

**Tingkat Pengaruh Kepuasan Gaji Dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator Hubungan Antar Keadilan Organisasional Terhadap Niat Untuk Pindah Kerja: Studi Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Yogyakarta**

**Didik Subiyanto<sup>1</sup>; Epsilandri Septyarini<sup>2</sup>; Ongki Helmi Dinata<sup>3</sup>**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta<sup>123</sup>

[didiks@ustjogja.ac.id](mailto:didiks@ustjogja.ac.id)<sup>1</sup>; [epsilandriseptyarini@ustjogja.ac.id](mailto:epsilandriseptyarini@ustjogja.ac.id)<sup>2</sup>;

[ongkihelmidinata@gmail.com](mailto:ongkihelmidinata@gmail.com)<sup>3</sup>

**ABSTRACT.**

*This study aims to analyze Pay Satisfaction and Job Satisfaction's Level of Influence as a Mediator of the Relationship Between Organizational Justice and Turnover Intention at Yogyakarta Industry and Trade Office. The population and sample in this study is 50 Respondent using saturated sampling technique. Data collected utilizing a questionnaire. The result showed that organizational justice has positive significant effect on pay satisfaction and job satisfaction, while organizational justice, pay satisfaction, dan job satisfaction has negative signification effect on turnover intention. The result from sobel test showed that pay satisfaction and job satisfaction unable to mediate the influence of organizational justice on turnover intention at Yogyakarta Industry and Trade office.*

**Keywords: Organizational Justice; Pay Satisfaction; Job Satisfaction; Turnover Intention.**

**ABSTRAK.**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat pengaruh kepuasan gaji dan kepuasan kerja sebagai mediator hubungan keadilan organisasi terhadap niat untuk pindah kerja pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Yogyakarta. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 50 Responden dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan gaji dan kepuasan kerja, sedangkan keadilan organisasional, kepuasan gaji, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap turnover intention. Hasil uji sobel menunjukkan bahwa kepuasan gaji dan kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh keadilan organisasional terhadap niat untuk pindah kerja pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Yogyakarta.

**Kata kunci: Keadilan Organisasional; Kepuasan Gaji; Kepuasan Kerja; Niat Untuk Pindah Kerja.**

**PENDAHULUAN**

Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan ditentukan oleh sumber daya manusia, karena manusia merupakan faktor utama sebagai daya organisasi vital dan

sentral di masa mendatang. Terjadinya niat untuk keluar atau pindah dari organisasi atau perusahaan adalah salah satunya diakibatkan oleh ketidakpuasan kerja yang dialami oleh karyawan, sehingga mendorong terjadinya niat untuk keluar karyawan sebagai bentuk ketidakpuasan kerja dari seorang karyawan, meskipun individu belum mendapatkan kepastian untuk bekerja di tempat lain. Ketidakpuasan ini terjadi ketika karyawan yang tidak mendapatkan apa yang mereka harapkan.

Pada setiap perusahaan atau organisasi, tingkat turnover adalah sesuatu yang pasti akan dirasakan oleh perusahaan atau organisasi, hal tersebut dapat sebabkan banyak faktor baik dari kepuasan kerja, kepuasan gaji maupun keadilan organisasi dalam perusahaan tersebut. Menurut Firdaus (2017) tingkat intensi keluar yang tinggi dalam suatu bidang dalam suatu organisasi, menunjukkan bahwa bidang tersebut perlu diperbaiki dan ditingkatkan kondisi kerjanya atau cara pembinaannya.

Secara umum, kepuasan kerja adalah sikap positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya. Dalam hal ini, keadaan mental yang positif di tempat kerja sama dengan kepuasan kerja, sedangkan sikap negatif terhadap pekerjaan mengungkapkan ketidakpuasan kerja (Mathur et al., 2011) dalam Riznando & Amali (2019). Hasil penelitian terdahulu yang diteliti oleh Sudita (2015), Riznando & Amali (2019), dan Karomah (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention sedangkan menurut Agus et al. (2017) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention.

Salah satu alasan karyawan dalam bekerja pastinya untuk mendapatkan gaji atau upah yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan. Kepuasan atas gaji yang diterima oleh karyawan merupakan alasan lain karyawan untuk mencari pekerjaan dengan opsi lain demi hasil yang lebih memuaskan Andini (2006). Hasil penelitian dari Sukanti et al. (2016) menemukan bahwa kepuasan gaji berpengaruh positif terhadap turnover intention sedangkan penelitian dari Andini (2010), Coelho (2012), dan Farlianto (2014) menemukan bahwa kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap turnover intention.

Faktor penyebab adanya niat untuk pindah kerja yang lainnya yaitu keadilan organisasi. Persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi sangat mempengaruhi sikap dan perilaku mereka dalam bekerja. Karyawan tidak akan meninggalkan perusahaan jika mereka merasa diperlakukan secara adil dan dihargai berdasarkan kontribusi mereka kepada perusahaan Ahsani et al. (2021). Hasil penelitian dari Wiratama & Suana (2015) dan Ahsani et al. (2021) menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap turnover intention sedangkan penelitian yang diteliti oleh Agustini & Subudi (2018), Ihsan et al. (2019), Kadek et al. (2015) dan Bahtiar (2016) menemukan bahwa keadilan organisasional berpengaruh negatif terhadap turnover intention.

Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Istimewa Yogyakarta yang disebut dengan DISPERINDAG DIY adalah sebuah industri pemerintah daerah di bawah Kementerian Perdagangan Republik Indonesia. Dinas Perindustrian dan Perdagangan adalah salah satu Instansi yang bertugas membantu dalam melaksanakan sebagian urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintah daerah di bidang perindustrian dan perdagangan.

Berdasarkan uraian dan peristiwa di atas, dapat diketahui bahwa masalah turnover intention yang sering dihadapi perusahaan merupakan masalah yang harus segera diselesaikan, karena mengganggu proses produksi dan kelangsungan perkembangan perusahaan. Penting bagi suatu perusahaan ataupun organisasi memperhatikan kebutuhan dasar atau pokok dan kebutuhan psikologis para karyawannya, karena semakin nyaman karyawan di tempat bekerja maka semakin rendah juga karyawan yang memiliki niat untuk pindah kerja. Berdasarkan gap penelitian dengan hasil penelitian yang tidak konsisten dengan hasil yang berbeda setiap tahun penelitian dan objek penelitian dalam uraian latar belakang, penulis ingin membuktikannya secara empiris dengan mengambil judul penelitian yang dipilih.

## **Tujuan Penelitian**

Tujuan pada penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh signifikan faktor keadilan organisasional terhadap kepuasan gaji pada karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan
2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh signifikan faktor keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja pada karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh signifikan faktor keadilan organisasional terhadap niat untuk pindah kerja pada karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan
4. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh signifikan faktor kepuasan gaji terhadap niat untuk pindah kerja pada karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan
5. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh signifikan faktor kepuasan kerja terhadap niat untuk pindah kerja pada karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan
6. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh signifikan faktor kepuasan gaji memediasi hubungan antara keadilan organisasional terhadap niat untuk pindah kerja pada karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan

7. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh signifikan faktor kepuasan kerja memediasi hubungan antara keadilan organisasional terhadap niat untuk pindah kerja pada karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan

## KAJIAN PUSTAKA

### Turnover Intention

*Turnover Intention* atau pergantian karyawan menurut Mobley (1986) dalam Mujiati & Dewi (2016) adalah berhenti menjadi anggota organisasi sebagai individu dan secara finansial dihargai oleh organisasi yang bersangkutan. Pemutusan hubungan kerja dapat berupa pengunduran diri, pemindahan dari suatu unit organisasi, pemecatan, atau kematian seorang anggota organisasi. Keinginan untuk keluar dari organisasi biasanya mendahului niat karyawan, yang meliputi ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan serta rendahnya komitmen karyawan untuk mengikatkan diri pada organisasi Jimad (2011) dalam Bahtiar (2016). Beberapa indikator untuk mengukur *turnover intention* atau niat untuk pindah kerja adalah (1) Berpikir untuk berhenti (*Thinking of Quitting*); (2) Pencarian pekerjaan alternatif (*Intention to search for alternatives*); (3) Niat untuk pindah atau keluar (*Intention to Quit*).

### Kepuasan Gaji

Kepuasan gaji adalah tingkat persepsi dan persepsi seseorang, positif atau negatif, terhadap gaji yang mereka terima, dan dapat mempengaruhi kemampuan orang tersebut untuk tampil dalam suatu organisasi Heneman dan Schwab (1985) dalam Sylvianasary & Respati, (2014). Kepuasan gaji dapat memprediksi tingkat ketidakhadiran dan turnover karyawan (Motowidlo, 1983 pada Lum et al., 1998; Yuyetta, 2002) dalam Farlianto (2014). Menurut Hasibuan (2016:118) Gaji adalah apa yang dibayarkan kepada karyawan tetap secara teratur dengan tingkat keamanan tertentu. Artinya, meskipun pekerja tidak masuk kerja, mereka tetap akan dibayar. Upah adalah imbalan tetap yang dibayarkan kepada karyawan, dibayarkan secara teratur. Kepuasan Gaji dapat dijelaskan sebagai seseorang puas dengan gajinya ketika persepsinya tentang gaji dan apa yang dia dapatkan sesuai dengan yang diharapkan. Beberapa indikator untuk mengukur kepuasan gaji menurut Heneman dan Achwab (1988) dalam Andini (2006) adalah (1) Tingkat Gaji (*Pay Level*); (2) Struktur/ Manajemen Gaji (*Pay Structure and Administration*); (3) Kenaikan Gaji (*Pay Raise*); (4) Tunjangan (*Benefit*).

### Kepuasan Kerja

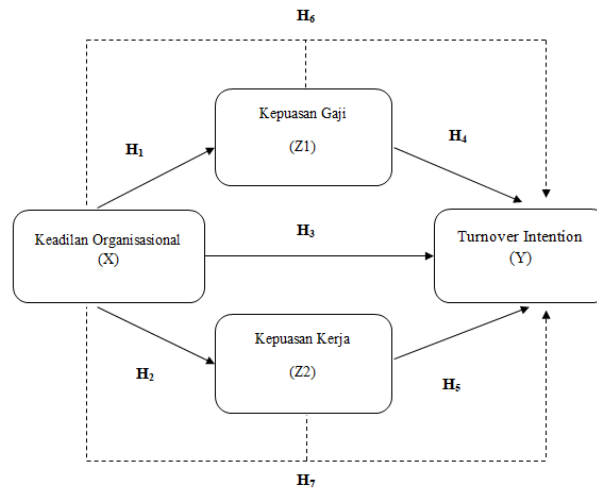
Menurut Robbin (2015:170), kepuasan kerja adalah keseluruhan sikap seseorang terhadap pekerjaannya, yaitu perbedaan antara jumlah yang diperoleh

karyawan dan apa yang mereka terima, yaitu apa yang pantas mereka terima. Pada prinsipnya setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya bekerja secara optimal agar dapat meningkatkan keuntungan dan membantu mempercepat pencapaian tujuan organisasi lainnya. Secara umum, kepuasan kerja adalah sikap positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya. Dalam hal ini, keadaan mental yang positif di tempat kerja sama dengan kepuasan kerja, sedangkan sikap negatif terhadap pekerjaan mengungkapkan ketidakpuasan kerja (Mathur et al., 2011) dalam Riznando & Amali (2019). Kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang berkaitan dengan produktivitas karyawan, ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingginya tuntutan pekerjaan dan keluhan Sutrisno (2012:73). Indikator untuk mengukur kepuasan kerja menurut Hasibuan (2016) adalah (1) Menikmati pekerjaannya; (2) Mencintai pekerjaannya; (3) Semangat Kerja; (4) Disiplin; (5) Prestasi kerja.

## **Keadilan Organisasional**

Menurut Robbins dan Judge (2008:249) dalam Hadeli et al. (2017) keadilan organisasional didefinisikan sebagai persepsi keseluruhan persepsi keadilan di tempat kerja. Ketika karyawan percaya bahwa hasil yang mereka terima dan cara mereka diterima adil, mereka menganggap organisasi mereka adil. Ernawan (2011:29) dalam Lesmana et al. (2020) mengatakan bahwa Keadilan sebagai perkumpulan orang-orang yang masing-masing diberi peran secara bersama-sama secara terpadu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Keadilan organisasi dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan tentang perlakuan yang adil dalam organisasi Lewis RP (2013:2) dalam Ihsan et al. (2019). Menurut (Yulianto 2006) dalam Bahtiar (2016) ketika karyawan merasa diperlakukan secara adil, mereka akan memiliki sikap dan perilaku yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan untuk keberhasilan perubahan, bahkan dalam kondisi yang sulit, dan sebaliknya. Indikator untuk mengukur keadilan organisasi adalah (1) *Resource Allocation* (persepsi yang adil terkait dengan perbandingan gaji yang diterima dengan pekerjaan yang dilakukan); (2) *Fairness of Procedure* (persepsi yang adil terkait proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan keputusan kepada karyawan); dan (3) Hubungan Pribadi (persepsi yang adil tentang perilaku yang diterima karyawan dari atasan atau otoritas yang lebih tinggi).

## **Kerangka Teoritis**



Gambar 1. Kerangka Pikir

Hipotesis :

H<sub>1</sub> : Keadilan Organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan gaji

H<sub>2</sub> : Keadilan Organisasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

H<sub>3</sub> : Keadilan Organisasional berpengaruh positif terhadap Niat untuk pindah kerja

H<sub>4</sub> : Kepuasan Gaji Berpengaruh Negatif Dan Signifikan Terhadap Niat untuk pindah kerja

H<sub>5</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Niat untuk pindah kerja

H<sub>6</sub> : Kepuasan gaji berpengaruh negatif dalam memediasi hubungan antara keadilan organisasional

terhadap niat untuk pindah kerja

H<sub>7</sub> : kepuasan kerja berpengaruh positif dalam memediasi hubungan antara keadilan organisasional

terhadap niat untuk pindah kerja

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh dan dikumpulkan secara langsung dari responden. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Yogyakarta, teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *sampling* jenuh, sampel pada penelitian ini berjumlah 50 orang. Uji validitas dan reliabilitas digunakan untuk menguji kuesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda, uji koefisien determinasi, uji t, dan uji sobel untuk mengetahui pengaruh antara variabel

satu dengan variabel yang lain. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 1.

**Tabel.1 Indikator**

Variabel	Indikator
Kepuasan Gaji	Tingkat Gaji ( Pay Level)
	Struktur/Manajemen Gaji (Pay Structure and Administration)
	Kenaikan Gaji (Pay Raise)
	Tunjangan (Benefit)
	Heneman dan Schwab (1985)
Kepuasan Kerja	Menikmati pekerjaan.
	Mencintai Pekerjaan.
	Disiplin
	Semangat Kerja
	Prestasi Kerja
Keadilan Organisasional	Hasibuan (2016)
	<i>Resource Allocation</i> (persepsi yang adil terkait dengan perbandingan gaji yang diterima dengan pekerjaan yang dilakukan)
	<i>Fairness of Procedure</i> (Persepsi yang adil terkait proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan keputusan kepada karyawan), dan Hubungan Pribadi (persepsi yang adil tentang perilaku yang diterima karyawan dari atasannya atau otoritas yang lebih tinggi)
Turnover Intention	Berpikir untuk berhenti ( <i>Thinking of Quitting</i> )
	Mencari pekerjaan alternatif ( <i>Intention to search for alternatives</i> )
	Niat untuk pindah atau keluar ( <i>Intention to Quit</i> )

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas menunjukkan nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (0,2353) atau valid. Dari hasil pengujian didapatkan nilai  $r$  hitung dari keadilan organisasional (0,673 - 0,908), kepuasan gaji (0,668 - 0,941), kepuasan kerja (0,608 - 0,857), dan niat untuk pindah kerja (0,762- 0,860). Hasil uji reliabilitas nilai *Cronbach's Alpha* keadilan organisasional (0,871), kepuasan gaji (0,898), kepuasan kerja (0,858), dan niat untuk pindah kerja (0,816) > 0,6 maka reliabel. Karakteristik responden dapat dilihat pada tabel 2. Sebagian responden adalah laki-laki (60%), mayoritas responden berumur 41-50 tahun (34%), dan mayoritas responden berpendidikan S1/S2/S3 (58%).

**Tabel 2. Karakteristik Responden**

		Frequency	Percent (%)
Jenis Kelamin	laki-laki	30	60%
	Perempuan	20	40%
Umur	20-30 tahun	6	12%
	31-40 tahun	15	30%

	41-50 tahun	17	34%
	51-60 tahun	12	24%
Pendidikan	SD/SEDERAJAT	1	2%
	SLTP/SEDERAJAT	1	2%
	SLTA/SEDERAJAT	15	30%
	D3	4	8%
	S1/S2/S3	29	58%

Sumber: Data Primer, Output SPSS 25, diolah 2022

### Uji Asumsi Klasik

**Tabel 3. Uji Normalitas**

Variabel	Asymp. Sig. (2-tailed)	Ket
KO terhadap KG	0,178	Normal
KO terhadap KK	0,200	Normal
KO, KG, dan KK terhadap NUPK	0,200	Normal

Sumber: Data Primer, Output SPSS 25, diolah 2022

**Tabel 4. Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Sig. (2-tailed)	Ket
KO terhadap KG	0,830	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
KO terhadap KK	0,607	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
KO terhadap NUPK	0,701	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
KG terhadap NUPK	0,981	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
KK terhadap NUPK	0,769	Tidak terjadi Heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer, Output SPSS 25, diolah 2022

Tabel 3 dan 4 menunjukkan model regresi terdistribusi normal dan tidak mengalami heteroskedastisitas karna nilai probabilitas signifikan  $> 0,05$ . Dengan demikian model regresi tersebut memenuhi syarat untuk di uji regresi.

### Uji Hipotesis

**Tabel 5. Uji Hipotesis**

Variabel	Unstandardized Coefficients	T	Sig.
----------	-----------------------------	---	------



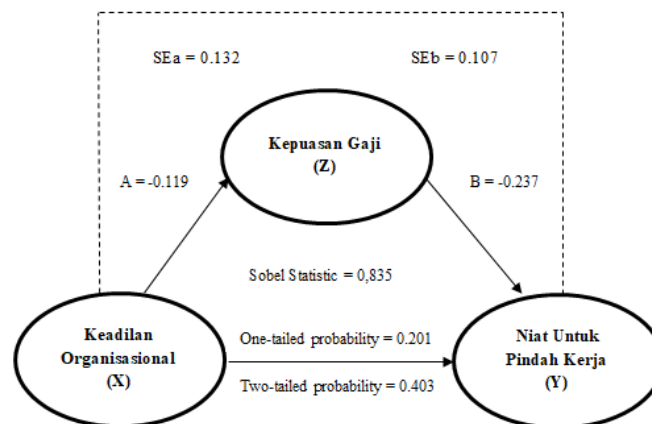
	Bebas	Terikat	B	Std. Error		
H1	KO	KG	0.451	0.171	2.636	0.011
H2	KO	KK	0.313	0.152	2.066	0.044
H3	KO	NUPK	-0.012	0.138	-0.086	0.932
H4	KG	NUPK	-0.234	0.129	-1.812	0.077
H5	KK	NUPK	-0.007	0.145	-0.045	0.964

Sumber: Data Primer, Output SPSS 25, diolah 2022

Berdasarkan hasil uji t untuk variabel keadilan organisasional terhadap kepuasan gaji mempunyai signifikansi 0,011 yang berarti lebih kecil dari 0,05 dan nilai t hitung 2,636 > t tabel 2,01174 maka H<sub>1</sub> diterima. Untuk variabel keadilan organisasional terhadap kepuasan gaji mempunyai signifikansi 0,044 yang berarti lebih kecil dari 0,05 dan nilai t hitung 2,066 > t tabel 2,01174 maka H<sub>2</sub> diterima. Variabel keadilan organisasional terhadap niat untuk pindah kerja mempunyai signifikansi 0,932 yang berarti lebih besar dari 0,05 dan nilai t hitung -0,086 < t tabel 2,01174 sehingga H<sub>3</sub> ditolak. Variabel kepuasan gaji terhadap niat untuk pindah kerja mempunyai signifikansi 0,077 yang berarti lebih besar dari 0,05 dan nilai t hitung -1,812 < t tabel 2,01174 sehingga H<sub>4</sub> diterima. Dan untuk variabel kepuasan kerja terhadap niat untuk pindah kerja mempunyai signifikansi 0,964 yang berarti lebih besar dari 0,05 dan nilai t hitung -0,045 < t tabel 2,01174 sehingga H<sub>5</sub> diterima.

### Uji Sobel

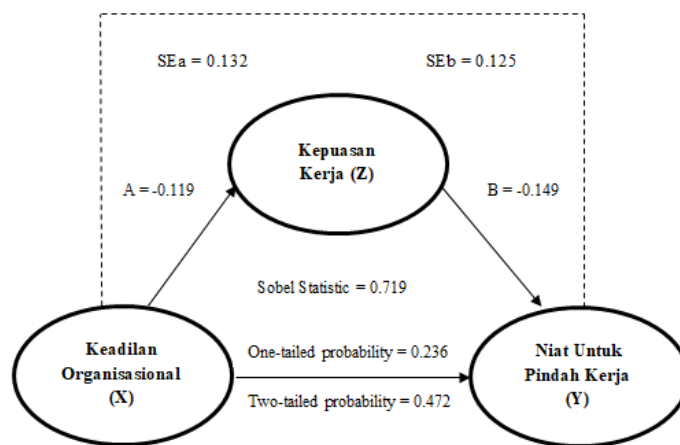
**Kepuasan Gaji sebagai mediasi hubungan antara keadilan organisasional terhadap niat untuk pindah kerja**



Gambar 2. Hasil Uji Sobel Tes

Dari hasil perhitungan uji sobel test di atas mendapatkan nilai *One-tailed probability* sebesar 0.201 dengan tingkat signifikansi 5%, dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa  $0.201 > 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan gaji tidak mampu memediasi hubungan antara keadilan organisasional terhadap niat untuk pindah kerja, maka  $H_6$  diterima.

**Kepuasan Kerja sebagai mediasi hubungan antara keadilan organisasional terhadap niat untuk pindah kerja**



**Gambar 3. Hasil Uji Sobel Tes**

Dari hasil perhitungan uji sobel test di atas mendapatkan nilai *One-tailed probability* sebesar 0.236 dengan tingkat signifikansi 5%, dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa  $0.236 > 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara keadilan organisasional terhadap niat untuk pindah kerja, maka  $H_7$  ditolak.

**Koefisien Determinasi**

**Tabel 6. Koefisien Determinasi**

Variabel	Adjusted R Square
KO terhadap KG	0,108
KO terhadap KK	0,063
KO, KG, dan KK terhadap NUPK	0,051

**Sumber: Data Primer, Output SPSS 25, diolah 2022**

Dari tabel 6, diketahui bahwa keadilan organisasional terhadap kepuasan gaji mempunyai nilai *adjusted R square* sebesar 10,8% , sisanya 89,2% dipengaruhi oleh

variabel lain. Keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja mempunyai nilai *adjusted R square* sebesar 6.3%, dan sisanya 93.7% dipengaruhi oleh variabel lain. Dan variabel independen keadilan organisasional, kepuasan gaji, dan kepuasan kerja terhadap niat untuk pindah kerja mempunyai nilai *adjusted R square* sebesar 5,1%. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi niat untuk pindah kerja, yaitu sisanya sebesar 94.9% diterangkan dari variabel lain yang tidak di jangkau dalam penelitian ini.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Gaji**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis (uji t) untuk variabel keadilan organisasional terhadap kepuasan gaji mempunyai koefisien signifikansi sebesar 0,011 yang berarti lebih kecil dari 0,05 dan nilai t hitung 2,636 > t tabel 2,01174 maka  $H_1$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan gaji. Hal ini sejalan dengan penelitian yang diteliti oleh Li (2015) dan Jang et al. (2018) yang menemukan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan gaji. Hal ini menunjukkan bahwa keadilan organisasional yang diberikan kepada karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) kota Yogyakarta akan mempengaruhi kepuasan gaji karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Artinya semakin baik keadilan organisasional yang dirasakan oleh karyawan maka kepuasan gaji karyawan akan semakin meningkat.

### **Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis (uji t) untuk variabel keadilan organisasional terhadap kepuasan gaji mempunyai koefisien signifikansi sebesar 0,044 yang berarti lebih kecil dari 0,05 dan nilai t hitung 2,066 > t tabel 2,01174 maka  $H_2$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. hal ini sejalan dengan penelitian yang ditemukan oleh Bahtiar (2016), Nuryadi et al. (2020) dan Lesmana et al. (2020) yang menemukan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa keadilan organisasional yang diberikan kepada karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) kota Yogyakarta akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Artinya semakin baik keadilan organisasional maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat.

### **Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Niat Untuk Pindah Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis (uji t) untuk variabel keadilan organisasional terhadap niat untuk pindah kerja mempunyai koefisien signifikansi

sebesar 0,932 yang berarti lebih besar dari 0,05 dan nilai  $t$  hitung  $-0,086 < t$  tabel 2,01174 maka  $H_3$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Keadilan Organisasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap niat untuk pindah kerja. hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wedantha & Supartha (2016), Bahtiar (2016), Agustini & Subudi (2018), Riznando & Amali (2019), Ihsan et al. (2019), dan Juliadi et al. (2020) yang menemukan bahwa Keadilan Organisasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap niat untuk pindah kerja. Dan penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang diteliti oleh Penelitian yang dilakukan oleh Wiratama & Suana (2015) dan Ahsani et al. (2021) mengemukakan bahwa keadilan organisasional memiliki hubungan yang positif dan berpengaruh secara signifikan terhadap niat untuk pindah kerja. Hasil tersebut membuktikan bahwa semakin tinggi karyawan merasakan keadilan dari organisasi maka semakin rendah niat untuk pindah kerja pada karyawan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Daerah Istimewa Yogyakarta. Apabila karyawan diperlakukan secara adil serta mendapat hak-hak mereka sesuai dengan apa yang telah mereka kontribusikan kepada instansi otomatis rasa keadilan karyawan akan tinggi terhadap instansi tersebut dan tingkat niat untuk pindah kerja karyawan akan menjadi rendah.

### **Pengaruh Kepuasan Gaji terhadap Niat Untuk Pindah Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis (uji  $t$ ) untuk variabel kepuasan gaji terhadap niat untuk pindah kerja mempunyai koefisien signifikansi sebesar 0,077 yang berarti lebih besar dari 0,05 dan nilai  $t$  hitung  $-1,812 < t$  tabel 2,01174. Hal ini berarti  $H_4$  yang menyatakan kepuasn gaji berpengaruh negatif terhadap niat untuk pindah kerja diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan gaji berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap niat untuk pindah kerja. hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Coelho (2012), Farlianto (2014), Sudita (2015), Putra & Surya (2016), Sukanti et al. (2016) dan Mukti (2018) yang menemukan bahwa kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi kepuasan terhadap gaji yang dirasakan oleh karyawan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Daerah Istimewa Yogyakarta maka keinginan untuk meninggalkan instansi semakin rendah, demikian pula sebaliknya, semakin rendah tingkat kepuasan gaji yang dialami oleh karyawan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Daerah Istimewa Yogyakarta maka tingkat niat untuk pindah kerja semakin tinggi. Karyawan yang puas akan gajinya tidak mempunyai kecenderungan untuk meninggalkan instansi.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Niat Untuk Pindah Kerja**

Berdasarkan hasil uji hipotesis (uji  $t$ ) untuk variabel kepuasan kerja terhadap niat untuk pindah kerja mempunyai signifikansi 0,964 yang berarti lebih besar dari 0,05 dan nilai  $t$  hitung  $-0,045 < t$  tabel 2,01174. Hal ini berarti  $H_5$  yang menyatakan

kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap niat untuk pindah kerja diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap niat untuk pindah kerja. hal ini sejalan dengan penelitian yang diteliti oleh Sudita (2015), Agus et al. (2017), Riznando & Amali (2019), Juliadi et al. (2020) dan Karomah (2020) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap niat untuk pindah kerja. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka tingkat niat untuk pindah kerja karyawan akan menjadi rendah pada karyawan Di Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Daerah Istimewa Yogyakarta. Jika karyawan telah menerima apa yang diharapkan dari pekerjaannya atau bahkan apa yang diterima telah melebihi harapan, maka kepuasan kerja karyawan secara otomatis akan meningkat dan tingkat turnover intention karyawan akan rendah.

### **Pengaruh Kepuasan Gaji Dalam Memediasi Hubungan antara Keadilan Organisasional terhadap Niat Untuk Pindah Kerja**

Dari hasil perhitungan sobel test didapatkan nilai *One-tailed probability* sebesar  $0.201 > 0.05$  yang berarti bahwa kepuasan gaji tidak mampu memediasi hubungan antara keadilan organisasional terhadap niat untuk pindah kerja pada karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Daerah Istimewa Yogyakarta, sehingga  $H_6$  diterima. Hal ini sejalan dengan penelitian yang diteliti oleh Gieter et al. (2012) yang menemukan bahwa kepuasan gaji tidak memediasi hubungan antara keadilan organisasional terhadap turnover intention. Hasil ini menunjukkan bahwa keadilan organisasional tidak dapat berpengaruh secara langsung terhadap niat untuk pindah kerja tetapi dapat berpengaruh secara tidak langsung atau mediasi melalui kepuasan gaji pada karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Daerah Istimewa Yogyakarta. Artinya jika keadilan organisasi karyawan rendah maka akan mendorong ketidakpuasan gaji karyawan di tempat kerja yang pada gilirannya mendorong karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Hubungan antara Keadilan Organisasional terhadap Niat Untuk Pindah Kerja**

Dari hasil perhitungan sobel test didapatkan nilai *One-tailed probability* sebesar 0.236 dengan tingkat signifikansi 5%, dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa  $0.236 > 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara keadilan organisasional terhadap niat untuk pindah kerja, maka  $H_7$  ditolak. Hal ini sejalan dengan penelitian yang diteliti oleh Ihsan et al. (2019) yang menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh sebagai pemediasi hubungan antara keadilan organisasional terhadap intensi keluar. Dan penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang diteliti oleh Bayarçelik & Findikli (2016) yang menyatakan kepuasan kerja dapat memediasi hubungan keadilan organisasional terhadap intensi keluar. dan Yudhian et al. (2020) menemukan bahwa kepuasan kerja

memediasi pengaruh keadilan distributif dan keadilan procedural terhadap turnover intention. Hasil ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi tidak dapat secara langsung mempengaruhi niat pindah kerja tetapi dapat berpengaruh tidak langsung atau mediasi melalui kepuasan kerja bagi pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Daerah Istimewa Yogyakarta. Artinya jika keadilan organisasi karyawan rendah maka akan mendorong ketidakpuasan karyawan dalam bekerja yang pada gilirannya mendorong karyawan untuk keluar dari pekerjaannya. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang merasakan keadilan secara baik maka akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan hal tersebut akan menurunkan niat untuk pindah kerja.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang dilakukan, maka dapat diperoleh kesimpulan keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan gaji karyawan. Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Keadilan organisasional, kepuasan gaji, dan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap niat untuk pindah kerja. Hasil pengujian uji sobel menunjukkan bahwa kepuasan gaji dan kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara keadilan organisasional terhadap niat untuk pindah kerja.

### Saran

Penelitian ini hanya membahas pengaruh kepuasan gaji dan kepuasan kerja sebagai mediator hubungan antara keadilan organisasional terhadap niat untuk pindah kerja, Penelitian yang akan datang dapat menggunakan lebih banyak variabel untuk dianalisis, misalnya menambahkan variabel stress kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan lain sebagainya. Serta menambah dan memperluas cakupan wilayah penelitian misalnya di perusahaan-perusahaan lain yang ada di Yogyakarta atau Indonesia sehingga penelitian lebih komprehensif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus, I. K., Sentana, D., Bagus, I., & Surya, K. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(10), 5232–5261.
- Agustini, Ni Luh, & Subudi, M. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasional Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(12), 6703–6730.
- Ahsani, R. F., Indriastuti, D. R., Sunarso, & Mega, H. (2021). Pengaruh Keadilan

- Organisasional, Kesempatan Promosi, Lingkungan Kerja, Dan Job Embeddedness Terhadap Turnover Intentions Karyawan Millennial. *Research Fair Unisri*, 5(1), 1–6. <https://doi.org/103661>
- Andini, R. (2006). Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention ( Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang). *Tesis*, 1–112.
- Andini, R. (2010). Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang). *Majalah Ilmiah Universitas Pandanaran*, 8(16). <http://jurnal.unpand.ac.id/index.php/dinsain/article/view/54>
- Bahtiar, A. G. (2016). Pengaruh Keadilan Organisasi pada Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention (Studi Pada Karyawan PT. Wahana Sumber Baru Yogya – Indomobil Nissan Mlati). *Jurnal Manajemen*, 1–21.
- Bayarçelik, E. B., & Findikli, M. A. (2016). The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relation Between Organizational Justice Perception and Intention to Leave. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(November), 403–411. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.050>
- Coelho, A. (2012). Pengaruh Kepuasan Gaji Pada Keinginan Untuk Pindah Dengan Konflik Pekerjaan Keluarga Sebagai Pemediasi (Studi pada Perusahaan Coeopariva Café Timor-National Cooperativa Business Asociation). *Riset Manajemen & Akuntansi*, 3(November), 1–19.
- Farlianto. (2014). Pengaruh Kepuasan Gaji , Shift Kerja Malam Dan Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Keluar Karyawan ( Studi Pada Call Center PT Vads Indonesia Kantor Cabang Yogyakarta). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(April), 47–66.
- Firdaus, A. (2017). Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention (Studi Pada Karyawan Perusahaan Jasa Multi Finance Di Kota Jambi). *EKONOMIS: Journal of Economics and Business*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v1i1.2>
- Gieter, S. De, Cooman, R. De, Hofmans, J., & Jegers, R. P. & M. (2012). Pay-Level Satisfaction and Psychological Reward Satisfaction as Mediators of the Organizational Justice-Turnover Intention Relationship. *International Studies of Management & Organization*, 42:1, 50–67. <https://doi.org/DOI: 10.2753/IMO0020-8825420103>
- Hadeli, Hajar, I., & Patwayati. (2017). *Pengaruh Keadilan Organisasional dan Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Pegawai (Studi pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara*. 1–15.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Ihsan, D., Syahrizal, & Fitria, Y. (2019). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Intensi Keluar Pada Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Kajian Manajemen Dan Wirausaha*, 01(01), 1–18.

- Jang, E.-H., Lee, K.-H., Jang, E.-Y., & Yoon, B.-H. (2018). An Effect of Procedural Justice on Organizational Commitment : The Mediating Effect of Pay Satisfaction. *Journal of Society of Korea Industrial and Systems Engineering*, 41(3), 97–107. <https://doi.org/10.11627/jkise.2018.41.3.097>
- Juliadi, E., Sismanto, A., & Ekowati, S. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi, Kepuasan Kerja, Terhadap Turnover Intention Karyawan Bagian Penjualan Pada Pt. Agung Auotomall Kota Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)*, 1(7), 128–136.
- Kadek, N., Yunita, L., & Putra, M. S. (2015). Pengaruh Keadilan Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(5), 1166–1185.
- Karomah. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Pada Pegawai Kontrak Sekolah X. *Jurnal Ilmu Manajemen, Volume 17, Nomor 2, 2020*, 17(2), 58–70.
- Lesmana, D. S., Darna, N., & Suhendi, R. M. (2020). Pengaruh Gaji Dan Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Suatu Studi Pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis). *Busines Management And Entrepreneurship Journal*, 2(4), 168–182.
- Li, X. (2015). *The Relationship Between Organizational Justice and Various Dimensions of Pay Satisfaction*. San Jose State University.
- Mujiati, N. W., & Dewi, A. A. S. K. (2016). Faktor-Faktor Yang Menentukan Intensi Turnover Karyawan Dalam Organisasi. *Jurnal Ilmiah Forum Manajemen*, 14(2).
- Mukti, U. W. (2018). Analisis Pengaruh Stres Kerja, Work Support dan Kepuasan Gaji Terhadap Turnover Intention Perawat (Studi Pada RSUD Nirmala, Purbalingga). *Diponegoro Journal Of Management*, 7(2012), 1–14.
- Nuryadi, A., Subiyanto, E. D., & Kurniawan, I. S. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja: Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Outcome. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 65–71.
- Putra, D. G. E. K., & Surya, I. B. K. (2016). Pengaruh Kepuasan Gaji Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Mediasi Pada Rumah Sakit Umum Premagana. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(7), 4281–4308.
- Riznando, F., & Amali, H. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasional dan Budaya Organisasional terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 21(2), 70.
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sudita, I. N. (2015). Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention (Studi Kasus Pada Bidan Praktek Swasta Di Kabupaten Sleman ). *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 6(1), 89–99.
- Sukanti, F., Asiyah, S., & Wahono, B. (2016). Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Pada PT. Bumi



Menara Internusa Dampit. *E – Jurnal Riset Manajemen*, 82–94.

Sutrisno, E. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Wedantha, I., & Supartha, W. (2016). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Pada Karyawan Oberoi Hotel Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(10), 248557.

Wiratama, D. G., & Suana, I. W. (2015). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Pada Karyawan The Jayakarta. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(11), 3675–3702.

Yudhian, E. F., Wibowo, S. D., & Indiyastuti, D. L. (2020). Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 27(2), 123–134. <https://www.unisbank.ac.id/ojs>;