



Pengaruh *Organizational Justice*, Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali

Taufan Laksamana Putra*

Universitas Pendidikan Nasional Denpasar

DOI:

<https://doi.org/10.53697/emba.v5i2.3306>

*Correspondence: I Gusti Ayu Agung Pradnya Dewi

Email: agungpradnya@undiknas.ac.id

Received: 24-10-2025

Accepted: 24-11-2025

Published: 24-12-2025



Copyright: © 2025 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstrak: Perusahaan yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif. Karyawan dan perusahaan adalah dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Oleh sebab itu, diperlukan adanya sinergi dan integrasi antara tujuan pribadi dengan tujuan perusahaan agar dapat menciptakan suatu kegiatan kerja yang efektif dan kedua tujuan dapat tercapai dengan seimbang. Jika kebutuhan seorang karyawan dapat terpenuhi dengan baik pada perusahaan tempatnya bekerja, maka dirinya akan cenderung lebih puas dan setia dengan perusahaan tempatnya bekerja, dikarenakan perusahaan tersebut memperlakukan karyawan tersebut dengan sangat baik dan layak. Loyalitas karyawan terhadap perusahaan inilah yang dapat mempengaruhi turnover rate perusahaan. *Organizational justice* juga dianggap dapat mempengaruhi turnover rate intention, dimana organisasi yang memberikan perlakuan yang baik, adil dan seimbang pada karyawannya, hal tersebut akan menghasilkan kesetiaan dan loyalitas karyawan untuk tetap bekerja di suatu organisasi dalam jangka waktu yang relatif panjang, sementara sebaliknya organisasi yang memberikan perlakuan yang kurang baik dan kurang adil kepada karyawannya, dapat memunculkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi. Dukungan organisasi dianggap dapat mempengaruhi turnover rate intention, dimana organisasi yang menghargai kontribusi dan kinerja karyawan akan cenderung memperoleh kesetiaan karyawan untuk menetap di organisasi tersebut. Organisasi yang ingin maju dan berkembang akan memikirkan kepuasan kerja para karyawannya, dengan kepuasan kerja yang didapat oleh karyawan akan menimbulkan semangat karyawan untuk bekerja lebih baik lagi, namun bila karyawan dalam suatu organisasi tidak mendapatkan kepuasan maka mereka cenderung akan mencari organisasi lain yang mampu memberikan kepuasan ataupun melakukan tindakan-tindakan untuk meminta perhatian pada organisasi agar memikirkan kepuasan karyawan.

Kata kunci: Organisasi, Karyawan, Kepuasan, *Turnover Rate Intention*

Pendahuluan

Menurut Laporan Tahunan PT PLN (Persero) (2022), Turnover Intention karyawan di PT PLN (Persero) mencapai sekitar 6% per tahun, dengan puncak di wilayah operasional utama seperti Jawa, Madura, dan Bali yang menangani 70% beban listrik nasional. Ini lebih tinggi dibandingkan rata-rata BUMN lainnya (sekitar 3-4%), terutama di kalangan karyawan teknis dan manajerial muda (usia 25-35 tahun). Survei internal PT PLN (Persero) (dilaporkan oleh Kementerian BUMN, 2021) menunjukkan bahwa 25-30% karyawan mengalami "turnover intention tinggi" akibat ketidakpuasan terhadap beban kerja berat dan kurangnya dukungan organisasi selama transisi digitalisasi sistem kelistrikan. Adapun permasalahan yang ditemukan pada PT PLN (Persero), tepatnya pada Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali adalah berkaitan dengan masih tingginya turnover rate intention yang ditandai dengan kurang jelasnya status dan pengembangan karir karyawan. Permasalahan yang diidentifikasi terkait variabel keadilan organisasi pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali antara karena adanya perlakuan yang kurang adil antara atasan maupun rekan kerja, yang seringkali ditemukan sebagai bentuk persaingan tidak sehat. Sementara permasalahan yang berkaitan dengan variabel dukungan organisasi kantor pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali antara lain karena PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali yang terkadang terkesan kurang memperhatikan terkait pengembangan karir dan kontribusi individu dalam pekerjaan mereka. Terlebih lagi, para karyawan yang harus bekerja lembur untuk dapat menyelesaikan pekerjaan mereka, dikarenakan pembagian kerja yang kurang efektif dan diperhatikan atasan. Sedangkan permasalahan terkait kepuasan kerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali ditandai dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah, dikarenakan kurangnya pemberian kompensasi, penghargaan atas kontribusi, dukungan maupun keadilan dari pihak atasan kepada karyawan.

Turnover intention sangat penting bagi PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali karena niat karyawan untuk keluar dapat berdampak negatif langsung pada kinerja perusahaan. Ketika karyawan berpengalaman dan terampil memiliki niat tinggi untuk meninggalkan organisasi, hal ini berpotensi menurunkan produktivitas dan efektivitas kerja di unit-unit penting. Kehilangan tenaga kerja kunci menyebabkan gangguan operasional, peningkatan biaya pelatihan karyawan baru, serta berkurangnya motivasi dan semangat kerja tim. Semua ini akhirnya dapat menurunkan kualitas layanan dan pencapaian target perusahaan. Oleh karena itu, mengelola turnover intention dengan baik sangat penting untuk menjaga stabilitas dan peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Tinjauan

Grand theory yang mendasari penelitian ini adalah Theory of Planned Behavior (TPB) yang dikembangkan oleh (Ajzen: 1991). Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang muncul karena adanya niat (intention) yang dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu attitude toward the behavior (sikap terhadap perilaku), subjective norm (norma

subjektif), dan *perceived behavioral control* (persepsi kontrol terhadap perilaku). Dalam konteks penelitian ini, *turnover intention* atau niat karyawan untuk keluar dari organisasi merupakan bentuk perilaku yang dipengaruhi oleh berbagai sikap dan persepsi karyawan terhadap kondisi di tempat kerja.

Organizational justice dan dukungan organisasi dapat memengaruhi sikap karyawan terhadap organisasi, sehingga turut membentuk sikap positif atau negatif terhadap keputusan untuk bertahan. Sementara itu, kepuasan kerja menjadi refleksi dari evaluasi karyawan terhadap pengalaman kerjanya, yang berperan penting dalam menentukan niat untuk tetap bekerja atau mencari peluang di tempat lain. Dengan demikian, *Theory of Planned Behavior* dapat menjelaskan bagaimana keadilan, dukungan, dan kepuasan membentuk niat karyawan (*turnover intention*) melalui proses psikologis dan sikap terhadap organisasi.

Penelitian ini juga didasari oleh *Social Exchange Theory* (SET) yang dikemukakan oleh (Blau: 1964). Teori ini berasumsi bahwa hubungan antara individu dan organisasi merupakan bentuk pertukaran sosial yang didasari oleh prinsip timbal balik (*reciprocity*). Ketika karyawan merasakan adanya dukungan dan perlakuan yang adil dari organisasi, mereka akan membalasnya dengan sikap positif seperti loyalitas, komitmen, dan kepuasan kerja. Sebaliknya, ketika karyawan merasa tidak mendapatkan keadilan atau dukungan yang layak, mereka cenderung memiliki niat untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*). Dengan demikian, *Social Exchange Theory* menjelaskan hubungan timbal balik antara persepsi keadilan, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja terhadap keinginan karyawan untuk bertahan.

Selain itu, penelitian ini juga berlandaskan pada *Equity Theory* yang dikembangkan oleh (Adams: 1965). Teori ini menekankan pentingnya persepsi keadilan dalam hubungan kerja. Menurut teori ini, karyawan akan menilai keseimbangan antara kontribusi yang mereka berikan (seperti waktu, usaha, dan kompetensi) dengan hasil yang mereka peroleh (seperti gaji, pengakuan, dan kesempatan pengembangan). Jika karyawan merasa diperlakukan adil, maka mereka cenderung puas dan tetap bertahan dalam organisasi. Namun, jika terjadi ketidakadilan, karyawan akan merasa tidak puas dan lebih mungkin memiliki keinginan untuk keluar. Oleh karena itu, *Equity Theory* secara langsung mendukung hubungan antara *organizational justice*, kepuasan kerja, dan *turnover intention*.

Penelitian ini juga dilatarbelakangi oleh *research gap* berupa penelitian yang dilakukan oleh (Sari: 2019) mengenai pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan keadilan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, sementara penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap tingkat *turnover intention* dilakukan oleh (Nuryati: 2020), dengan hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh negatif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap tingkat *turnover intention*.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai pengaruh *organizational justice*, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja

terhadap turnover intention karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali karena meskipun penelitian Sari (2019) telah membuktikan pengaruh positif signifikan dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja, serta (Nuryati: 2020) menunjukkan pengaruh negatif signifikan kepuasan kerja terhadap turnover intention, masih terdapat research gap berupa kurangnya studi yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut untuk memprediksi turnover intention karyawan di PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali. Secara keseluruhan, urgensi penelitian ini terletak pada potensinya untuk mendukung stabilitas organisasi PT PLN (Persero), yang pada akhirnya berkontribusi pada ketahanan energi nasional dan kesejahteraan karyawan. Tanpa intervensi berbasis bukti seperti ini, risiko turnover yang tidak terkendali bisa menjadi ancaman jangka panjang bagi performa perusahaan.

Metodologi

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini data kuantitatif. Data kuantitatif dalam penelitian ini kuesioner dengan skala likert berupa jumlah karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali yang berjumlah 86 orang. Adapun sumber data yang didapatkan untuk penelitian ini antara lain diperoleh melalui sumber data primer. Teknik pengumpulan data dengan menyebarkan angket berupa daftar pertanyaan yang berhubungan dengan organizational justice, dukungan organisasi, kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali.

Tujuan pembuatan kuisisioner atau angket ini adalah memperoleh informasi yang relevan dengan penelitian. Didalam kuesioner ini sudah disediakan jawabannya, disetiap pernyataan yang diberikan terdapat indikator dari variabel yang menggunakan skala likert.

Hasil dan Pembahasan

Karakteristik responden dalam penelitian ini menggambarkan profil karyawan berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan terakhir, dan masa kerja. Berdasarkan hasil pengumpulan dan pengolahan kuesioner, dapat dijelaskan bahwa karakteristik karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Karakteristik responden berdasar Jenis Kelamin

Karakteristik Responden	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Pria	67	77,9
Wanita	19	22,1
Jumlah	86	100

Tabel 2. Karakteristik responden berdasar tingkat Pendidikan terakhir

Karakteristik Responden	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
SMA/SMK	1	1,2
Diploma	40	46,5
Sarjana	45	52,3
Jumlah	86	100

Tabel 3. Karakteristik responden berdasar masa kerja

Karakteristik Responden	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
< 10 Tahun	0	0
10 - 20 Tahun	59	68,6
21 - 30 Tahun	27	31,4
> 30 Tahun	0	0
Jumlah	86	100

Validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya, instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Pengujian validitas terhadap instrumen-instrumen di dalam kuesioner merupakan syarat mutlak untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel.

Tabel 4. Tingkat kevalidan suatu Instrumen

No	Variabel	Item Pertanyaan	R Tabel	R Hitung	Keterangan
1	<i>Organizational Justice</i>	X1.1	0,212	0,792	Valid
		X1.2	0,212	0,817	Valid
		X1.3	0,212	0,816	Valid
		X1.4	0,212	0,847	Valid
		X1.5	0,212	0,817	Valid
		X1.6	0,212	0,791	Valid
		X1.7	0,212	0,774	Valid
		X1.8	0,212	0,795	Valid
2	Dukungan Organisasi	X2.1	0,212	0,748	Valid
		X2.2	0,212	0,730	Valid
		X2.3	0,212	0,749	Valid
		X2.4	0,212	0,718	Valid
		X2.5	0,212	0,760	Valid
		X2.6	0,212	0,767	Valid
		X2.7	0,212	0,798	Valid
		X2.8	0,212	0,819	Valid
3	Kepuasan Kerja	X3.1	0,212	0,743	Valid
		X3.2	0,212	0,771	Valid
		X3.3	0,212	0,830	Valid
		X3.4	0,212	0,854	Valid
		X3.5	0,212	0,871	Valid

No	Variabel	Item Pertanyaan	R Tabel	R Hitung	Keterangan
		X3.6	0,212	0,881	Valid
		X3.7	0,212	0,882	Valid
		Y1	0,212	0,890	Valid
		Y2	0,212	0,910	Valid
4	Turnover Intention	Y3	0,212	0,901	Valid
		Y4	0,212	0,899	Valid
		Y5	0,212	0,900	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas dari variabel *organizational justice*, dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan turnover intention tabel menunjukkan bahwa masing-masing item indikator memiliki nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari r tabel sebesar 0,212, sehingga demikian semua instrumen tersebut adalah valid, dan layak dijadikan instrumen penelitian.

Uji reabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat diandalkan hasil penelitian yang reliabel bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berada intrumen dikatakan handal atau reliabel bila koefisien alpha cronbach ≥ 0.60 menurut (Sugiyono: 2019).

Tabel 5. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut :

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	<i>Organizational Justice</i>	0,922	Reliabel
2	Dukungan Organisasi	0,894	Reliabel
3	Kepuasan Kerja	0,926	Reliabel
4	<i>Turnover Intention</i>	0,940	Reliabel

Berdasarkan tabel, hasil uji reliabilitas dari variabel *organizational justice*, dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan turnover intention menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,6. Dengan demikian semua instrumen tersebut adalah reliabel, sehingga layak dijadikan instrumen penelitian.

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier berganda. Dalam penelitian ini di gunakan Uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik adalah prasyarat statistik yang harus di penuhi pada analisis linear berganda :

Tabel 6. Analisis linear berganda

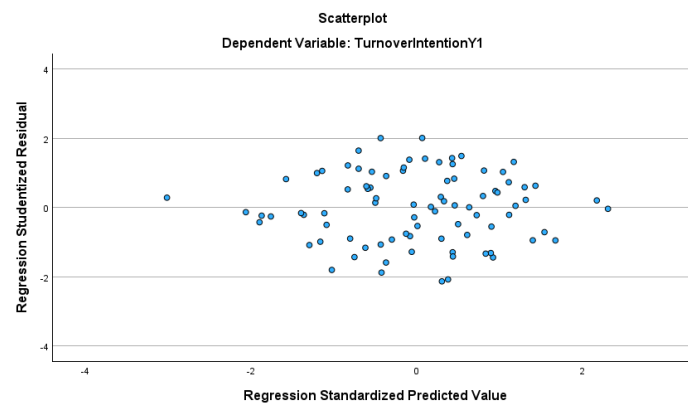
	Unstandardized Residual
N	86
Test Statistic	0,060
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200

Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov, diperoleh nilai signifikansi Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Karena nilai tersebut lebih besar dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal. Dengan demikian, model penelitian memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 7. Hasil uji normalitas pada tabel menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov

Variabel	Tolerance	VIF
<i>Organizational Justice</i>	0,701	1,426
Dukungan Organisasi	0,744	1,344
Kepuasan Kerja	0,922	1,085

Hasil uji multikolinearitas pada tabel menunjukkan bahwa nilai tolerance dari masing-masing variabel lebih besar dari 0,10, dan juga tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai VIF lebih dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antara variabel bebas dalam model regresi.



Gambar 1. hasil uji heteroskedastisitas menggunakan scatterplot

Berdasarkan gambar, hasil uji heteroskedastisitas menggunakan scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik data tersebar di atas dan di bawah garis nol tanpa membentuk pola tertentu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Model ini merupakan regresi linier berganda yang digunakan untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja terhadap turnover intention. Hasil analisis regresi linier berganda disajikan pada tabel berikut:

Tabel 8. Hasil analisis regresi linier berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	-5,431	2,261		-2,402	0,019
<i>Organizational Justice</i>	0,186	0,054	0,293	3,415	<,001
Dukungan Organisasi	0,382	0,072	0,443	5,324	<,001
Kepuasan Kerja	0,240	0,063	0,285	3,808	<,001

Tabel 9. Hasil uji F pada tabel

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1025,756	3	341,919	37,427	< 0,001 ^b
	Residual	749,128	82	9,136		
	Total	1774,884	85			

Hasil uji F pada tabel, terlihat bahwa nilai F hitung sebesar 37,427, dengan signifikansi sebesar <0,001 < 0,05. Nilai ini berarti bahwa organizational justice, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap turnover intention. Hasil Uji t pada tabel berarti bahwa :

- Pengaruh organizational justice terhadap turnover intention menunjukkan nilai koefisien t sebesar 3,415, koefisien regresi sebesar 0,186 dan nilai signifikan sebesar <,001 < 0,05, yang berarti bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Sehingga Organizational Justice berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover Intention.
- Pengaruh dukungan organisasi terhadap turnover intention menunjukkan nilai koefisien t sebesar 5,324, koefisien regresi sebesar 0,382 dan nilai signifikan sebesar <,001 < 0,05, yang berarti bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Sehingga Dukungan Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover Intention.
- Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention menunjukkan nilai koefisien t sebesar 3,808, koefisien regresi sebesar 0,240 dan nilai signifikan sebesar <,001 < 0,05, yang berarti bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Sehingga Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover Intention.

Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk melihat arah pengaruh Koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada di antara nol dan satu. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas.

Tabel 10. Besarnya pengaruh Organizational justice

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,760 ^a	0,578	0,562	3,02253

Berdasarkan tabel, diperoleh nilai R² sebesar 0,578. Dengan demikian besarnya pengaruh Organizational justice, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja terhadap turnover intention adalah sebesar 57,8% sedangkan sisanya sebesar 42,2% dipengaruhi factor-faktor lain yang tidak diteliti.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh Organizational Justice, Dukungan Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali, maka kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Organizational justice berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention di PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali. Semakin baik organizational justice maka niat atau kecenderungan karyawan untuk berhenti bekerja akan menurun. Begitu pula sebaliknya, jika terjadi penurunan pada organizational justice maka akan terjadi peningkatan terhadap turnover intention di PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali. Hal ini dapat dibuktikan dengan membandingkan signifikansi t dengan α (0,05). Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai koefisien t 3,415, koefisien regresi sebesar 0,186 dan nilai signifikansi $<0,001 < 0,05$, berarti H_0 ditolak dan H_1 dapat diterima, sehingga organizational justice berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention.
- Dukungan Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention di PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali. Semakin baik dukungan organisasi maka niat atau kecenderungan karyawan untuk berhenti bekerja akan menurun. Begitu pula sebaliknya, jika terjadi penurunan pada dukungan organisasi maka akan terjadi peningkatan terhadap turnover intention di PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali. Dapat dibuktikan dengan membandingkan signifikansi t dengan α (0,05). Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai koefisien t 5,324, koefisien regresi sebesar 0,382 dan nilai signifikansi $<0,001 < 0,05$, berarti H_0 ditolak dan H_1 dapat diterima, sehingga Dukungan organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention.
- Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention di PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali. Semakin tinggi kepuasan kerja maka niat atau kecenderungan karyawan untuk berhenti bekerja akan menurun. Begitu pula sebaliknya, jika terjadi penurunan pada kepuasan kerja maka akan terjadi peningkatan terhadap turnover intention di PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali. Dapat ditunjukkan dengan membandingkan signifikansi t dengan α (0,05). Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai koefisien t 3,808, koefisien regresi sebesar 0,240 dan nilai signifikansi $<0,001 < 0,05$, berarti H_0 ditolak dan H_1 dapat diterima, sehingga Kepuasan Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention.
- Organizational justice, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap turnover intention di PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali.

Manajemen PT PLN (Persero) Unit Induk Pusat Pengatur Beban Jawa, Madura, dan Bali dapat mengurangi niat karyawan untuk berhenti bekerja dengan meningkatkan keadilan organisasi dan dukungan organisasi. Rasa keadilan dan dukungan yang dirasakan

aman oleh karyawan juga berpengaruh pada meningkatnya kepuasan kerja. Dengan demikian, kinerja karyawan dapat menjadi lebih optimal dan tujuan perusahaan lebih mudah tercapai.

Daftar Pustaka

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). New York: Academic Press
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley & Sons.
- Galván-Vela, E. (2022). Dimensions Of Organisational Justice Impact Job Satisfaction And Turnover Intention In Emerging Economics. *Polish Journal of Management Studies*, 25(2), 157-173, ISSN 2081-7452, <https://doi.org/10.17512/pjms.2022.25.2.10>
- Herr, R.M. (2020). Associations of Changes in Organizational Justice with Job Attitudes and Health – Findings from a Prospective Study Using a Matching-Based Difference-in-Difference Approach. *International Journal of Behavioral Medicine*, 27(1), 119-135, ISSN 1070-5503, <https://doi.org/10.1007/s12529-019-09841-z>
- Kashif, M. (2017). Customer aggression and organizational turnover among service employees: The moderating role of distributive justice and organizational pride. *Personnel Review*, 46(8), 1672-1688, ISSN 0048-3486, <https://doi.org/10.1108/PR-06-2016-0145>
- Kementerian Badan Usaha Milik Negara. (2021). Laporan kinerja Kementerian Badan Usaha Milik Negara tahun 2021.
- Khan, K. (2015). Organizational Justice and Job Outcomes: Moderating Role of Islamic Work Ethic. *Journal of Business Ethics*, 126(2), 235-246, ISSN 0167-4544, <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1937-2>
- Mustafa, M.J. (2023). Emotional intelligence, organizational justice and work outcomes. *Organization Management Journal*, 20(1), 30-42, ISSN 1541-6518, <https://doi.org/10.1108/OMJ-08-2021-1322>
- Nguyen, P.D. (2023). The role of organizational justice and job satisfaction in mitigating turnover intention of emotionally exhausted employees: evidence from Vietnam. *Evidence Based Hrm*, 11(2), 215-232, ISSN 2049-3983, <https://doi.org/10.1108/EBHRM-06-2021-0115>
- Noh, M. (2019). Organisational justice, emotional exhaustion, and turnover intention among Korean IT professionals: Moderating roles of job characteristics and social support. *International Journal of Technology Management*, 79(3), 322-344, ISSN 0267-5730, <https://doi.org/10.1504/ijtm.2019.10021163>
- Nuryati & Arwiyah (2020). Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan di PT PLN (PERSERO) Unit Induk Distribusi Jawa Barat

- Perreira, T.A. (2018). The employee retention triad in health care: Exploring relationships amongst organisational justice, affective commitment and turnover intention. *Journal of Clinical Nursing*, 27(7), ISSN 0962-1067, <https://doi.org/10.1111/jocn.14263>
- Proost, K. (2015). Organizational justice as buffer against stressful job demands. *Journal of Managerial Psychology*, 30(4), 487-499, ISSN 0268-3946, <https://doi.org/10.1108/JMP-02-2013-0040>
- PT PLN (Persero). (2022). Laporan tahunan PT PLN (Persero) 2022: Mewujudkan transisi energi berkelanjutan
- Sari, N. K. (2019). Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ilmiah Psikologi*, Vol 7(1).
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta
- Suifan, T.S. (2017). Does organizational justice affect turnover-intention in a developing country? The mediating role of job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Management Development*, 36(9), 1137-1148, ISSN 0262-1711, <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2017-0048>
- Tjahjanto, S.W. (2015). Exploring lecturers' antecedents turnover intention of outsourced employees in services industry in DKI Jakarta and its surrounding: A study on the influence of organizational distributive justice and job satisfaction on employee turnover intention with affective organizational commitment as an intervening variable. *International Journal of Economic Research*, 12(4), 1499-1526, ISSN 0972-9380, <https://www.scopus.com/inward/record.uri?partnerID=HzOxMe3b&scp=84958956266&origin=inward>
- Vaamonde, J.D. (2018). From organizational justice perceptions to turnover intentions: The mediating effects of burnout and job satisfaction. *Europe S Journal of Psychology*, 14(3), 554-570, ISSN 1841-0413, <https://doi.org/10.5964/ejop.v14i3.1490>
- Živković, A. (2020). Employee Retention Through Organizational Commitment By Strengthening Organizational Justice And Organizational Support. *Economic Thought and Practice*, 29(2), 601-623, ISSN 1330-1039, <https://doi.org/10.17818/EMIP/2020/2.14>