

INTERVENSI KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KEPUTUSAN KELUARNYA PEGAWAI DARI ORGANISASI NON-PROFIT

Farhana Alkhatiri

Email: farhanaalkhatiri@gmail.com

Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara keadilan organisasional dan kepuasan kerja dengan keinginan keluarnya pegawai dari organisasi non-profit melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Karakteristik subjek dalam penelitian ini yaitu pegawai di organisasi non-profit, hipotesis dalam penelitian ini diuji menggunakan data yang diambil dari 68 sampel pegawai melalui kuesioner. Hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa 1) Keadilan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, 2) Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, 3) Keadilan organisasional berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *intention to leave*, 4) Kepuasan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *intention to leave*, 5) Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *intention to leave*, 6) Komitmen organisasi mengintervensi secara negatif tidak signifikan hubungan antara keadilan organisasional dengan *intention to leave* dan 7) Komitmen organisasi mengintervensi secara negatif tidak signifikan hubungan antara kepuasan kerja dengan *intention to leave*.

Kata kunci: keadilan organisasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi, *intention to leave*, organisasi non-profit.

ABSTRACT

This study is a research is to study the impact organizational justice and job satisfaction with the keinginsn release of employees of non-profit organizations through organizational commitment as intervening variables. Characteristics of subjects in this research are employees in non-profit organizations, hypotheses tasted using data of 68 sample employees through questionnaires. The results showed 1) Organizational justice affect organizational commitment positively and significantly, 2) Job satisfaction affect organizational commitment is positively and significantly, 3) Justice organizational affect intention to leave is negative anable significant, 4) Job satisfaction affect intention to leave is negative and anable significantl , 5) organizational commitment positive significant effect on intention to leave, 6) organizational commitment interfere negative and anable significant on organizational justice with intention to leave, 7) organizational commitment interfere negative and anable significant on job satisfaction with intention to leave.

Keywords: organizational justice, job satisfaction, organizational commitment, intention to leave, organization non-profit.

PENDAHULUAN

Perkembangan dan kemajuan segala bidang saat ini selalu mengalami perubahan secara terus menerus dan hampir semua organisasi profit ataupun organisasi non-profit bersama-sama meningkatkan kualitas untuk meningkatkan daya saing dengan organisasi lainnya. Keduanya berlomba-lomba mengembangkan dan meningkatkan kualitas dari segala aspek sumber daya yang terlibat dalam operasinya. Menurut Lado dan Wilson (1994) salah satu sumber daya yang terpenting yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif dan berkelanjutan bagi suatu perusahaan adalah sumber daya manusia (karyawan) yang kompeten. *Michael Page Indonesia Employee Intentions Report*, mencatat sebanyak 72% responden di Indonesia pada tahun 2015 memiliki minat untuk berganti pekerjaan dalam 12 bulan ke depan. Owolabi, (2012) menyatakan bahwa karyawan akan meninggalkan pekerjaan ketika keinginannya tidak terpenuhi dan tersedia alternatif pekerjaan lain yang dipercaya akan lebih dapat memuaskan kebutuhannya. Studi empiris yang dilakukan Barak, Nissly dan Levin (2001) mengenai human service workers menyebutkan bahwa faktor dan keinginan karyawan untuk berpindah tempat kerja terdiri atas faktor demografi baik individu maupun yang berkaitan dengan pekerjaan, persepsi profesional (komitmen organisasi dan kepuasan kerja) dan kondisi organisasi (keadilan terhadap kompensasi dan keberagaman budaya organisasi). Teori keadilan menurut (Rivai dan Segala, 2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat tercipta dalam diri seseorang, apabila seseorang merasakan adanya keadilan pada hal yang dilakukan dan diterima oleh orang tersebut. Husain Umar (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan dan penilaian seorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya. Mathis dan Jackson (2008) memberikan definisi "*Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*" yaitu komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Didapatkan data *turnover* yang terjadi di sebuah organisasi non-profit selama tiga tahun berturut-turut seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.
Data turnover Yayasan Al Qudsiyah

Tahun	Karyawan Awal Tahun	Masuk	Keluar	Karyawan Akhir Tahun	Persentase Turnover
2014	49	12	5	56	8,9 %
2015	56	15	6	65	9,2 %
2016	65	11	8	68	11,7 %

Sumber : Data Yayasan Al Qudsiyah.

Data tabel diatas persentase *turnover* dihitung dengan cara perhitungan umum yang sering digunakan menunjukkan kenaikan tingkat *turnover* pada yayasan dalam tiga tahun terakhir. Diketahui bahwa *turnover* tidak hanya dialami oleh organisasi *profit* (perusahaan) tetapi *turnover* juga dialami oleh organisasi *non-profit* seperti yang terjadi di organisasi *non-profit* yayasan Al Qudsiyah. Organisasi *profit* dan *non-profit* ini jelas berbeda tujuannya. Menurut Komang (2008) menyatakan bahwa organisasi *profit* bertujuan untuk mendapatkan keuntungan sedangkan organisasi *non-profit* bertujuan untuk perubahan individu atau kelompok tanpa ada perhatian terhadap hal-hal yang bersifat mencari laba. Peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian di Yayasan Al Qudsiyah guna mengetahui apakah jenis organisasi mempengaruhi keadilan organisasional, kepuasan kerja, *intention to leave* dan komitmen organisasi pada pegawainya.

RUMUSAN MASALAH

- Apakah keadilan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada Yayasan Al Qudsiyah?
- Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Yayasan Al Qudsiyah?
- Apakah keadilan organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *intention to leave* pada Yayasan Al Qudsiyah?
- Apakah kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *intention to leave* pada Yayasan Al Qudsiyah?
- Apakah komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to leave* pada Yayasan Al Qudsiyah?
- Apakah Komitmen organisasi mengintervensi secara negatif dan signifikan hubungan keadilan organisasional terhadap *intention to leave*?
- Apakah komitmen organisasi mengintervensi secara negatif dan signifikan hubungan keadilan organisasional terhadap *intention to leave*?

TINJAUAN PUSTAKAN DAN HIPOTESIS

Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan, (2002;10) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Setiap tenaga kerja tahu dan mampu memilih, menganalisa, serta

melakukan apa yang seharusnya dilakukan dalam kaitannya dengan fungsinya di dalam perusahaan dan kaitannya dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sedangkan efisien disini dimaksudkan sebagai tenaga kerja yang mampu melakukan sesuatu dengan benar (*doing things right*). Artinya, setelah tenaga kerja memahami dan mampu mengetahui apa yang semestinya dilakukan, namun juga tenaga kerja mampu melakukannya dengan benar. Menurut Meyer et al., (1993) menyatakan bahwa peningkatan komitmen berhubungan dengan peningkatan produktivitas dan keinginan karyawan yang semakin rendah. Kemudian menurut Byne et al (2003) keadilan organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja. Berdasarkan penjelasan diatas peneliti memutuskan untuk memilih keadilan organisasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *intention to leave* sebagai variabel yang akan diteliti hubungannya dalam penelitian ini.

Hubungan keadilan organisasional dengan komitmen organisasi.

Komitmen organisasional dipengaruhi oleh berbagai faktor salah satunya adalah keadilan organisasional. Semakin tinggi keadilan organisasional maka akan berdampak pada semakin tingginya perasaan mereka dihargai, di sejahterakan yang akhirnya meningkatkan komitmen organisasionalnya. Penelitian yang dilakukan oleh Karim (2012) menyimpulkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Tafti *et al.*, menurut Akanbi dkk (2013) keadilan organisasional merupakan faktor kunci yang terkait dengan keberhasilan setiap organisasi. Dalam menjaga karyawan yang puas, berkomitmen, dan loyal maka organisasi harus memperhatikan sistem yang berkaitan dengan persepsi karyawan tentang keadilan yang dirasakan. Karena keadilan berhubungan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan tingkat kewajaran mengenai kinerja dan hasil yang mereka terima (misalnya, penilaian, promosi dan kenaikan gaji). Penelitian yang dilakukan Cowherd dan Levine menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa tingkat keadilannya tinggi, mereka menjadi lebih berkomitmen terhadap organisasi dan kinerja mereka akan meningkat. Namun, ketika karyawan meragukan keadilan organisasi, mereka cenderung kehilangan minat dalam organisasi dan mereka tidak menunjukkan kesediaan untuk mengejar tujuan organisasi. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka peneliti mengajukan hipotesis:

H1 : Keadilan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.

Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi

Penelitian yang dilakukan oleh Azeem (2010) telah memberikan kontribusi terhadap teori perilaku organisasi. Temuan ini sangat informatif dalam menjelaskan aspek perilaku organisasi khususnya faktor-faktor yang berkontribusi terhadap komitmen organisasi karyawan. Kepuasan kerja ditemukan sebagai prediktor dari komitmen organisasi, oleh sebab itu organisasi harus mempertimbangkan faktor kepuasan kerja yang memiliki dampak kuat pada komitmen organisasi, dalam hal ini ditemukan adanya

hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan adanya rasa positif atau kepuasan maupun ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya, yang akan mempengaruhi tingkat komitmen organisasional. Peran kepuasan kerja tersebut misalnya seperti, puas dengan promosi yang diberikan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan terhadap organisasi akan meningkatkan komitmen organisasional. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Susanj dan Jakopec (2012) yang menyatakan kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional secara positif. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Karim (2012) yaitu semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, akan semakin tinggi juga komitmen organisasional yang ditunjukkan. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H2 : Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Komitmen Organisasi

Hubungan keadilan organisasi dengan *intention to leave*.

Folger dan Cropanzano (1998) (dalam Parker dan Kohlmeyer 2005) menjelaskan bahwa keadilan organisasi merupakan suatu motivator yang penting bagi seseorang untuk bekerja. Ketika seseorang merasakan suatu ketidakadilan, moral mereka akan turun dan kemudian muncul suatu niat untuk keluar dari pekerjaannya. Mereka bahkan mungkin membalas dendam kepada organisasinya. Rasa keadilan akan muncul ketika otoritas organisasi konsisten dan tidak bias dalam pengambilan keputusan organisasi terutama terkait dengan alokasi gaji dan promosi. Aturan organisasi yang tidak konsisten dan bias terhadap individu adalah suatu tindakan diskriminasi, sehingga muncul rasa diskriminasi (*perceived discrimination*) oleh individu. Menurut Schwarzd, Koslowsky, dan Shalit, (1992) *Perceived discrimination* dapat menimbulkan dampak negatif di dalam suatu organisasi. Salah satu dampak negatif dari *perceived discrimination* adalah munculnya *intention to leave*. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H3 : Keadilan organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *intention to leave*.

Hubungan Kepuasan Kerja dengan *Intention to Leave*

Hullin *et al.*, (1985) menyatakan ketidakpuasan kerja sering didefinisikan sebagai suatu alasan penting yang dapat menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya. Robbins (2006) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan, tetapi faktor-faktor lain seperti pasar kerja, kesempatan kerja alternatif dan panjangnya masa kerja merupakan kendala penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada. Menurut Pasewark dan Strawser (1996) kepuasan kerja secara langsung dan negatif berpengaruh terhadap keinginan berpindah karyawan. Menurut Mobley *et al.* (1979), keinginan untuk mengakhiri tugas atau meninggalkan organisasi berhubungan negatif dengan kepuasan kerja. Ia juga menambahkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar dan pada akhirnya akan mewujudkan terjadinya *turnover* karena individu

yang memilih keluar organisasi akan mengharapkan hasil yang lebih memuaskan di tempat lain. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H4 : Kepuasan Kerja Berpegaruh Ngatif Tidak Signifikan terhadap *Intention to Leave*.

Hubungan komitmen organisasi dengan *intention to leave*

Wijayanto (2007) pada penelitiannya menjelaskan bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to leave*. Menurut Bramantara (2015) salah satu faktor yang mempengaruhi *intention to leave* adalah rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan memiliki masa kerja yang panjang jika dibandingkan dengan karyawan yang memiliki komitmen yang rendah terhadap perusahaan. Novriyadi, (2015) menyatakan tingginya rasa komitmen terhadap organisasi maka karyawan dapat bekerja secara maksimal. Jika komitmen organisasional rendah, maka loyalitas karyawan terhadap perusahaan juga akan rendah serta meningkatkan keinginan karyawan untuk tidak mempertahankan keanggotaannya di dalam perusahaan. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H5 : Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *intention to leave*.

Hubungan keadilan organisasional terhadap *intention to leave* melalui komitmen organisasi

Parker dan Kohlmeyer (2005) memproksikan keadilan organisasional dengan *perceived discrimination* dalam mempengaruhi *intention to leave* baik secara langsung maupun melalui variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Berdasarkan temuan tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H6 : Komitmen organisasi mengintervensi secara negatif signifikan hubungan keadilan organisasional terhadap *intention to leave*.

Hubungan kepuasan kerja terhadap *intention to leave* melalui komitmen organisasi

Lum, *et al.*, (1998) melakukan penelitian dengan hasil yang memberikan tambahan bukti bahwa *job satisfaction*, tidak mempengaruhi *intentions to leave* secara langsung, diasumsikan bahwa *job satisfaction* mempengaruhi *organizational commitment* yang pada gilirannya dapat *intention to leave* (niat berpindah). Hasil penelitian yang dilakukan Setyanto *et al.*, (2013) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to leave* baik secara langsung maupun melauli komitmen organisasi. Berdasarkan temuan tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H7: komitmen organisasi mengintervensi secara negatif tidak signifikan hubungan keadilan organisasional terhadap *intention to leave*

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di yayasan Al Qudsiyah yang berjumlah 86. Penelitian ini dilakukan dengan cara meneliti seluruh populasi (sensus). Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yaitu suatu metode pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pernyataan kepada responden yang mana jawaban-jawaban responden tersebut akan diukur dengan menggunakan skala Likert, dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variable Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Jawaban setiap instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata dan untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu dapat diberi skor.

ANALISA HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 2
Loading Factor

	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
X1.P1 ← Keadilan Organisasional	0.382	0.373	0.133	2.879	0.004
X1.P2 ← Keadilan Organisasional	0.681	0.660	0.143	4.751	0.000
X1.P3 ← Keadilan Organisasional	0.626	0.601	0.157	3.981	0.000
X1.P4 ← Keadilan Organisasional	0.538	0.516	0.153	3.531	0.000
X1.P5 ← Keadilan Organisasional	0.781	0.784	0.058	13.448	0.000
X1.P6 ← Keadilan Organisasional	0.764	0.773	0.063	12.095	0.076
X1.P7 ← Keadilan Organisasional	0.827	0.828	0.057	14.451	0.000
X1.P8 ← Keadilan Organisasional	0.596	0.582	0.133	4.481	0.000
X1.P9 ← Keadilan Organisasional	0.781	0.777	0.071	10.932	0.001
X1.P10 ← Keadilan Organisasional	0.637	0.620	0.149	4.288	0.000
X1.P11 ← Keadilan Organisasional	0.597	0.571	0.160	3.729	0.000

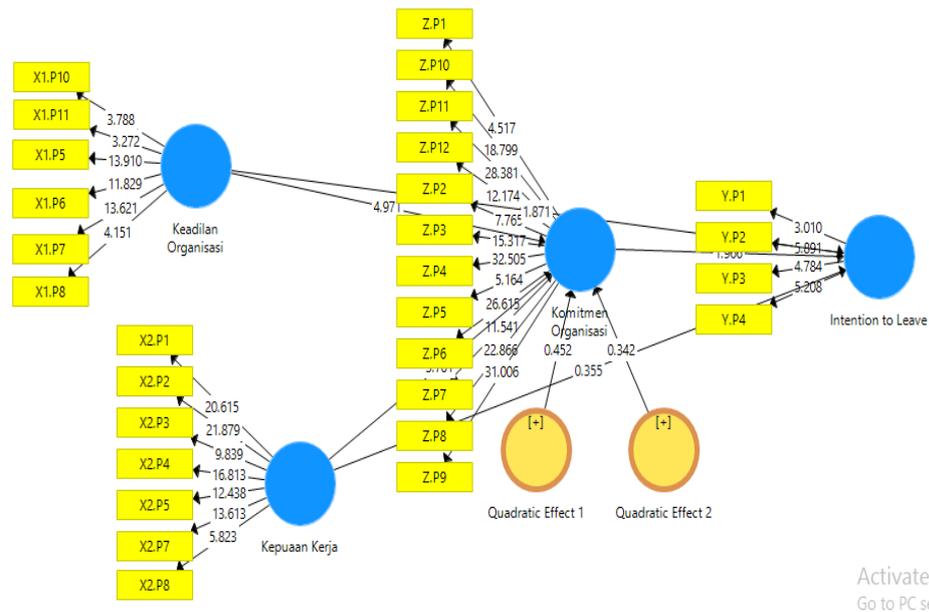
X2.P1 ← Kepuasan Kerja	0.790	0.791	0.038	20.553	0.000
X2.P2 ← Kepuasan Kerja	0.842	0.839	0.037	23.005	0.000
X2.P3 ← Kepuasan Kerja	0.720	0.714	0.072	10.005	0.000
X2.P4 ← Kepuasan Kerja	0.791	0.790	0.048	16.419	0.000
X2.P5 ← Kepuasan Kerja	0.737	0.743	0.063	11.742	0.000
X2.P6 ← Kepuasan Kerja	0.478	0.482	0.116	4.113	0.000
X2.P7 ← Kepuasan Kerja	0.783	0.783	0.052	15.181	0.000
X2.P8 ← Kepuasan Kerja	0.648	0.633	0.115	5.628	0.000
Y.P1 ← <i>Intention to Leave</i>	0.551	0.506	0.193	2.852	0.005
Y.P2 ← <i>Intention to Leave</i>	0.728	0.721	0.136	5.367	0.000
Y.P3 ← <i>Intention to Leave</i>	0.710	0.696	0.141	5.020	0.000
Y.P4 ← <i>Intention to Leave</i>	0.795	0.747	0.155	5.108	0.000
Z.P1 ← Komitmen Organisasi	0.580	0.570	0.119	4.892	0.000
Z.P2 ← Komitmen Organisasi	0.736	0.735	0.102	7.202	0.000
Z.P3 ← Komitmen Organisasi	0.798	0.796	0.054	14.806	0.000
Z.P4 ← Komitmen Organisasi	0.867	0.868	0.025	34.376	0.000
Z.P5 ← Komitmen Organisasi	0.524	0.529	0.106	4.928	0.000
Z.P6 ← Komitmen Organisasi	0.820	0.823	0.031	26.512	0.000
Z.P7 ← Komitmen Organisasi	0.754	0.751	0.069	10.863	0.000
Z.P8 ← Komitmen Organisasi	0.813	0.811	0.036	22.422	0.000
Z.P9 ← Komitmen Organisasi	0.873	0.870	0.029	29.797	0.000
Z.P10 ← Komitmen Organisasi	0.829	0.828	0.044	18.655	0.000

Z.P11← Komitmen Organisasi	0.842	0.843	0.029	28.988	0.000
Z.P12← Komitmen Organisasi	0.734	0.738	0.063	11.592	0.000

Menurut Yamin (2011) nilai *loading factor* kurang dari 0,5 akan dihilangkan dan apabila memiliki nilai *loading factor* lebih dari 0,5 maka memiliki validitas yang baik karena ini akan mempengaruhi hasil pengujian hipotesis. Indikator yang dihilangkan sebanyak 6 indikator.

Tabel 5
Path Coeficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
Keadilan Organisasional → <i>Intention to Leave</i>	-0.765	-0.846	0.409	1.875	0.062
Keadilan Organisasional → Komitmen Organisasi	0.551	0.560	0.111	4.971	0.000
Kepuasan Kerja → <i>Intention to Leave</i>	-0.152	-0.128	0.428	0.355	0.723
Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi	0.438	0.425	0.118	3.701	0.000
Komitmen Organisasi → <i>Intention to Leave</i>	1.127	1.199	0.573	1.966	0.050
<i>Quadratic Effect 1</i> → Komitmen Organisasi	-0.026	-0.036	0.058	0.452	0.625
<i>Quadratic Effect 2</i> → Komitmen Organisasi	-0.028	-0.006	0.081	0.342	0.732



Gambar 2. Model Struktural (Inner Model)

Pengujian hipotesis

Keadilan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini terbukti dari nilai *original sampel* = 0.551 dan nilai *T Statistic* = 4.971, penyebab utama tingginya rasa keadilan organisasional yang tinggi dalam penelitian ini adalah indikator penerimaan pengakuan yang adil dan sesuai dengan tekanan dan ketegangan yang ditimbulkan oleh pekerjaan saya dan indikator atasan saya telah memastikan mendengarkan seluruh pendapat pegawai sebelum membuat keputusan sehingga memicu pengaruh yang positif signifikan terhadap komitmen organisasi yang bobotnya pun tinggi dirasakan oleh pegawai Yayasan Al Qudsiyah.

Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini terbukti dari nilai *original sampel* = 0.438 dan nilai *T Statistic* = 3.701, penyebab utama tingginya rasa kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah indikator saya merasa telah digaji dengan pantas dan adil atas pekerjaan saya dan indikator saya merasa puas dengan kondisi kerja saya sehingga memicu pengaruh yang positif signifikan terhadap komitmen organisasi yang bobotnya pun tinggi dirasakan oleh pegawai Yayasan Al Qudsiyah.

Keadilan organisasional berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *intention to leave*. Hal ini terbukti dari nilai *original sampel* = -0.765 dan nilai *T Statistic* = 1.871 dan ini disebabkan ketika keadilan organisasional saja tidak cukup untuk membuat pegawai tetap berada dalam pekerjaannya sekarang, walaupun keadilan organisasional berbobot tinggi akan tetapi pegawai yang berniat meninggalkan pekerjaannya juga cukup tinggi.

Kepuasan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *intention to leave*. Hal ini terbukti dari nilai *original sampel* = -0.152 dan nilai *T Statistic* =

0.355, ketika kepuasan kerja yang dirasakan pegawai di organisasi cukup tinggi hal ini tidak berpengaruh terhadap keinginan keluarnya pegawai karena bobot *intention to leave* cukup tinggi dan kepuasan kerja yang tinggi tidak menjamin pegawai untuk tidak keluar dari pekerjaan di organisasinya.

Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *intention to leave*. Hal ini terbukti dari nilai *original sampel* = 1.127 dan nilai *T Statistic* = 1.966 yang disebabkan oleh komitmen organisasi yang tinggi dirasakan oleh pegawai di yayasan Al Qudsiyah tidak mempengaruhi keinginan keluarnya pegawai dari organisasi, terlihat dari indikator saya mencari kemungkinan pekerjaan baru untuk tahun depan dan saya berencana meninggalkan pekerjaan sekarang jika ada pekerjaan yang lebih baik. Hal ini membuktikan bahwa tingginya komitmen organisasi pegawai tidak menjamin loyalitas pegawai di organisasinya.

Komitmen organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan dalam mengintervensi keadilan organisasional terhadap *intention to leave*. Hal ini terbukti dari nilai *original sampel* masing masing = -0.026 dan -0.028 dan nilai *T Statistic* masing-masing = 0.452 dan 0.342. Hal ini menjelaskan bahwa keadilan organisasional tidak mempengaruhi *intention to leave* secara langsung ataupun melalui komitmen organisasi.

Komitmen organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan dalam mengintervensi kepuasan kerja terhadap *intention to leave*. Hal ini terbukti dari nilai *original sampel* = -0.028 dan nilai *T Statistic* = 0.342. Hal ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja tidak mempengaruhi *intention to leave* secara langsung ataupun melalui komitmen organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Keadilan organisasi dan kepuasan kerja tidak signifikan terhadap *intention to leave*. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *intention to leave*. Komitmen organisasi tidak mampu mengintervensi hubungan antara keadilan organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

KETERBATASAN DAN SARAN

Keterbatasan dalam penelitian ini tidak memasukan status pernikahan dari pegawai padahal bisa saja menjadi faktor penyebab keluarnya pegawai pada organisasi dan penelitian ini hanya menggunakan dua variabel *independent* sedangkan faktor yang mempengaruhi *intention to leave* masih banyak lagi yang bisa diteliti. Kemudian saran yang bisa diajukan atas dasar penelitian ini adalah pihak Yayasan bisa memberikan gaji yang adil dan sesuai dengan tanggung jawab yang dimiliki pegawainya, pengimplementasian keputusan harus diterapkan secara konsisten ke semua orang di dalam organisasi, atasan harus bersikap netral dan tidak bias dalam melakukan pengambilan keputusan, memberikan reward dan penghargaan yang adil sesuai dengan usaha yang telah dilakukan pegawainya dan memberikan penghargaan ketika pegawainya melakukan pekerjaan dengan baik.

hal ini dikarenakan penggajian yang pantas dan adil serta merasa puasnya pegawai dalam pekerjaan dan pengakuan yang adil sesuai dengan tekanan dan ketegangan yang ditimbulkan karena pekerjaan, atasan memastikan mendengarkan seluruh pendapat pegawai sebelum membuat keputusan dan atasan mengklarifikasi keputusan dan memberikan informasi yang akurat dan lengkap terkait topik dalam pengambilan keputusan tidak cukup untuk membuat pegawai tetap berada dalam pekerjaan di organisasinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Zahrifa. A. 2013. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Non Manajerial PT. Multigroup Logistic Jakarta*. Depok: Universitas Indonesia.
- Altahayneh, Z., Khasawneh, A., & Abedalbasit, A. 2014. Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction as Perceived by Jordanian Physical Education Teacher. *Asian Social Science; Vol. 10, No.4, 131-138*.
- Colquitt, J.A., Wesson, M.J., Porter, C.O.L.H., Conlon, D.E., & Ng, K.Y. 2001. *Justice At The Millenium : A Meta-Analytic Review Of 25 Years Of Organizational Justice Research. Journal Of Applied Psychology, Vol. 86, No. 3, pp. 425 – 445*.
- Ghozali, Imam. 2008. *Structural Equation Modeling : Metode Alternatif Dengan Partial Least Square*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J. 1987. *A Taxonomy Of Organizational Justice Theories. Academy Of Management Review, Vol. 12, No. 1, pp. 9 – 22*
- Greenberg, J. 1990. *Organizational Justice: Yesterday, Today, And Tommorrow. Journal Of Management, Vol. 16, No. 2, pp. 399 – 432*.
- Ho, W-H, Chang, C. S., Shih, Y-L., & Liang, R-D. 2009. *Effects Of Job Rotation & Role Stress Among Nurses On Job Satisfaction & Organizational Commitment. BMC Health Services Research, No. 9, pp. 1 – 10*.
- Istijanto. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia: Cara Praktis Mengukur Stres, Kepuasan Kerja, Komitmen, Loyalitas, Motivasi Kerja & Aspek-Aspek Kerja Karyawan Lainnya*. Cetakkan Keempat. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Jimad, H. 2011. *Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Intensi Turnover. Jurnal Bisnis dan Manajemen, 7, 155-165*.
- Kristanto, S., Rahyuda I., & Riana I. 2014. Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Komitmen, dan Intensi Keluar di PT Indonesia Power UBP Bali. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 3.6, 308-329*.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., & Griffin, M. L. 2007. *The impact Of Distributive & Procedural Justice On Correctional Staff Job Stress, Job Satisfaction, & Organizational Commitment. Journal of Criminal Justice, No. 35, p. 644 – 656*.
- Lambert, E. G. 2003. *The impact Of Organizational Justice On Correctional Staff. Journal of Criminal Justice, No. 31, pp. 155 – 168*.

- Lambert, E., Hogan, N., & Barton, S. 2001. The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal* 38, 233-250.
- McAuliffe, E., Manafa, O., Maseko, F., Bowie, C., & White, E. 2009. *Understanding Job Satisfaction Amongst Mid-Level Cadres In Malawi: The Contribution Of Organisational Justice*. Reproductive Health Matters, Vol. 17, No. 33, pp. 80 – 90.
- Meyer, John, P., Allen, Natalie, J. & Smith, Catherina A, 1993, “*Commitment to Organizational and Occupation : Extention and Test of a Three Component Conceptualization*”, *Journal Applied Psychology*, Vol.78. No.4
- Moorman, R.H. 1991. *Relationship Between Organizational Justice & Organizational Citizenship Behavior : Do Fairness Perception Influence Employee Citizenship?*, *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 76, No. 6, pp. 845 – 855.
- Nadiri, H., & Tanova, C. 2010. An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizen behavior in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management* 29, 33-41.
- Nadiri, H. & Tanova, C. 2010. *An Investigation Of The Role Of Justice In Turnover Intentions, Job satisfaction, & Organizational Citizenship Behavior In Hospitality Industry*. *International Journal of Hospitality Management*, No. 29, pp. 33 – 41.
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., & Wright, P.M. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*, Edisi 6. Penerbit Salemba Empat.
- Noor, J. 2011. *Metodologi penelitian*. Jakarta: Kencana.
- Novliadi, Ferry . 2007. *Intensi Turnover Karyawan Ditinjau dari Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja*. Medan: Online.
- Owolabi, A. 2012 *Effect of Organizational Justice and Organizational Envoirement on Trun-Over Intention of Health Workers in Ekiti State, Nigeria*. *Research in World Economy* Vol. 3 No. 1, 28-34
- Rai, S.G. 2013. *Impact of Organizational Justice on Satisfaction, Commitment and turnover Intention: Can fair treatment by organizations make a difference in their workers attitudes and behaviors?* *International Journal of Human Sciences* Volume: 10 Issue: 2, 260-284.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi 2. Penerbit Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P, 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh, PT Indeks : Kelompok Gramedia.
- Rusbult, C. E. & Farrell, D. 1983. *A Longitudinal Test Of The Investment Model: The Impact On Job Satisfaction, Job Commitment, & Turnover Of Variations In Rewards, Costs, Alternatives, & Investments*. *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 68, No. 3, pp. 429 – 438.
- Siagian, S. P. 2005. *Organisasi & manajemen*. Jakarta: PT Gunung Agung.

- Sumarto. 2009. *Meningkatkan Komitmen dan Kepuasan untuk Menyurutkan Niat Keluar. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol, 11, No. 2.
- Sutrisno, E. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Kencana, Prenada Media Group.
- Yulianti, Febrri. 2012. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan KomitmenKeorganisasian Terhadap Intensi Keluar Marketing Agency PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Di Jakarta*. Depok: Universitas Indonesia.