

**PENGARUH KEADILAN DISTRIBUTIF KOMPENSASI, KOMITMEN AFEKTIF DAN KOMITMEN BERKELANJUTAN TERHADAP INTENSI KELUAR**

**(Survei pada Pegawai Negeri Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Tasikmalaya dan Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Tenaga Kerja Kabupaten Tasikmalaya)**

**Faisyal Achmad Maulana (20130410307)**

**Dibimbing oleh :  
Heru Kurnianto Tjahjono, Prof. Dr. MM**

**ABSTRAK**

Intensi keluar merupakan keinginan pegawai untuk meninggalkan organisasi, dampak dari intensi keluar dapat berupa penurunan kinerja organisasi dan biaya untuk rekrutmen dan pelatihan yang besar. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi, Komitmen Afektif dan Komitmen Berkelanjutan terhadap Intensi Keluar. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Tasikmalaya dan Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Tenaga Kerja Kabupaten Tasikmalaya yang berjumlah 118. Alat analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Keadilan Distributif Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Intensi Keluar, Keadilan Distributif kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif dan Komitmen Berkelanjutan, Pengaruh Komitmen Afektif berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Intensi Keluar dan Komitmen Berkelanjutan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Intensi Keluar. Pegawai yang Keadilan Distributif Kompensasinya terpenuhi maka akan memiliki Komitmen yang baik terhadap instansi dan akan mengurangi tingkat Intensi Keluar dari pegawai tersebut. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Tasikmalaya dan Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Tenaga Kerja Kabupaten Tasikmalaya harus menjaga Keadilan Distributif Kompensasi ini untuk menjaga Komitmen pegawai dan mengurangi tingkat Intensi Keluar pegawai.

Kata Kunci: Keadilan distributif kompensasi, komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan intensi keluar

**PENDAHULUAN**

Didalam dunia pekerjaan khususnya dalam ruang lingkup organisasi terkadang seseorang memiliki rasa resistensi tinggi dengan sesuatu yang dia kerjakan dan menimbulkan perasaan untuk mengakhiri pekerjaan atau meninggalkan organisasi (intensi keluar). Robbins (1996), menjelaskan bahwa penarikan diri seseorang keluar dari suatu organisasi (*turnover*) dapat diputuskan secara sukarela (*voluntary turnover*) maupun secara tidak sukarela (*involuntary turnover*). Andini

(2006) dalam Rismawan dkk. (2014) menyatakan intensi keluar (*turnover intention*) dapat diartikan sebagai pergerakan yang dilakukan pegawai untuk keluar dari organisasi baik berupa pengunduran diri maupun pemberhentian, *turnover* yang tinggi juga menyebabkan kurang efektifnya sebuah organisasi karena kehilangan banyak pegawai yang berpengalaman.

*Turnover* juga bisa berdampak baik yaitu ketika pegawai yang melakukan perpindahan atau pengunduran diri memiliki tingkat kinerja yang rendah. Terdapat beberapa faktor yang mendorong seseorang untuk memiliki intensi keluar dari pekerjaan yang mereka lakukan atau organisasi yang menaungi mereka yaitu kompensasi yang diberikan organisasi, komitmen yang dimiliki oleh pegawai, lamanya pegawai bekerja dan reaksi individu terhadap pekerjaannya.

Organisasi sangat berperan penting dalam pengambilan kebijakan terutama dalam hal kompensasi, organisasi harus bisa meyakinkan bahwa setiap kebijakan yang diberikan kepada pegawainya sudah adil dalam hal pekerjaan, kompensasi atas apa yang telah pegawai kerjakan maupun penghargaan atas kinerja signifikan yang telah karyawan dedikasikan untuk organisasi agar tidak menimbulkan kecemburuan antar individu pegawai yang akhirnya akan berakibat timbulnya intensi keluar pada diri pegawai. Keadilan distributif adalah perlakuan kepada seseorang atau individu sesuai dengan apa yang telah dia lakukan, dalam konteks kompensasi yaitu pemberian upah atau penghargaan kepada pegawai sesuai apa yang telah dikerjakan maupun atas pencapaian kinerja yang telah diberikan kepada organisasi. Promosi jabatan yang sehat dan kompetitif juga merupakan salah satu bentuk dari keadilan kompensasi.

Kebijakan kompensasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dan Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Tenaga kerja Kabupaten Tasikmalaya diberikan berdasarkan ketentuan besarnya gaji pokok pegawai negeri sipil dan surat keterangan Bupati tetapi ketika pegawai bekerja melebihi batas ketentuan jam kerja tidak dimasukkan dalam hitungan gaji pegawai sehingga menyebabkan suatu ketidakadilan antara pegawai yang melakukan lembur dengan pegawai yang bekerja dengan sesuai jam kerja. Pengelolaan sistem insentif yang kurang baik dapat menyebabkan pegawai memiliki rasa ketidakpuasan serta ketidakadilan. Jika pegawai merasakan ketidakseimbangan antara imbalan yang diterima dengan kinerja yang mereka kontribusikan kepada organisasi, hal ini dapat mempengaruhi keputusan yang mereka ambil tentang seberapa besar kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi terhadap komitmen mereka pada organisasi juga seberapa besar intensi keluar yang mereka rasakan. Semakin positif persepsi para pegawai tentang kompensasi yang mereka terima maka semakin besar komitmen mereka terhadap organisasi dan semakin kecil keinginan mereka untuk keluar dari pekerjaan yang mereka lakukan.

Dalam pembagian kompensasi setiap organisasi atau instansi pemerintah selalu diberikan berdasarkan ketentuan besarnya gaji pokok pegawai serta tunjangan dari berbagai hal. Yang terjadi pada dua instansi pemerintah di atas adalah tidak adanya penambahan kompensasi ketika karyawan berkerja melebihi diluar jam kerja yang sudah ditetapkan atau dalam arti lain melakukan kerja lembur serta tidak adanya apresiasi terhadap karyawan yang memiliki kinerja yang baik seperti pemberian reward atau pun promosi jabatan sehingga pegawai merasa tidak puas atau tidak seimbang antara input yang diberikan kepada organisasi dengan imbalan yang mereka terima. Hal ini tentu mempengaruhi besarnya komitmen

pegawai terhadap organisasi ataupun pekerjaan yang mereka lakukan. Aspek komitmen organisasi juga merupakan aspek yang sangat penting bagi pegawai karena semakin besarnya komitmen yang dimiliki oleh pegawai maka semakin besar pengaruhnya terhadap intensi keluar pegawai, pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi atau pekerjaannya tentu tidak akan merasa keinginan untuk berhenti dari organisasi dan meninggalkan pekerjaan yang dilakukannya

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti mengadakan sebuah penelitian dengan judul: **Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi, Komitmen Afektif dan Komitmen Berkelanjutan Terhadap Intensi Keluar** (Studi pada Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dan Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah dan Tenaga kerja Kabupaten Tasikmalaya).

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Keadilan Distributif Kompensasi**

Keadilan distributif mengacu pada keadilan yang dirasakan karyawan dari kompensasi yang mereka terima (Folger dan Konovsky, 1989). Keadilan distributif berhubungan dengan *outcomes* yang berkaitan dengan kepuasan personal, sebagai contoh *outcomes* yaitu berupa pekerjaan tertentu, sistem penggajian, penilaian kinerja dan lain-lain. Hasil yang diterima oleh pegawai memiliki sifat personal yang akan dipersepsikan oleh masing-masing personal (Tjahjono, 2008). Sudut pandang keadilan distributif orang-orang akan berfokus kepada kebutuhan jangka pendek mereka, yaitu keuangan. Mereka akan merasa marah atau kecewa ketika hasil yang didapatkan tidak sebanding dengan apa yang mereka harapkan. Ketika tingkat keadilan distributif orang-orang akan sensitif terhadap komitmen mereka Tjahjono (2011). Sedangkan keadilan distributif menurut Homans (dalam Setiawan, 2016) adalah tentang bagaimana seseorang membandingkan antara *input* dengan *outcome*. Keadilan distributif mempunyai pengaruh spesifik terhadap reaksi pegawai, keadilan distributif mempunyai prediksi terhadap beberpa konsekuensi, yaitu hasil yang disebut hasil pribadi yang dapat diproksi dengan kepuasan individu, dan konsekuensi lainnya adalah hasil yang disebut hasil organisasi yang dapat diproksi dengan komitmen organisasi (Tjahjono 2009). Sedangkan menurut Greenberg dan Baron (dalam Setiawan, 2016) keadilan distributif adalah persepsi seseorang tentang keadilan atas pendistribusian berbagai sumber diantara para karyawan. Atau dengan kata lain yaitu persepsi tentang bagaimana suatu imbalan didistribusikan atau diberikan kepada para karyawan. Greenberg dan Baron (dalam Setiawan, 2016) menyatakan karyawan yang turut serta dalam proses pembuatan keputusan akan merasa memiliki informasi yang lebih baik tentang sistem upah dan akan merujuk pada komitmen yang tinggi pada organisasi dan kontrol yang besar pada sistem upah tersebut. Semakin seseorang merasa adil dalam pendistribusian imbalan maka mereka akan merasa semakin puas dengan penghargaan tersebut. Jika mereka tidak merasa imbalan didistribusikan dengan tidak adil maka mereka tidak akan merasa puas terhadap penghargaan yang mereka dapatkan.

Menurut Niehoff dan Moorman (1993) dalam Irawan (2015) indikator keadilan distributif yaitu: jadwal kerja, tingkat gaji, beban kerja, penghargaan yang didapatkan, dan tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan Cropazano (2007) dalam Eka Putranto (2016), keadilan distributif dikaitkan dengan kompensasi terdiri dari

tiga dimensi yaitu: keadilan, dalam setiap pemberian kompensasi karyawan harus berdasarkan pada kontribusinya; persamaan, pemberian kompensasi untuk karyawan dengan garis besar yang sama; dan Kebutuhan, pemberian kompensasi harus sesuai dengan kebutuhan seorang karyawan.

### **Komitmen Organisasional**

Menurut Sopiah (2008) komitmen organisasi merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasi adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap berada dalam organisasi dan bersedia berusaha keras untuk pencapaian organisasi. Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 2008) mendefinisikan komitmen organisasi adalah tingkat karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi dan akan tetap dalam organisasi atau tidak akan meninggalkan organisasi. Menurut Lincoln (dalam Bashway & Grant, 1994) komitmen organisasional melingkupi suatu kebanggaan anggota, kesetiaan anggota serta keinginan anggota pada organisasi.

Allen dan Mayer (dalam Sopiah, 2008) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasi (*organizational commitment*) yaitu: Komitmen Afektif (*Affective Commitment*), adalah keinginan/ketertarikan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi; Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*), merupakan komitmen karyawan yang berdasar pada kerugian yang berkaitan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini memungkinkan karena takut kehilangan senioritas atas promosi dan keuntungan; dan Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) yang merupakan perasaan yang mengharuskan karyawan untuk tetap berada dalam suatu organisasi karena memang harus seperti itu. Tindakan tersebut merupakan hal yang benar dan harus dilakukan. Dalam penelitian ini komitmen normatif tidak diteliti karena hal tersebut sudah menjadi kewajiban bagi setiap pegawai terutama yang bekerja pada Dinas atau Instansi Pemerintahan.

Mowday, Porter dan Steers (1979) dalam Wahdaniah (2015) mengungkapkan komitmen organisasi terbentuk apabila setiap karyawan membentuk tiga sikap yang saling berhubungan antara organisasi dengan profesi yaitu *identification*, *involment*, dan *loyalty*. Steers (dalam Sopiah, 2008) mengidentifikasi ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan kepada organisasi, yaitu: ciri pribadi pekerja, ciri pekerjaan, dan pengalaman kerja.

### **Intensi Keluar (*Turnover Intention*)**

Penelitian empiris tentang *turnover* karyawan telah banyak dilakukan sebagai upaya untuk mengidentifikasi berbagai sebab terjadinya pengunduran diri karyawan. Suatu dasar pemikiran yang penting tentang *turnover* karyawan adalah karyawan yang memiliki potensi dapat ditingkatkan pada masa depan dan dapat dinaikan ke level atau produktivitas yang lebih tinggi dan dapat memberi kontribusi yang signifikan pada perusahaan atau organisasi dengan begitu dapat meningkatkan penghargaan. Oleh karena itu pengembangan sumberdaya manusia memiliki peran penting dan merupakan satu mata rantai atau hubungan dengan *turnover* karyawan (Carmeli dan Weisberg, 2006 dalam Wahdaniah 2015).

Hamoto (2012) dalam (Anwar et al., 2017) mendefinisikan *turnover intention* sebagai intensitas atau tingkatan seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi, dimana niat itu disebabkan oleh berbagai alasan seperti adanya

pekerjaan yang lebih baik. Selaras dengan teori tersebut Harnoto(2002) dalam (Anwar et al., 2017) juga mendefinisikan intensi keluar atau *turnover intention* adalah tingkat keinginan seseorang untuk meninggalkan perusahaannya dengan salah satu alasan yang melandasi faktor penyebab *turnover intention* adalah untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Hamoto (2012) dalam (Anwar et al., 2017) juga menyatakan niat turnover ditunjukkan oleh beberapa perilaku karyawan antara lain tingkat kehadiran karyawan, kemalasan karyawan saat bekerja, tingkat pelanggaran yang dilakukan karyawan, meningkatnya protes atau ketidaktaatan karyawan kepada pemimpin, dan ketidakseriusan karyawan dalam menjalankan tugas yang cenderung berbeda dari biasanya.

*Turnover intention* berada dalam kontrol individu sehingga dapat memberikan hasil penelitian yang lebih cepat dan relatif mudah diprediksi dibandingkan perilaku *turnover-nya*. Menurut Ajzen (1991) dalam (Listalia dan Sumarni, 2014) terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap terjadinya *turnover intention* diantaranya adalah faktor eksternal, yaitu pasar tenaga kerja, institusi seperti kondisi ruang kerja, upah, keterampilan kerja, supervise, karakteristik personal dari karyawan seperti intelegensi, sikap, masa lalu, jenis kelamin, minat, umur dan lama bekerja.

#### **Turunan Hipotesis**

Ketika karyawan merasa keadilan sudah didapatkan maka akan terciptanya suatu kepuasan dan perasaan resistensi terhadap pekerjaan yang dia lakukan tidak akan tercipta sehingga akan semakin memperkecil keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan yang sedang dilakukan olehnya. Sweeney dan McFarlin (1992 dalam Colquitt, 2001) menetapkan persamaan struktural dimana keadilan distributif terkait dengan hasil yang dirasakan pribadi, seperti kepuasan gaji. Penelitian Marlistiani dan Surya Putra (2015) dan Ekaputranto (2016) menunjukkan bahwa keadilan distributif kompensasi memiliki hubungan yang pengaruh negatif signifikan terhadap intensi keluar. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H1** : Terdapat pengaruh negatif signifikan antara Keadilan Distributif Kompensasi berpengaruh terhadap intensi keluar

Komitmen terjadi ketika karyawan memiliki tingkat kepuasan pada apa yang mereka kerjakan dan kompensasi termasuk apa yang mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan akan pekerjaannya disaat karyawan merasa apa yang mereka kerjakan mendapatkan apresiasi dari organisasi dengan cara pemberian upah yang sebanding dengan apa yang mereka kontribusikan kepada organisasi ataupun dengan cara memberi kompensasi tidak langsung seperti promosi jabatan maka akan tumbuh sesuatu komitmen dari dalam diri karyawan tersebut. Maka dapat ditarik kesimpulan semakin positif persepsi para karyawan tentang kompensasi yang mereka terima maka semakin besar komitmen mereka terhadap organisasi dan semakin kecil keinginan mereka untuk keluar dari pekerjaan yang mereka lakukan. Greenberg dan Baron (dalam Setiawan, 2016) menyatakan karyawan yang turut serta dalam proses pembuatan keputusan akan merasa memiliki informasi yang lebih baik tentang sistem upah dan akan merujuk pada komitmen yang tinggi pada organisasi dan kontrol yang besar pada sistem upah tersebut. Lewis (2013) dan Budiarto dan Rani Wardani (2005) membuktikan bahwa keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

komitmen organisasional (komitmen afektif dan berkelanjutan). Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H2** : Terdapat pengaruh positif signifikan antara Keadilan Distributif Kompensasi terhadap Komitmen Afektif.

**H3** : Terdapat pengaruh positif signifikan antara Keadilan Distributif Kompensasi terhadap Komitmen Berkelanjutan.

Komitmen terbentuk dari rasa kepuasan seorang karyawan dan berlanjut pada peningkatan kinerja karyawan, ketika seorang karyawan memiliki kepuasan dengan pekerjaan yang mereka lakukan maka akan terbentuk rasa komitmen terhadap sebuah organisasi atau perusahaan dari diri seorang karyawan tersebut, dan ketika seorang karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan maka akan terjadi hal sebaliknya yaitu tidak adanya rasa komitmen dari seorang karyawan terhadap organisasi yang menaungi mereka dan berdampak timbulnya rasa resistensi atau ketidaknyamanan karyawan tersebut sehingga memunculkan rasa keinginan untuk meninggalkan pekerjaan yang sedang mereka lakukan yang disebut intensi keluar terjadi dikarenakan beberapa faktor yaitu ketidakpuasan pekerjaan, gaji ataupun lingkungan kerja dan juga bisa karena faktor gaya kepemimpinan dan juga komitmen organisasi. (Shun, 2011) (dalam Marlustiani dan putra, 2015) menyatakan bahwa faktor utama penyebab karyawan memiliki keinginan untuk berpindah adalah gaji dan promosi serta komitmen terhadap perusahaan. Pada penelitian Rismawan dkk (2014) dan andini (2006) menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar yang dapat disimpulkan bahwa hubungan antara keduanya adalah tidak searah yang berarti semakin tinggi rasa komitmen karyawan maka akan semakin rendah keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Berdasarkan uraian di atas dapat menunjukkan bahwa komitmen organisasi (komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar. Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H4** : Terdapat pengaruh negatif signifikan antara Komitmen Afektif terhadap Intensi Keluar.

**H5** : Terdapat pengaruh negatif signifikan antara Komitmen Berkelanjutan terhadap Intensi Keluar.

## **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Dalam Penelitian ini yang menjadi obyek penelitian adalah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dan Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah dan Tenaga kerja Kabupaten Tasikmalaya, sedangkan yang menjadi subyek penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil kedua instansi pemerintah tersebut. Populasi menurut Sugiyono (2011) adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Tasikmalaya yang berjumlah 67 orang dan seluruh pegawai Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah dan Tenaga kerja Kabupaten Tasikmalaya yang berjumlah 51 orang sehingga jumlahnya adalah 118 pegawai. Teknik *sampling* ialah teknik untuk mengambil sampel. Teknik pengambilan

sampel di dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Sampel jenuh merupakan teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Alasan mengambil sampling jenuh karena hal ini relatif digunakan dalam jumlah populasi yang kecil dimana semua anggota populasi yang ada akan dijadikan sampel.

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Menurut Sugiyono (2011), Skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan besaran lima (5) skala baik untuk jawaban positif maupun negatif. Untuk menganalisis data menggunakan *Struktur Equation Modeling* atau sering disebut SEM menggunakan pengoperasian dengan program AMOS. SEM adalah suatu teknik modeling statistika yang telah banyak digunakan dalam ilmu perilaku (*behavior science*), yang memungkinkan pengujian suatu rangkaian hubungan yang relatif kompleks.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, unit kerja, lama kerja dan tingkat pendidikan. Jenis kelamin responden dalam penelitian ini yaitu 59 orang laki-laki dan 59 orang perempuan, untuk usia responden dalam penelitian ini didominasi oleh usia 31-40 tahun yaitu sebanyak 48 orang dan sisanya terbagi dalam rentang usia 25-30 dan 41-55 tahun. Berdasarkan unit kerja, responden penelitian ini pegawai DISDUKCAPIL yaitu sebanyak 67 orang dan sisanya adalah pegawai DISKOPUKMNAKER yaitu sebanyak 51 orang. Lama bekerja rata-rata responden dalam penelitian ini adalah 8-10 tahun yaitu sebanyak 64 orang. Berdasarkan tingkat pendidikan, responden dalam penelitian ini didominasi oleh S1 yaitu sebanyak 60 orang.

Statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian variabel keadilan distribusi kompensasi menunjukkan bahwa skor maksimum ada di item pernyataan KDK 3, yaitu kompensasi menggambarkan apa yang saya berikan kepada tempat kerja. Sedangkan skor minimum ada di item pernyataan KDK 1, yaitu kompensasi di tempat kerja telah menggambarkan usaha yang dalam pekerjaan. Untuk variabel komitmen afektif, skor maksimum ada di item pernyataan KA 1, yaitu mempunyai perasaan memiliki yang besar terhadap instansi. Sedangkan skor minimum ada di item pernyataan KA 3 yaitu merasa masalah yang dihadapi instansi ini adalah masalah pribadi. Variabel komitmen berkelanjutan menunjukkan skor maksimum ada di item pernyataan KB 3, yaitu tidak rela kehilangan hubungan persahabatan dengan rekan kerja apabila keluar dari instansi. Sedangkan skor minimum ada di item pernyataan KB 1, yaitu khawatir akan kehilangan senioritas apabila keluar dari instansi. Dan untuk variabel intensi keluar menunjukkan skor maksimum ada di item pernyataan IK 2, yaitu sering berpikir untuk keluar dari pekerjaan sekarang. Sedangkan skor minimum ada di item pernyataan IK 1, yaitu kemungkinan akan meninggalkan pekerjaan tahun depan.

**Tabel 1. Nilai Loading Factor**

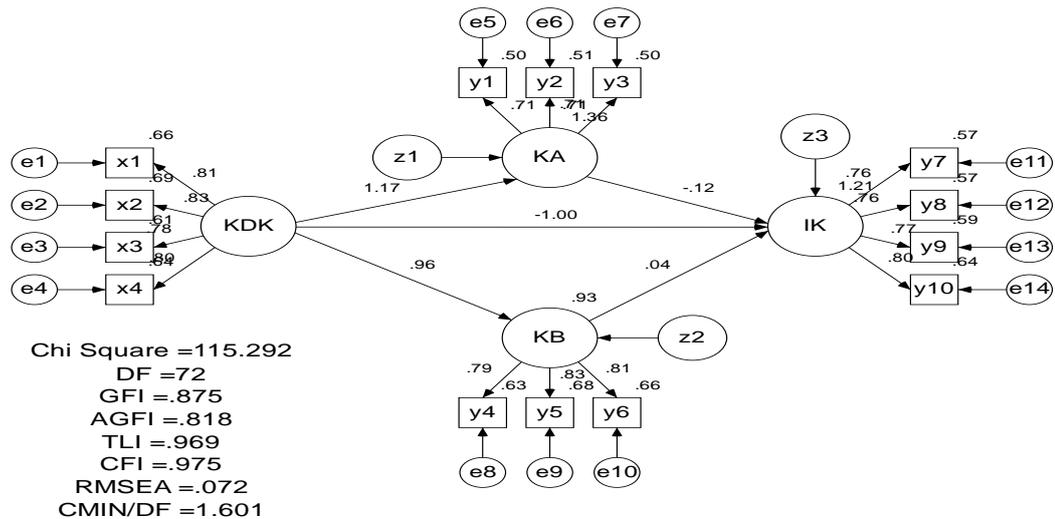
Variabel	<i>Loading Factor</i>	<i>Error</i>	<i>Loading Factor<sup>2</sup></i>	<i>Construct Reliability</i>	<i>Variance Extracted</i>
KD Kompensasi	0.812	0.188	0.659		

	0.831	0.169	0.691		
	0.781	0.219	0.610		
	0.802	0.198	0.643		
	<b>3.226</b>	<b>0.774</b>	<b>2.603</b>	<b>0,931</b>	<b>0,771</b>
Komitmen Afektif	0.707	0.293	0.500		
	0.712	0.288	0.507		
	0.709	0.291	0.503		
	<b>2.128</b>	<b>0.872</b>	<b>1.509</b>	<b>0,839</b>	<b>0,634</b>
Komitmen Berkelanjutan	0.794	0.206	0.630		
	0.826	0.174	0.682		
	0.815	0.185	0.664		
	<b>2.435</b>	<b>0.565</b>	<b>1.977</b>	<b>0,913</b>	<b>0,778</b>
Intensi Keluar	0.758	0.242	0.575		
	0.757	0.243	0.573		
	0.768	0.232	0.590		
	0.801	0.199	0.642		
	<b>3.084</b>	<b>0.916</b>	<b>2.379</b>	<b>0,912</b>	<b>0,722</b>

Sumber : data kuesioner yang diolah dengan AMOS 22.

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa nilai loading factor dalam penelitian ini  $> 0,40$ . oleh karena itu dapat dikatakan bahwa keseluruhan item pengukuran variabel penelitian dinyatakan valid. Selain itu untuk pengujian reliabilitas hasil perhitungan menunjukkan nilai construct reliability  $\geq 0,70$  untuk seluruh variabel. Dengan demikian data dalam penelitian ini dapat dipergunakan untuk analisis lebih lanjut. Ukuran reliabilitas yang kedua adalah varian ekstrak, yang menunjukkan jumlah varian dari indikator-indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai varian ekstrak pada penelitian ini menghasilkan nilai paling sedikit 0,634 atau  $>0,50$ . Oleh karena itu keseluruhan variabel dinyatakan layak untuk diujikan pada tingkat berikutnya.

Dengan menggunakan kriteria *critical ratio* atau CR sebesar  $\pm 2,58$  pada tingkat signifikansi 0,01 (1%). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat angka yang menunjukkan nilai  $CR > 2,58$ . Oleh karena itu data yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan berdistribusi normal. Hasil pengujian univariat outliers menunjukkan nilai minimum terkecil adalah -1,769 dan nilai maksimum sebesar 1,794. Oleh karena itu data yang digunakan dalam penelitian ini adalah bebas dari *outliers univariate*, karena tidak ada variabel yang mempunyai  $z\text{-score} \geq \pm 3,00$ . Selain itu, berdasarkan output *outliers* tidak terdapat nilai *mahalanobis distance* yang lebih besar dari 67,985, nilai *mahalanobis distance* terbesar pada penelitian ini adalah 66,847. Oleh karena itu dalam penelitian ini tidak terdapat gejala *outliers multivariat*. Nilai *Determinant of sampel covariance matrix* dalam penelitian ini adalah  $1.287e-4$  (tidak sama dengan nol) dan karena itu dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas atau singularitas dalam data ini. Oleh karena itu, asumsi ini dipenuhi.



Gambar 1. Hasil Structural Equation Model

Gambar di atas hasil pengujian *full model* dengan menggunakan bantuan software AMOS 22. Dari gambar di atas masing-masing variabel penelitian memiliki kontribusi baik bernilai positif maupun negatif terhadap variabel lainnya. Untuk menguji hipotesis dalam model ini, perlu diuji hipotesis nol yang menyatakan bahwa koefisien regresi antara hubungan adalah sama dengan nol melalui uji-t yang lazim dalam model-model regresi (Ferdinand, 2005). Dengan tingkat *cut of value* =  $\pm 2,58$ . Tabel berikut menyajikan nilai-nilai koefisien regresi dan  $t_{hitung}$ -nya (terlihat dalam kolom C.R, *Critical Ratio*). Hasil nilai-nilai koefisien regresi dan  $t_{hitung}$ -nya dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 2. Standardized Regression Weight untuk Uji Hipotesis**

Variabel		CR	CoV	Keterangan (Ha)
KD Kompensasi	→ Int. Kel	-7.187	$\pm 2,58$	Signifikan
KD Kompensasi	→ K. Afek	10.907	$\pm 2,58$	Signifikan
KD Kompensasi	→ K. Brkl	10.096	$\pm 2,58$	Signifikan
K. Afek	→ Int. Kel	-3.220	$\pm 2,58$	Signifikan
K. Brkl	→ Int. Kel	0.382	$\pm 2,58$	Tidak Signifikan

Sumber : data kuesioner yang diolah dengan AMOS 22.

Adapun penjelasan hasil pengujian hipotesis berdasarkan tabel di atas adalah sebagai berikut :

**Hipotesis 1** yang menyatakan bahwa Keadilan Distributif Kompensasi berpengaruh negatif terhadap Intensi Keluar diterima. Hal ini ditunjukkan dengan nilai CR = -7.187 dan  $p = 0.000$  dan menghasilkan nilai estimasi sebesar -0,945. Dengan demikian, keadilan distributif kompensasi yang semakin baik akan mengurangi tingkat intensi keluar dari pegawai. **Hipotesis 2** yang menyatakan bahwa Keadilan Distributif Kompensasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Afektif diterima. Hal ini ditunjukkan dengan nilai CR = 10.907 dan  $p = 0.000$  dan menghasilkan nilai estimasi sebesar 1,067. Dengan demikian, apabila Keadilan Distributif Kompensasi semakin baik maka akan meningkatkan Komitmen Afektif dari pegawai. **Hipotesis 3** yang menyatakan bahwa Keadilan Distributif Kompensasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Berkelanjutan diterima. Hal

ini ditunjukkan dengan nilai  $CR = 10.096$  dan  $p = 0.000$  dan menghasilkan nilai estimasi sebesar 1,056. Dengan demikian apabila Keadilan Distributif Kompensasi semakin baik maka akan meningkatkan Komitmen Berkelanjutan dari pegawai. **Hipotesis 4** yang menyatakan bahwa Komitmen Afektif berpengaruh negatif terhadap Intensi Keluar diterima. Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $CR = -3.220$  dan  $p = 0.001$  dan menghasilkan nilai estimasi sebesar (-0,124). Dengan demikian, komitmen afektif yang semakin tinggi akan mengurangi tingkat intensi keluar dari pegawai. **Hipotesis 5** yang menyatakan bahwa Komitmen Berkelanjutan berpengaruh negatif terhadap Intensi Keluar ditolak. Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $CR = 0.382$  dan  $p = 0.702$  dan menghasilkan nilai estimasi sebesar 0,035. Dengan demikian, komitmen berkelanjutan tidak terbukti dapat mengurangi tingkat intensi keluar dari pegawai.

Gambar di atas juga menunjukkan bahwa beberapa kriteria yang digunakan mempunyai nilai yang fit yaitu untuk CMIN/DF, TLI, CFI dan RMSEA. Sedangkan untuk Chi Square, GFI dan AGFI diperoleh nilai yang marginal. Oleh karena itu model ini masih dapat diterima dengan cukup baik. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa kesesuaian antara model dan data dalam penelitian ini menghasilkan konfirmasi yang mendekati *fit* atas dimensi-dimensi faktor serta hubungan-hubungan kausalitas antar faktor. Dari hasil pengujian ini, dapat dinyatakan bahwa model penelitian yang diajukan secara simultan mengenai keadilan distribusi kompensasi, komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan intensi keluar dapat diterima.

#### **KESIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN**

Keadilan distributif kompensasi yang semakin baik akan mengurangi tingkat intensi keluar dari pegawai Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil dan Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Tasikmalaya. Selain itu, keadilan distributif kompensasi yang semakin baik akan meningkatkan komitmen organisasi baik itu komitmen afektif maupun komitmen berkelanjutan dari pegawai Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil dan Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Tasikmalaya. Komitmen afektif yang semakin tinggi akan mengurangi tingkat intensi keluar dari pegawai Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil dan Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Tasikmalaya. Sedangkan komitmen berkelanjutan tidak terbukti dapat mengurangi tingkat intensi keluar dari pegawai Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil dan Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Tasikmalaya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif kompensasi memiliki pengaruh penting dalam peningkatan komitmen pegawai baik afektif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, pemegang wewenang pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dan Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Tasikmalaya senantiasa harus dapat menjaga konsistensi dari keadilan distributif kompensasi yang telah dilakukan bahkan secara kontinyu mengevaluasi kebijakan mengenai keadilan distributif kompensasi ini supaya komitmen pegawai dapat terjaga bahkan dapat mengalami peningkatan baik itu komitmen afektif dan komitmen berkelanjutannya. Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa semakin baik keadilan distributif kompensasi memiliki pengaruh negatif terhadap intensi keluar. Oleh karena itu, apabila tidak ingin terjadi peningkatan intensi keluar pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dan Dinas Koperasi, UKM

dan Tenaga Kerja Kabupaten Tasikmalaya keadilan distributif kompensasi ini harus terus dijaga. Selain itu peningkatan komitmen afektif harus lebih diperhatikan dibandingkan dengan komitmen berkelanjutan apabila tidak ingin terjadi peningkatan intensitas keluar dari pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dan Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Tasikmalaya. Penelitian ini hanya dilakukan pada dua instansi pemerintah kabupaten Tasikmalaya yaitu pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dan Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Tasikmalaya. Oleh karena itu, untuk penelitian selanjutnya yang serupa, disarankan untuk memperluas cakupan penelitian yaitu dengan melibatkan keseluruhan elemen instansi dalam kabupaten supaya hasil penelitiannya dapat lebih representatif. Keterbatasan lain dalam penelitian ini adalah dengan tidak ditelitinya dimensi komitmen lainnya yaitu komitmen normatif yang diharapkan dapat memberikan kontribusi lebih ketika dimasukkan dalam pemodelan penelitian yang serupa.

## REFERENSI

- Andespa, Roni. Intensi Keluar (Turnover Intentions), <http://mutiaralumpur.blogspot.co.id/2011/12/intensi-keluar-turnover-intensions.html>. Diakses Tanggal 03 Maret 2017 pk 20.15 WIB.
- Andespa, Roni. Intensi Keluar (Turnover Intentions), <http://mutiaralumpur.blogspot.co.id/2011/12/intensi-keluar-turnover-intensions.html>. Diakses Tanggal 28 )ktober 2017 pk 22,35 WIB.
- Andini, Rita. 2006. *Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intentions*. Tesis Program Study Magister Sains Manajemen Universitas Diponegoro.
- Anwar, M.Z. et al, 2017. *A Study Managing IT Professionals Turnover Intention In Indonesia*. International Journal of Civil Engineering Technology (IJCIET) Volume 8, Issue 9, September 2017, pp. 229-237, Article ID: IJCIET\_08\_09\_025
- Budiarto, Penelitian Yohanes dan Rani Puspita Wardani. 2005. *Peran Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural Dan Keadilan Interaksional Perusahaan Terhadap Komitmen Karyawan Pada Perusahaan Studi Pada Perusahaan X*. Jurnal Psikologi Vol. 3 No. 2, Desember 2005, hlm 109-126.
- Colquitt, J.A. et al, 2001. *Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research*. Journal of Applied Psychology 2001. Vol. 86, No. 3. 425-445
- Colquitt, J.A., 2001. *On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of A Measure*. Journal of Applied Psychology 2001. Vol. 86, No. 3. 386-400
- Ekapranto, Edwin. 2016. *Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi, Keadilan Prosedural Kompensasi Dan Pelanggaran Kontrak Psikologis, Terhadap Intensi Keluar Dimediasi Kepuasan Kerja*. Tesis Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Folger, R., & Konovsky, M. A. 1989. *Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions*. Academy of Management journal, 32(1), 115-130
- Ghozali, Imam, 2013, *Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 21.0*, Edisi 5, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang

- I Wayan M.U., 2015. *Pengaruh Keadilan Distributif dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention pada Maxi Hotel, Restaurant and SPA di Legian*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol.4, No. 11, hlm. 3508-3536.
- Irawan, Luthfi. 2015. *Pengaruh Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Pada Komitmen Afektif Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan PT Tanjung Kreasi Parquet Insutry Temanggung)*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
- Kaswan, 2014. *Sikap Kerja Dari teori dan Implementasi sampai Bukti*, Bandung: ALFABETA.
- Lewis, R, Philipus. 2013. *Keadilan Distributif, keadilan Prosedural, Keadilan interaksional Kompensasi Dan Komitmen karyawan*. JRMB, Volume 8, No.1 juni 2013, hlm 1-13.
- Listalia, Suhartini dan Murti Sumarni., 2014 *Dampak Restrukturisasi Perusahaan Terhadap Turnover Intention Karyawan*, Akmenika: Jurnal Akuntansi dan Manajemen. Vol 11, No 1 (2015): AKMENIKA hlm. 411-413.
- Marlistiani, Ni Kadek dan Made Surya Putra., 2015. *Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi Dan Stress Kerja Terhadap Voluntary Turnover Intention Karyawan*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No 5, 2015: 2675-2701 hlm. 2679-2680.
- Mubsir, Denido. 2017. *Studi Kepuasan Kerja Karyawan Temporer Universitas Muhammadiyah Yogyakarta Dan Dampaknya Terhadap Komitmen Afektif*. Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Patrianingsih, Cok istri Vitri dan I Wayan Mudiarta Utama., 2015. *Pengaruh Keadilan Distributif Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Pada Maxi Hotel, Restaurant And Spa di Legian*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol.4, No. 11, hlm. 3508-3536.
- Rismawan, Putu., dkk (2014). *Peran Mediasi Komitmen Organisasional Pada Pengaruh Stress Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Keluar Karyawan*. E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana 3.8:424-441.
- Riswanto, Jamal. Komitmen Organisasi <http://lukmancoroners.blogspot.co.id/2010/06/komitmen-organisasi.html>. Diakses tanggal 28 Oktober 2017 pk 21.35 WIB.
- Sancoko, Catur agus dan Mutiara S Panggabean., 2015. *Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Sekolah Santa Ursula BSD*, Jurnal MIX, Volume V, No.1 Feb 2015 hlm. 34-53.
- Setiawan, Fuad. 2016. *Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi, Keadilan Prosedural Kompensasi Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT Kayu Lima Utama*. Tesis Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, Bandung ALFABETA.
- Tjahjono. H.K., 2008. *Studi Literatur Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural Pada Konsekuensinya Dengan Teknik Meta Analisis*. JURNAL PSIKOLOGI FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS GADJAH MADA VOLUME 35, NO. 1, 21 – 40 ISSN: 0215-8884
- \_\_\_\_\_, 2009. *Configuration Pattern Distributive and Procedural Justice and Its Consequences to Organizational Commitment*. ISBN 978-1-84626-xxx-x Proceedings of 2009 International Conference on Economics, Business Management and Marketing Singapore, 9-11 October, 2009, pp. xxx-xxx.
- \_\_\_\_\_, 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Yogyakarta : Visi Solusi Madani.

- \_\_\_\_\_, 2011. *The Configuration Among Social Capital, Distributive and Procedural Justice and its Consequences to Individual Satisfaction*. International Journal of Information and Management Sciences, 87-103.
- Wahdaniah. 2015. *Peran Mediasi Komitmen Organisasional Pada Pengaruh Stress Kerja Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Intensi Keluar Karyawan Studi Empiris Pada Perusahaan Pembiayaan Di Kota Makasar*. Tesis Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.