwa :
- 2) Variabel keadilan prosedural mempunyai nilai  $t_{hitung} 5,653 > t_{tabel} 1.67528$  dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , yang berarti keadilan prosedural berpengaruh terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance, Tbk.
- 3) Variabel *job insecurity* mempunyai nilai  $t_{hitung} -0,148 > t_{tabel} 1.67528$  dengan tingkat signifikan 0,883 lebih besar dari  $\alpha = 0,05$  yang berarti *job insecurity* berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance, Tbk.

### Koefisien Determinasi

**Tabel IV-13**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan I**

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |        |                   |                            |               |
|----------------------------|-------------------|--------|-------------------|----------------------------|---------------|
| Model                      | R                 | Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
| 1                          | .621 <sup>a</sup> | .385   | .361              | 1.85845                    | 1.913         |

Predictors: (Constant), X2, X1

Dependent Variable: Y1

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel di atas nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,361 artinya kontribusi variabel keadilan prosedural dan *job insecurity* terhadap kepuasan kerja karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance, Tbk adalah 36,1% sedangkan sisanya  $(100-36,1) = 43,9\%$  dipengaruhi variabel lain diluar model.

## Analisis Korelasi

**Tabel IV-14**  
**Hasil Analisis Korelasi Persamaan Struktural 1**

|                     | X1    | X2    |
|---------------------|-------|-------|
| Pearson Correlation | 1     | -.002 |
| Sig. (2-tailed)     |       | .989  |
| N                   | 54    | 54    |
| Pearson Correlation | -.002 | 1     |
| Sig. (2-tailed)     | .989  |       |
| N                   | 54    | 54    |

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh angka korelasi antara variabel keadilan prosedural dan *job insecurity* sebesar -0,002 artinya korelasi antar variabel tersebut lemah atau dianggap tidak ada dan tidak searah, artinya jika keadilan prosedural tinggi maka *job insecurity* akan rendah. Korelasi kedua variabel bersifat tidak signifikan karena angka signifikansinya sebesar  $0,989 > 0,05$ . Jika angka signifikansi  $< 0,05$  hubungan kedua variabel signifikan, sebaliknya jika angka signifikan  $> 0,05$  maka hubungan kedua variabel tidak signifikan.

## Analisis Jalur dengan Regresi Berganda

**Tabel IV-15**  
**Hasil Analisis Regresi Persamaan Struktural 2**

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T      | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant) | 7.748                       | 2.422      |                           | 3.200  | .002 |
| X1           | .501                        | .124       | .529                      | 4.032  | .000 |
| X2           | -.245                       | .128       | -.197                     | -1.912 | .062 |
| Y1           | .205                        | .149       | .181                      | 1.378  | .174 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan hasil *output SPSS 22.0* didapat koefisien regresi sehingga persamaan regresinya dapat disusun sebagai berikut.

$$Y_2 = 0,529X_1 - 0,197X_2 + 0,181Y_1 + e_2$$

Penjelasan:

- 1) Nilai koefisien variabel keadilan prosedural 0,529 menjelaskan bahwa setiap tambahan satu satuan variabel keadilan prosedural meningkatkan *turnover intention* karyawan *marketing* PT.Mandala Multifinance,Tbk sebesar 0,529 satuan dengan asumsi variabel yang lain tetap.
- 2) Nilai koefisien variabel *job insecurity* -0,197 menjelaskan bahwa setiap tambahan satu satuan variabel *job insecurity* akan meningkatkan *turnover intention* karyawan *marketing* PT.Mandala Multifinance,Tbk sebesar -0,197 satuan dengan asumsi variabel yang lain tetap.

- 3) Nilai koefisien variabel kepuasan kerja adalah 0,181 menjelaskan bahwa setiap tambahan satu satuan variabel kepuasan kerja akan meningkatkan *turnover intention* karyawan PT.Mandala Multifinance,Tbk sebesar 0,181 satuan dengan asumsi variabel yang lain tetap.

### Pengujian Hipotesis

- a) Variabel keadilan prosedural mempunyai nilai  $t_{hitung} 4.032 > t_{tabel} 1,67528$  dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , yang berarti keadilan prosedural berpengaruh terhadap *turnover intention* Karyawan *marketing* PT.Mandala Multifinance,Tbk.
- b) Variabel *job insecurity* mempunyai nilai  $t_{hitung} -1,912 < t_{tabel} 1,67528$  dengan tingkat signifikan 0,062 lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ , yang berarti *job insecurity* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan *marketing* PT.Mandala Multifinance,Tbk.
- c) Variabel kepuasan kerja mempunyai nilai  $t_{hitung} 1.378 < t_{tabel} 1,67528$  dengan tingkat signifikan 0,174 lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ , yang berarti kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan *marketing* PT.Mandala Multifinance,Tbk.

### Koefisien Determinasi

**Tabel IV-16**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan Struktural 2**

#### Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | .686 <sup>a</sup> | .471     | .440              | 1.97178                    | 2.209         |

Predictors: (Constant), Y1, X2, X1

Dependent Variable: Y2

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel di atas nilai *Adjusted R Square* nilai 0,440 artinya kontribusi variabel *keadilan prosedural*, *job insecurity* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan *marketing* PT.Mandala Multifinance,Tbk adalah 44% sedangkan sisanya  $(100-44) = 56\%$  dipengaruhi variabel lain diluar model.

## Analisis Korelasi

**Tabel IV-17**  
**Analisis Korelasi Persamaan Struktural 2**

| Correlations |                     | X1     | X2    | Y1     |
|--------------|---------------------|--------|-------|--------|
| X1           | Pearson Correlation | 1      | -.002 | .621** |
|              | Sig. (2-tailed)     |        | .989  | .000   |
|              | N                   | 54     | 54    | 54     |
| X2           | Pearson Correlation | -.002  | 1     | -.017  |
|              | Sig. (2-tailed)     | .989   |       | .900   |
|              | N                   | 54     | 54    | 54     |
| Y1           | Pearson Correlation | .621** | -.017 | 1      |
|              | Sig. (2-tailed)     | .000   | .900  |        |
|              | N                   | 54     | 54    | 54     |

Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh angka korelasi antara variabel keadilan prosedural dan *job insecurity* sebesar -0,002 artinya korelasi antar variabel , karena sangat lemah atau dianggap tidak ada dan tidak searah, karena hasilnya negatif. Tidak searah artinya jika keadilan prosedural tinggi maka *job insecurity* akan rendah. Korelasi kedua variabel bersifat tidak signifikan karena angka signifikansinya sebesar  $0,989 > 0,05$ . Angka korelasi antara variabel keadilan prosedural dan kepuasan kerja sebesar 0,621 artinya hubungan antar variabel kuat dan searah, karena hasilnya positif. Searah artinya jika keadilan prosedural tinggi maka kepuasan kerja juga tinggi. Korelasi kedua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansinya sebesar  $0,000 < 0,05$ . Angka korelasi antara variabel *job insecurity* dan kepuasan kerja sebesar -0,017 artinya hubungan antar variabel sangat lemah dan tidak searah, karena hasilnya negatif. Tidak searah artinya jika *job insecurity* tinggi maka kepuasan kerja rendah. Korelasi kedua variabel bersifat tidak signifikan karena angka signifikansinya sebesar  $0,900 < 0,05$ .

### Pembahasan

1. Pembahasan Hipotesis 1: Keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance,Tbk.

Hasil analisis jalur persamaan I variabel keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai 0,621 yang berarti bahwa variabel keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance,Tbk. Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah berkaitan dengan masalah keadilan mengenai cara yang seharusnya digunakan untuk mendistribusikan sumber daya-sumber daya yang ada dalam organisasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ida Ayu Anggia Wedya Dewi (2016), yang meneliti tentang Pengaruh Keadilan Distributif,

Keadilan Prosedural Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Restoran Batan Waru Lippo Mall Kuta.

2. Pembahasan Hipotesis 2: *Job insecurity* berpengaruh negative terhadap kepuasan kerja karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance,Tbk.

Hasil analisis jalur persamaan I variabel *job insecurity* terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai -0,016 yang berarti bahwa variabel *job insecurity* berpengaruh negative terhadap kepuasan kerja karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance, Tbk. Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah perlu memperhatikan kondisi yang berhubungan dengan rasa takut seseorang akan kehilangan pekerjaannya atau prospek akan demosi atau penurunan jabatan serta berbagai ancaman lainnya terhadap kondisi kerja yang berasosiasi menurunnya kesejahteraan secara psikologis dan menurunnya kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Lucy Elsandi (2015), penelitian tentang Pengaruh *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening yang dilakukan pada karyawan kontrak di Perguruan Tinggi Muhammadiyah se-Yogyakarta.

3. Pembahasan Hipotesis 3: Keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance,Tbk.

Hasil analisis jalur persamaan II variabel keadilan prosedural terhadap *turnover intention* menunjukkan nilai 0,529 yang berarti bahwa variabel keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance,Tbk. Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah perlu adanya peningkatan hubungan antara pembuat keputusan dan individu yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ria Rizki Rosmaningrum (2014) penelitian tentang Pengaruh Keadilan Prosedural Dan Kepuasan Karyawan Terhadap Intensi *Turnover* di PT. Grasia Timur Abadi Semarang.

4. Pembahasan Hipotesis 4: *Job insecurity* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance,Tbk.

Hasil analisis jalur persamaan II variabel *job insecurity* terhadap *turnover intention* menunjukkan nilai -0,917 yang berarti bahwa variabel *job insecurity* berpengaruh negative terhadap *turnover intention* karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance,Tbk. Implikasi manajerial penelitian ini adalah perlu memperhatikan perasaan tegang gelisah, khawatir, stress, dan merasa tidak pasti dalam kaitannya dengan sifat dan keberadaan pekerjaan selanjutnya yang dirasakan pada pekerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Choiril Nur Aswad (2011) meneliti Pengaruh Komitmen Organisasi Dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Bintang Mulia Hotel di Jember.

5. Pembahasan Hipotesis 5: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance,Tbk.

Hasil analisis jalur persamaan II variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan nilai 0,181 yang berarti bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance,Tbk. Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah perlu adanya peningkatan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Adhitya Fajar Sukma (2015) penelitian mengenai Analisis *Job Insecurity* Dan Kompensasi

Terhadap *Turnover Intention* Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Wijaya Panca Sentosa Food Sidoarjo.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan *marketing* PT.Mandala Multifinance,Tbk. Artinya, jika faktor keadilan prosedural semakin diperbaiki maka kepuasan kerja karyawan *marketing* PT.Mandala Multifinance,Tbk akan terpenuhi.
2. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel *job insecurity* berpengaruh negative terhadap kepuasan kerja karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance,Tbk. Artinya, perlu memperhatikan kondisi yang berhubungan dengan rasa takut seseorang akan kehilangan pekerjaannya atau prospek akan demosi atau penurunan jabatan serta berbagai ancaman lainnya terhadap kondisi kerja yang berasosiasi menurunnya kesejahteraan secara psikologis dan menurunnya kepuasan kerja.
3. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan *marketing* PT.Mandala Multifinance,Tbk. Artinya, perlu adanya peningkatan hubungan antara pembuat keputusan dan individu yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan.
4. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel *job insecurity* berpengaruh negative terhadap *turnover intention* karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance,Tbk. Artinya, perlu memperhatikan perasaan tegang gelisah, khawatir, stress, dan merasa tidak pasti dalam kaitannya dengan sifat dan keberadaan pekerjaan selanjutnya yang dirasakan pada pekerja.
5. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan *marketing* PT.Mandala Multifinance,Tbk. Artinya, perlu adanya peningkatan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

### Saran

1. Penelitian ini dapat dilakukan kembali dengan objek penelitian yang berbeda serta dengan menyesuaikan item pada kuesioner sesuai dengan objek penelitian tersebut.
2. Penelitian ini membuktikan bahwa keadilan prosedural berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention* karyawan *marketing* PT.Mandala Multifinance,Tbk Wonogiri oleh sebab itu hendaknya Perusahaan memperhatikan interaksi dengan orang lain / karyawan dalam dimensi hubungan seperti netralitas, keterbukaan, kepercayaan dan penghargaan.
3. Penelitian ini membuktikan bahwa *job insecurity* berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention* karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance,Tbk Wonogiri oleh sebab itu hendaknya perusahaan harus mencoba untuk memprioritaskan kepentingan karyawan, seperti menekan *job insecurity*, seperti diperlukan perlengkapan yang sesuai untuk pekerjaan yang memiliki tingkat resiko tinggi, serta mengatur peran masing-masing karyawan dengan jelas, guna menekan rasa tidak aman dan tidak nyaman karyawan dimana pada saat *job insecurity* menurun, diharapkan kepuasan kerja meningkat dan menekan *turnover intention*.
4. Penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance,Tbk Wonogiri, oleh sebab itu disarankan agar perusahaan harus memperbarui tentang gaji, system reward, program-program pengembangan SDM yang baik menurut perusahaan dan bagi karyawan, mengingat kepuasan kerja didalam perusahaan secara luas dipercaya menjadi faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu itu sendiri. Dengan adanya ikatan emosional

antara atasan dan bawahan akan meningkatkan pemahaman tingkah laku manusia dan dapat menjadi alasan kepuasan kerja karyawan untuk menekan *turnover intention* di dalam perusahaan.

5. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) persamaan 1 diperoleh nilai sebesar 0,361 artinya kontribusi variabel keadilan prosedural dan *job insecurity* terhadap kepuasan kerja karyawan *marketing* PT. Mandala Multifinance,Tbk Wonogiri adalah 36,1% sedangkan sisanya  $(100-36,1) = 43,9\%$  dipengaruhi variabel lain diluar model.
6. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) persamaan 2 diperoleh nilai sebesar 0,440 artinya kontribusi variabel keadilan prosedural, *job insecurity* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan *marketing* PT.Mandala Multifinance,Tbk Wonogiri adalah 44,0% sedangkan sisanya  $(100-44,0) = 56\%$  dipengaruhi variabel lain diluar model.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abelson, M. A. 1987. *Examination of Avoidable and Unavoidable Turnover. Journal of Applied Psychology*, 72: 382-386.
- Agus, Nyoman & Surya, Made. 2016. Pengaruh *Job Insecurity* Terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention pada Karyawan Legian Village Hotel. *Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 5.
- Andini, R. 2006. Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang). Tesis Magister Manajemen (Tidak dipublikasikan). Semarang: Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Ari Kunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Ayu, Ida & Adnyana, Gde. 2016. Pengaruh Keadilan Distributif Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Restoran Batan Waru Lipo Mall Kuta. *Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 5.
- Fajar, Adhitya. 2015. Analisis Job Insecurity dan Kompensasi Terhadap Turnover Intentions Melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Wijaya Panca Sentosa Food Sidoarjo. Fakultas Ekonomi. Univ. Jember.
- Fatdina, 2012. Peran Dukungan Organisasi yang Dirasakan Karyawan Sebagai Mediator Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. *Jurnal Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada*, 36 (1) : 1-17.
- Gendut Sukarno dan Prasetyohadi. (2004). “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan.” *Jurnal Ilmiah Akuntansi*.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss*, Edisi Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani. 1999. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta :BPFE.



- Handoyo R. M. Ardian, A. 2004. Pengaruh Kepuasan kerja, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Gaji Terhadap Turnover Intention (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik di Semarang). Skripsi Sarjana (Tidak dipublikasikan). Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata.
- Hanifah, Mohammad. 2014. Pengaruh Kepuasan Kerja dan *Job Insecurity* dengan Intensi Pindah Kerja (*Turnover Intention*) Pada Karyawan PT Buma Suaran Kecamatan Sambaliung Kab. Berau. *eJurnal Psikologi*. Vol.3.
- Harnoto. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua, PT. Prehallindo, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.  
\_\_\_\_\_. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ketujuh Jakarta :BumiAksara.
- Heneman, Schwab. 1986 .*Personnel/Human Resource Management (3<sup>rd</sup>ed)*. Richard D. Irwin, Inc.
- Kurniasari, Luvi. 2004. *Pengaruh Komitmen Organsisasidan Job Insecurity Karyawan Terhadap Intensi Turnover*. UniversitasAirlangga, Surabaya.
- Masterson, S.S., Lewis, K., Goldman, B.M., & Taylor, M.S. (2000). *Integrating Justice & Social Exchange : The Differing Effects Of Fair Procedures &Treatment On Work Relationships*. *Academy Of Management Journal*, Vol. 43, No. 4, pp. 738 – 748
- Parker, R.J., dan Kohlmeyer, J.M (2005). *Organizational justice and turnover in public accountant firms : a researchnote*. *Accounting, Organizations, and Society* (30) : 357-369.
- Rosmaningrum, Ria. 2014. Pengaruh Keadilan Prosedural dan Kepuasan Karyawan Terhadap *Intensi Turnover* di PT. Grasia Timor Abadi Semarang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Universitas Diponegoro.
- Saylor.M.C. 2004 .*Increased Stress Due to JobInsecurity*. Ask The Internet Therapist.com
- Shaw, D, Jason, John E. Delery, G. Douglas J, Gupta, Nina, 1998. “*An organizational Level Analysis of Voluntary and Involuntary Turnover*”. *Academy of Management Journal*. Vol. 41, No.5. 511-525.
- Siagian Dan Sugiarto, 2006. *Teori Pengembangan Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, Sinar Grafika Offset.
- Stephen P. Robbins, 1996, *Perilaku Organisasi*, Jilid 1 dan 2, Edisi Bahasa Indonesia, Perpustakaan Nasional.  
\_\_\_\_\_. 2001, *PerilakuOrganisasi*, Jilid 1 Edisi 8, Jakarta :Prenhalindo  
\_\_\_\_\_. 2006, *PerilakuOrganisasi*, Jakarta :Indek
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.  
\_\_\_\_\_. 2006. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

\_\_\_\_\_. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

\_\_\_\_\_. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.

Suwandi dan Nur Indriantoro. 1999. “Pengujian Model Turnover Pasewark dan Strawser :Studi Empiris pada Lingkungan Akuntansi Publik”. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, 2 : 173-195. Diambil dari <http://jurnalakuntansi.petra.ac.id>. Diakses tanggal 28 Oktober 2016.

Tjahjono, H. K,(2008b). Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural pada Konsekuensinya dengan teknik Meta Analisis. *Jurnal Psikologi* Volume 35(1), 21-40, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.