

PENGARUH *PERSON-ORGANIZATION FIT* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT PARAGON SPESIAL METAL SURABAYA

Dennis Chandra dan Ratih Indriyani

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: dennischandra08@gmail.com; ranytaa@petra.ac.id

Abstrak: Sumber daya manusia merupakan kunci operasional dari suatu organisasi. Perusahaan perlu memperhatikan kesesuaian karyawan dengan organisasi, sehingga karyawan merasa puas dan tidak memiliki niat untuk berpindah. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *person-organization fit* terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.

Jenis penelitian ini adalah efek-kausal dengan metode kuantitatif. Data dianalisis menggunakan *Partial Least Square*. Sampel diambil dari 80 karyawan PT Paragon Spesial Metal. Pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *person-organization fit* berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja, *person-organization fit* berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*.

Kata Kunci— *Person-Organization Fit, Turnover Intention, Kepuasan Kerja*

I. PENDAHULUAN

Masalah sumber daya manusia masih menjadi permasalahan yang mendapatkan perhatian karena, sumber daya manusia merupakan aspek krusial yang menentukan keefektifan dan keberlanjutan dari suatu organisasi. Organisasi yang memiliki modal hingga sarana prasarana yang baik akan tetapi, tidak memiliki sumber daya manusia yang mendukung, maka segala kegiatan yang terjadi didalam organisasi tersebut tidak akan terselesaikan dengan baik. Sumber daya manusia merupakan kunci operasional dari suatu organisasi, yang mana semua sistem, manajemen, dan kinerja dalam organisasi pada dasarnya dikelola oleh sumber daya manusia. Organisasi berlomba-lomba untuk mendapatkan, mempertahankan, dan mengembangkan sumber daya manusianya karena, organisasi memandang sumber daya manusia sebagai sumber daya yang memiliki potensi untuk dikembangkan. Tidak sedikit perusahaan besar yang memiliki keunggulan kompetitif karena sumber daya manusia mereka yang fokus dan ahli dalam bidangnya, sehingga tidak mudah untuk organisasi lain mendapatkan karyawan dengan kompetensi yang sama persis dengan perusahaan tersebut.

Kristof (1996) berpendapat bahwa efektifitas organisasi tidak hanya didukung oleh kesuksesan tugas pekerjaan karyawan saja tetapi perlu memperhatikan perilaku karyawan secara luas. *Person-organization fit* (P-O Fit) secara umum didefinisikan sebagai kecocokan antara individu dengan organisasi (Kristof, 1996). Kesesuaian individu dengan organisasi sangat diperlukan dalam perusahaan karena dimana ketika seorang karyawan tidak mempunyai kesesuaian tersebut akan mengakibatkan karyawan untuk berpikir mencari pekerjaan lain dan pada akhirnya akan keluar dari organisasi.

Terjadinya *turnover* merupakan suatu hal yang tidak diinginkan oleh perusahaan. Perpindahan karyawan (*employee turnover*) adalah suatu masalah atau kejadian yang sering muncul dalam sebuah perusahaan. *Turnover* dapat diartikan sebagai bentuk perbuatan karyawan yang keluar dari organisasi. *Turnover* menuju pada kenyataan akhir yang dialami suatu organisasi yaitu jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu. Keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*) terlihat pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum terwujud dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi (Rachmah, 2017). *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian, atau kematian anggota yang dapat menghambat perkembangan organisasi.

Saat ini tingginya tingkat *turnover* karyawan telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan. Penyebab keluarnya seorang karyawan dari suatu pekerjaan, mungkin disebabkan keadaan yang dihadapi saat ini tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan (timbulnya ketidakpuasan dalam bekerja). Menurut Robbins (2009) Adanya ketidakpuasan karyawan dalam bekerja sering dipengaruhi oleh banyak faktor seperti upah atau gaji yang diterima tidak sesuai, tidak mempunyai kesempatan dalam pengembangan karir, jenis pekerjaan yang kurang sesuai dengan kemampuannya, struktur organisasi yang kurang jelas dan lain sebagainya. Pandangan karyawan juga mempengaruhi karyawan dalam mencari alternatif pekerjaan baru dengan tujuan mendapatkan kepuasan kerja yang lebih baik.

Person-Organization fit memiliki efek positif bagi pekerjaan, Chatman (1989) mengemukakan bahwa individu yang sesuai dalam hal kesamaan nilai-nilai dengan organisasi cenderung merasa puas, memiliki kompetensi, dan bersedia melanjutkan kewajibannya dalam perusahaan. Temuan tersebut memberi bukti bahwa P-O *fit* memiliki pengaruh yang positif terhadap berbagai sikap dan perilaku karyawan, terutama dalam hal kepuasan kerja dan *turnover intention* (Kristof, 1996, Kristof-Brown *et al.*, 2005). Para peneliti menemukan bahwa semakin baik P-O *fit*, semakin kecil keinginan karyawan untuk berhenti atau keluar dari organisasi (Liu, Liu & Hu, 2010). Meskipun begitu, pengaruh P-O *fit* terhadap *turnover intention* yang diperoleh kurang signifikan (Liu, Liu, & Hu, 2010). Banyak peneliti yang berpendapat bahwa P-O *fit* tidak secara langsung mempengaruhi *turnover intention*, melainkan dimediasi oleh kepuasan kerja (Liu, Liu, & Hu, 2010).

PT Paragon Spesial Metal, sebagai salah satu perusahaan produksi yang menyediakan jasa permesinan dan penjualan bahan baku baja selalu berusaha mempertahankan bahkan meningkatkan berbagai layanan serta kualitas untuk kepuasan para pelanggannya. Dalam memberikan layanan jasa permesinan kepada pelanggan, PT Paragon Spesial Metal sangat bertumpu pada keberadaan karyawan di setiap divisi. Karyawan merupakan sumber daya yang diandalkan oleh PT Paragon sebagai ujung tombak dalam kegiatan operasional perusahaan, sehingga karyawan dituntut agar dapat bekerja dengan baik dan dapat

memberikan pelayanan yang prima kepada pelanggan. Kesesuaian individu dan organisasi (P-O Fit) menjadi penting dalam rangka mendapat karyawan yang mampu meningkatkan kinerja organisasi. Kegiatan operasional perusahaan cenderung menurun karena adanya peningkatan *turnover* selama tiga tahun kebelakang. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti selama magang eksternal dan wawancara dengan beberapa karyawan yang baru bekerja kurang dari satu tahun, hal ini dikarenakan beberapa karyawan sulit untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja di PT Paragon Spesial *Metal* karena organisasi menuntut untuk bekerja dengan cepat dan teliti. Karyawan yang tidak memiliki keahlian dan susah bekerja dengan cepat tersebut merasa asing di lingkungan kerjanya. Karyawan dengan keadaan seperti ini merasa berbeda dan tidak cocok dengan lingkungan perusahaan, norma-norma yang ada bahkan dengan rekan sekerjanya. Dampaknya ialah adanya tekanan dalam diri karyawan tersebut yang mengakibatkan karyawan tidak dapat bekerja secara maksimal dan akan berdampak pada ketidakpuasan kerja, yang berakhir pada adanya keinginan untuk mencari perusahaan lain yang lebih baik.

Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meminimalisir adanya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan adalah dengan memastikan kesesuaian antara organisasi dengan karyawan (Kristof, 1996). Pemahaman terhadap *Person-Organization Fit* (P-O Fit) dapat membantu perusahaan untuk memilih para karyawan dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi dan membentuk pengalaman-pengalaman yang dapat memperkuat kesesuaian tersebut. Suatu organisasi membutuhkan P-O Fit, karena P-O Fit adalah kunci untuk mempertahankan tenaga kerja yang fleksibel dan berkomitmen.

Person-organization fit (P-O Fit) secara luas didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Kristof, 1996). Istilah kesesuaian nilai mengacu pada derajat nilai bersama (*shared value*) antara anggota organisasi dan organisasi. Istilah *person-organization fit* yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada *value congruency*. Semakin seseorang memegang nilai yang sesuai dengan nilai yang dia anggap penting bagi organisasi, maka semakin tinggi kesesuaian orang tersebut dengan organisasinya (O'Reilly, Chatman, & Caldwell, 1991).

Menurut Kristof (1996), variable *Person-Organization Fit* dibentuk oleh indikator yang dapat diartikan dalam empat konsep, yaitu:

1. Kesesuaian nilai (*value congruence*), adalah kesesuaian antara nilai intrinsik individu dengan organisasi.
2. Kesesuaian tujuan (*goal congruence*), adalah kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi dalam hal ini adalah pemimpin dan rekan sekerja.
3. Pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfilment*) adalah kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan karyawan dan kekuatan yang terdapat dalam lingkungan kerja dengan sistem dan struktur organisasi. Kekuatan yang terdapat dalam lingkungan kerja.
4. Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (*culture personality congruence*) adalah kesesuaian antara kepribadian (non nilai) dari setiap individu dan iklim atau kultur organisasi.

Menurut Handoko dalam Soedjono (2005), kepuasan kerja atau *job satisfaction* adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang

dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya.

Kalleberg (1977) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai “keseluruhan orientasi afektif pada bagian dari individu terhadap peran pekerjaan yang mereka duduki saat ini”. Macdonald dan McIntyre (1997) membedakan kepuasan kerja dari moral karyawan, dengan alasan bahwa “kepuasan kerja mengacu pada situasi pekerjaan satu individu” dan lebih lanjut “kepuasan kerja lebih tepat untuk membahas situasi masa lalu dan sekarang”.

Luthans (2006) menggunakan *Job Descriptive Index* (JDI) sebagai indikator dalam mengukur kepuasan kerja. Indikator tersebut adalah kepuasan terhadap upah/ gaji, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap promosi pekerjaan, kepuasan terhadap supervisi, dan kepuasan terhadap rekan kerja.

Intention adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu, sementara *turnover* adalah berhentinya atau penarikan diri seorang karyawan dari tempat dimana dia bekerja. Dengan demikian, *turnover intention* adalah keinginan atau niat dari karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya (Zeffane, 1994).

Menurut Michaels dan Spector (1982) terdapat tiga hal yang dapat digunakan untuk pengukuran *turnover intention*. Ketiga hal tersebut:

1. Adanya pikiran untuk keluar (*Thinking of Quitting*, mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan.
2. Adanya keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*), mencerminkan keinginan individu untuk mencari pekerjaan di organisasi lain.
3. Adanya keinginan untuk keluar (*Intention to quit*), mencerminkan individu yang berkeinginan untuk keluar.

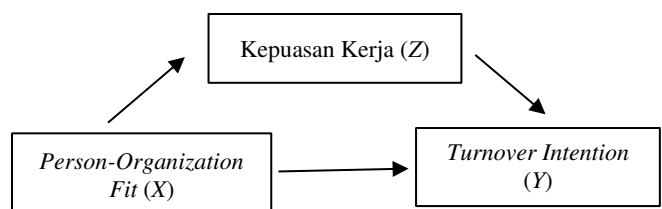
Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diungkapkan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *person-organization fit* berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja di PT Paragon Spesial *Metal*?
2. Apakah *person-organization fit* berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention* di PT Paragon Spesial *Metal*?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention* di PT Paragon Spesial *Metal*?

Kerangka Berpikir

Berikut merupakan kerangka pemikiran yang dapat menjelaskan hubungan antar konsep yang digunakan untuk menyusun penelitian ini.



II. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat kausal. Pendekatan kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Pendekatan kuantitatif berusaha untuk menjelaskan hubungan variabel secara kausal yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel satu terhadap variabel yang lain, sehingga mendapatkan bukti hubungan sebab akibat dari variabel-variabel penelitian yang digunakan.

Populasi dan Sampel Populasi

Populasi adalah sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sujarweni dan Endrayanto, 2012: 13). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT Paragon Spesial *Metal* yang berjumlah 80 orang. Menurut Sugiyono (2001:56), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel penelitian ini diambil dengan menggunakan metode *non-probability sampling* dengan teknik *sampling* jenuh. Menurut Sugiyono (2001: 60) *non-probability sampling* adalah teknik yang tidak memberi peluang/ kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Sedangkan teknik *sampling* jenuh menurut Sugiyono (2001: 61) adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuisioner dan observasi.

Pada penelitian ini, sumber data yang diperoleh adalah data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan dari responden yang bekerja di PT Paragon Spesial *Metal* dengan menyebarkan kuisioner. Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari PT Paragon Spesial *Metal* berupa profil perusahaan dan data kepegawaian. Data kepegawaian yang dimaksud berupa angka karyawan pada awal tahun dan akhir tahun yang digunakan untuk mengetahui tingkat *turnover* organisasi.

Skala Pengukuran Data

Pengukuran data kuantitatif untuk setiap pertanyaan yang ada di kuisioner akan di ukur berdasarkan skala likert 5 point (*five-point scale*). Jawaban responden mengenai *Person-Organization Fit* (PO-Fit), *Turnover Intention*, dan Kepuasan Kerja akan dijelaskan dengan melihat standar deviasi dan *mean*. Untuk dapat dikategorikan jawaban dari responden maka akan digunakan interval kelas yang dicari dengan rumus sebagai berikut:

$$Interval\ Kelas = \frac{Nilai\ Tertinggi - Nilai\ Terendah}{Jumlah\ Kelas}$$

Dari rumus di atas, interval kelas akan ditentukan dengan data sebagai berikut:

Nilai Tertinggi = 5

Nilai Terendah = 1

Jumlah Kelas = 3

$$Interval\ Kelas = \frac{5 - 1}{3} = 1,33$$

Dengan interval kelas 1,33 maka disusun kriteria rata – rata jawaban responden seperti dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Kategori Rata – Rata Jawaban Responden

Variabel	Skala Interval Penilaian		
	1,00 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5,00
<i>Person-Organization Fit</i>	Sangat tidak sesuai	Sesuai	Sangat sesuai
Kepuasan Kerja	Sangat tidak puas	Puas	Sangat puas
<i>Turnover Intention</i>	Sangat rendah	Rendah	Sangat tinggi

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM). Analisa SEM yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan program software SmartPLS (Ringle, Wende, & Will, 2005; dalam Abdilah & Jogyanto, 2015, p.162).

Uji Validitas

Pada penelitian ini uji validitas dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS versi 3.0 untuk menguji *convergent validity* dan *discriminant validity*.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat menggunakan dua metode, yaitu *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. *Cronbach's alpha* digunakan untuk mengukur batas bawah nilai realibilitas sebuah konstruk. *Composite reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi internal suatu konstruk. *Composite reliability* yang memiliki nilai di atas 0,70 maka dapat dikatakan bahwa konstruk dinyatakan reliabel. Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang sudah dilakukan, menunjukkan bahwa variabel *person-organization fit*, *turnover intention* dan kepuasan kerja memenuhi persyaratan uji reliabilitas, sehingga ketiga variabel tersebut dapat dikatakan reliabel.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

PT Paragon Spesial *Metal* merupakan sebuah perusahaan yang bergerak sebagai agen, distributor, dan jasa untuk baja spesial. PT Paragon Spesial Metal didirikan dan dirintis oleh Kunchoro Hosea yang juga merupakan direktur utama. Perusahaan ini berdiri pada September 1997 di Surabaya dengan bentuk CV. Seiring dengan perkembangan, akhirnya CV Paragon merubah nama menjadi PT Paragon Spesial *Metal* pada Februari 2012 dan membuka kantor baru di Jakarta yang mempunyai status sebagai kantor pusat dan Surabaya sebagai cabang.

PT Paragon Spesial *Metal* menawarkan tiga jenis pekerjaan jasa kepada pelanggannya, yaitu jasa *heat treatment*, Jasa *machining*, dan jasa penjualan material. Jasa *heat treatment* secara umumnya digunakan untuk mengeraskan kembali baja

yang tingkat kekerasannya sudah berkurang agar dapat digunakan kembali sampai ke titik maksimalnya. Jasa *Machining* merupakan jasa servis yang ditawarkan oleh PT Paragon Spesial *Metal* dengan menyediakan alternatif material yang cocok untuk digunakan oleh pelanggan dan material tersebut akan diolah (*machining*) menjadi barang yang siap digunakan. PT Paragon Spesial *Metal* juga menjual material mentah tanpa harus melalui proses olahan (*machining*), material yang dijual memiliki *brand* bernama *Metal Ravne*. *Brand* ini berasal dari negara Slovenia, Eropa Tengah yang terkenal dengan harga terjangkau dan kualitas yang bermutu serta umur pemakaian yang panjang.

Visi PT Paragon Spesial *Metal* adalah menjadikan perusahaan yang mampu memberikan solusi terbaik dan tepat guna dalam bidang *speciality metal* di kalangan industri.

Misi PT Paragon Spesial *Metal* adalah:

- 1) Paragon adalah perusahaan yang memperdagangkan *speciality metal* dan servisnya.
- 2) Menyediakan tenaga SDM yang berkualitas, berdedikasi tinggi, ditunjang dengan sarana dan prasarana yang tepat.
- 3) Pelanggan kami adalah kalangan industri yang memerlukan dukungan dalam penyediaan komponen dan alat bantu industri.
- 4) Kami memberikan solusi terbaik, tepat guna, dan pelayanan yang berkesinambungan.

Karakteristik Responden

Tabel 2. Karakteristik Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Pria	49	61,25%
Wanita	31	38,75%
Total	80	100%

Dilihat dari tabel 2, mayoritas jenis kelamin karyawan PT Paragon Spesial *Metal* adalah pria dengan jumlah 49 orang dengan persentase 61,25%. Karyawan PT Paragon Spesial *Metal* dengan jenis kelamin wanita ada sebanyak 31 orang dengan persentase 38,75%.

Tabel 3. Karakteristik Usia Responden

Usia	Jumlah Responden	Presentase
< 25 tahun	3	3,75%
25–35 tahun	58	72,5%
36–45 tahun	12	15%
> 45 tahun	7	8,75%
Total	90	100%

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa persentase terbesar karyawan PT Paragon Spesial *Metal* berada pada usia 25 hingga 35 tahun yang berjumlah 72,5% atau sebanyak 58 orang, kemudian persentase karyawan terbesar kedua pada usia 36 hingga 45 tahun sebanyak 15% dengan jumlah karyawan 12 orang. Karyawan yang berusia diatas 45 tahun terdapat sebesar 8,75% atau 7 orang dan karyawan dengan rentang usia yang paling rendah yaitu

kurang dari 25 tahun terdapat sebesar 3,75% atau sebanyak 3 orang. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata karyawan PT Paragon Spesial *Metal* berada pada usia dewasa dan produktif yaitu antara umur 25 hingga 35 tahun.

Tabel 4. Karakteristik Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
SD	2	2,5%
SMP	7	8,75%
SMA/SMK	66	82,5%
S1/D3	4	5%
S2	1	1,25%
S3	0	0%
Total	80	100%

Dilihat dari Tabel 4 yang menggambarkan tingkat pendidikan responden, jumlah karyawan PT Paragon Spesial *Metal* terbesar adalah karyawan yang memiliki pendidikan pada tingkat SMA/SMK dengan presentase 82,5% atau dengan jumlah 66 karyawan. Presentase terbesar kedua adalah karyawan yang memiliki tingkat pendidikan SMP yaitu sebesar 8,75% dengan jumlah 7 orang. Karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan S1 sebesar 5% dengan jumlah 4 orang. Berikutnya, karyawan yang memiliki tingkat pendidikan SD dengan presentase 2,5% dengan jumlah 2 orang dan presentase terkecil dimiliki oleh karyawan dengan tingkat pendidikan S2 yang berjumlah hanya 1 orang saja dengan presentase sebesar 1,25%. Hal ini menunjukkan bahwa PT Paragon Spesial *Metal* membutuhkan tenaga kerja yang berada pada tingkatan menengah atas dikarenakan, PT Paragon Spesial *Metal* adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa dan produksi baja yang membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki *skill* dibidang permesinan baja.

Tabel 5. Karakteristik Status Perkawinan Responden

Status Perkawinan	Jumlah Responden	Presentase
Menikah	69	86,25%
Belum Menikah	11	13,75%
Total	80	100%

Dalam tabel 5 menunjukkan bahwa presentase karyawan PT Paragon Spesial *Metal* terkait status perkawinan mayoritas dipegang oleh karyawan yang sudah berstatus menikah dengan presentase sebesar 86,25% atau sebanyak 69 orang dan karyawan yang belum menikah sebanyak 13,75% atau sebanyak 11 orang.

Tabel 6. Karakteristik Lama Bekerja Responden

Lama Bekerja	Jumlah Responden	Presentase
1 – 3 tahun	60	75%
3 – 6 tahun	13	16,25%
> 6 tahun	7	8,75%
Total	80	100%

Dilihat dari Tabel 6 terkait lama bekerja responden, dapat diketahui bahwa presentase terbesar terdapat dalam 1 hingga 3 tahun dengan presentase 75% atau sebanyak 60 orang. Presentase terbesar kedua berada pada jangka waktu bekerja 3 hingga 6 tahun sebesar 16,25% dengan jumlah 13 orang dan presentase terkecil berada pada lama bekerja lebih dari 6 tahun yaitu sebesar 8,75% atau sebanyak 7 orang. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata karyawan PT Paragon Spesial *Metal* memiliki tingkat komitmen yang cukup rendah, yang dibuktikan melalui jangka waktu lama bekerja dalam perusahaan antara 1 hingga 3 tahun

merupakan presentase terbesar yaitu sebesar 75% dengan jumlah 60 karyawan.

Deskripsi Variabel Penelitian

Tabel 7. Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Person-Organization Fit*

Item	Indikator	Rata-Rata	Kategori
<i>X₁</i>	<i>Kesesuaian Nilai</i>		
<i>X_{1.1}</i>	Kebutuhan intrinsik (kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri) karyawan sesuai dengan nilai-nilai dalam organisasi	3,5	Sesuai
<i>X_{1.2}</i>	Karyawan dapat bekerja secara profesional	3,6	Sesuai
<i>X_{1.3}</i>	Karyawan dapat bersinergi/ kerja sama dalam bekerja	3,4	Sesuai
<i>X_{1.4}</i>	Karyawan dapat bekerja dengan penuh integritas	3,4	Sesuai
Total Nilai Rata-Rata		3,5	Sesuai
<i>X₂</i>	<i>Kesesuaian Tujuan</i>		
<i>X_{2.1}</i>	Tujuan individu karyawan sesuai dengan tujuan organisasi	3,5	Sesuai
<i>X_{2.2}</i>	Tujuan individu karyawan sesuai dengan tujuan pemimpin dan rekan sekerja	3,5	Sesuai
Total Nilai Rata-Rata		3,5	Sesuai
<i>X₃</i>	<i>Pemenuhan Kebutuhan Karyawan</i>		
<i>X_{3.1}</i>	Kebutuhan karyawan sesuai dengan kekuatan/ fasilitas yang terdapat dalam lingkungan kerja	3,8	Sesuai
<i>X_{3.2}</i>	Kebutuhan karyawan sesuai dengan sistem organisasi	3,4	Sesuai
<i>X_{3.3}</i>	Kebutuhan karyawan sesuai dengan struktur organisasi	3,6	Sesuai
Total Nilai Rata-Rata		3,6	Sesuai
<i>X₄</i>	<i>Kesesuaian Karakteristik Kultur-Kepribadian</i>		
<i>X_{4.1}</i>	Karakteristik kepribadian karyawan sesuai dengan kualitas lingkungan internal organisasi	3,4	Sesuai
<i>X_{4.2}</i>	Karakteristik kepribadian karyawan sesuai dengan kebiasaan organisasi untuk bertindak terhadap masalah	3,6	Sesuai
<i>X_{4.3}</i>	Karakteristik kepribadian karyawan sesuai dengan kebiasaan organisasi untuk memecahkan masalah	3,7	Sesuai
Total Nilai Rata-Rata		3,6	Sesuai

Hasil pengolahan statistik deskriptif dari indikator kesesuaian nilai menunjukkan total nilai rata-rata sebesar 3,5 dengan kategori sesuai. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan PT Paragon Spesial *Metal* memiliki kesesuaian dengan organisasinya yang tercermin dalam praktek kerja karyawan yang dapat bekerja secara profesional. Karyawan yang memiliki kesesuaian cenderung akan merasa bertanggung jawab terhadap organisasinya dengan memiliki kinerja yang baik dan terus meningkatkan profesionalismenya dalam bekerja. Indikator berikutnya yaitu kesesuaian tujuan yang memiliki total nilai rata-rata sebesar 3,5 dengan kategori sesuai. Tujuan individu yang

sesuai dengan tujuan organisasi menunjukkan bahwa karyawan PT Paragon Spesial *Metal* memiliki arah bekerja yang jelas dan tahu apa yang harus dilakukan agar organisasi dapat bertahan dengan cepatnya arus permintaan pasar industri yang membutuhkan pelayanan cepat dan tepat.

Hasil indikator *person-organization fit* yang berikutnya ialah pemenuhan kebutuhan karyawan dengan total nilai rata-rata sebesar 3,6 dan tergolong kedalam kategori sesuai. Karyawan PT Paragon Spesial *Metal* dalam melakukan pekerjaannya ditunjang oleh fasilitas-fasilitas yang memadai seperti mesin-mesin canggih yang digunakan untuk mengola baja seperti memotong baja hingga membentuk baja sesuai dengan permintaan pelanggan dan didukung oleh peralatan kantor yang memadai seperti komputer, mesin absensi yang menggunakan sidik jari, *filling cabinet*, mesin foto *copy*, hingga peralatan seperti penggaris, jangka sorong, dan lain-lain. Indikator terakhir dari *person-organization fit* yaitu kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian yang memiliki total nilai rata-rata sebesar 3,6 dengan kategori sesuai. Dalam hal ini karyawan PT Paragon Spesial *Metal* merasa sesuai dengan kultur yang ada dalam organisasi terutama dalam hal pola dasar organisasi untuk memecahkan masalah. Karyawan merasa setiap permasalahan yang muncul tidak dibebankan oleh karyawan tersebut saja, melainkan dirundingkan dalam rapat harian yang diadakan secara rutin dan dibahas bersama sehingga muncul solusi atas hasil diskusi dalam rapat harian tersebut.

Tabel 8. Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja

Item	Indikator	Rata-Rata	Kategori
<i>Z₁</i>	<i>Kepuasan Terhadap Gaji</i>		
<i>Z_{1.1}</i>	Karyawan puas atas upah yang diberikan oleh organisasi sesuai dengan beban kerja	3,4	Puas
<i>Z_{1.2}</i>	Karyawan memiliki kesempatan dalam kenaikan upah	3,5	Puas
<i>Z_{1.3}</i>	Kenaikan upah diberikan secara adil bagi karyawan yang melakukan tugasnya dengan baik	3,4	Puas
Total Nilai Rata-Rata		3,4	Puas
<i>Z₂</i>	<i>Kepuasan Terhadap Pekerjaan Itu Sendiri</i>		
<i>Z_{2.1}</i>	Karyawan puas terhadap pekerjaannya	3,5	Puas
<i>Z_{2.2}</i>	Karyawan dihargai ketika melakukan tugas dengan baik	3,8	Puas
<i>Z_{2.3}</i>	Karyawan mendapatkan pengakuan ketika melakukan tugas dengan baik	3,8	Puas
<i>Z_{2.4}</i>	Karyawan diberi kebebasan dalam merencanakan prosedur yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan	3,6	Puas
<i>Z_{2.5}</i>	Karyawan diberi kebebasan dalam memutuskan prosedur yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan	3,7	Puas
<i>Z_{2.6}</i>	Karyawan diberi kebebasan dalam menetapkan prosedur yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan	3,8	Puas
Total Nilai Rata-Rata		3,7	Puas
<i>Z₃</i>	<i>Kepuasan Terhadap Promosi</i>		
<i>Z_{3.1}</i>	Karyawan puas terhadap promosi pekerjaan di organisasi	3,6	Puas

Tabel 8. Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja (sambungan)

Z _{3.2}	Karyawan memiliki kesempatan promosi sesuai dengan kompetensi yang dimiliki	3,5	Puas
Z _{3.3}	Karyawan merasa memiliki kesempatan dalam mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kinerjanya	3,5	Puas
Z _{3.4}	Karyawan yang bekerja dengan baik memiliki peluang untuk dipromosikan	3,4	Puas
Total Nilai Rata-Rata		3,5	Puas
Z ₄	<i>Kepuasan Terhadap Supervisi</i>		
Z _{4.1}	Adanya kerja sama yang baik antara karyawan dan penyelia	3,4	Puas
Z _{4.2}	Penyelia memiliki kepedulian terhadap karyawannya	3,4	Puas
Z _{4.3}	Karyawan diberikan kesempatan oleh penyelia untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan	3,3	Puas
Z _{4.4}	Penyelia dapat membantu karyawan yang mengalami kesulitan	3,4	Puas
Z _{4.5}	Penyelia memberikan dukungan moral berupa motivasi	3,4	Puas
Z _{4.6}	Penyelia memberikan dukungan moral berupa apresiasi	3,4	Puas
Total Nilai Rata-Rata		3,4	Puas
Z ₅	<i>Kepuasan Terhadap Rekan Kerja</i>		
Z _{5.1}	Karyawan puas dengan rekan kerjanya	3,4	Puas
Z _{5.2}	Karyawan menyukai bekerja sama dengan rekan kerjanya	3,3	Puas
Z _{5.3}	Karyawan dapat berkomunikasi dengan baik dengan rekan kerjanya	3,3	Puas
Z _{5.4}	Karyawan cocok dengan rekan kerjanya	3,4	Puas
Total Nilai Rata-Rata		3,4	Puas

Hasil Pengolahan statistik deskriptif dari indikator kepuasan terhadap gaji memiliki total nilai rata-rata sebesar 3,4 dengan kategori puas. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan PT Paragon Spesial *Metal* merasa upah yang diberikan sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan oleh organisasi. Setiap karyawan di PT Paragon Spesial *Metal* memiliki variasi pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan permintaan pelanggan, ada kalanya permintaan pelanggan ini membutuhkan keahlian khusus atau ide-ide yang dibebankan langsung ke karyawan yang menangani hal tersebut. Indikator berikutnya ialah kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri dengan total nilai rata-rata sebesar 3,7 dan masuk kedalam kategori puas. Berdasarkan hasil observasi ditemukan bahwa karyawan PT Paragon Spesial *Metal* dalam melakukan pekerjaannya diberikan kebebasan dalam memutuskan proses yang harus dijalankan agar pekerjaan itu selesai dengan baik dan tepat waktu, sehingga karyawan merasa tidak harus selalu mengikuti tata cara kerja yang ada, akan tetapi karyawan bisa berkreasi dengan ide-idenya dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik secara efektif dan efisien.

Karyawan PT Paragon Spesial *Metal* merasa puas dengan adanya kerja sama yang baik antara karyawan dengan penyelia. Karyawan merasa puas terhadap kepedulian yang diberikan oleh penyeliannya. Kepedulian tersebut tercermin ketika, karyawan mengalami kesulitan dalam melakukan suatu pekerjaan, penyelia mampu memberikan arahan dan bantuan terhadap karyawan tersebut. Karyawan juga merasa puas terhadap kesempatan yang diberikan penyelia dalam pengambilan keputusan.

Indikator terakhir ialah kepuasan terhadap rekan kerja dengan total nilai rata-rata sebesar 3,4 dan masuk kedalam kategori puas. Karyawan PT Paragon Spesial *Metal* merasa puas dalam menjalin komunikasi dengan rekan kerjanya. Hal ini tercermin dalam observasi terhadap padatnya pekerjaan dalam PT Paragon Spesial *Metal* yang membutuhkan kecepatan dalam penyampaian informasi secara jelas dan tepat yang mana dalam praktek kerjanya, karyawan jarang melakukan kesalahan seperti *miscommunication* yang tercermin dalam ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan. Karyawan PT Paragon Spesial *Metal* juga merasa puas untuk dapat bekerja sama dengan baik terhadap rekan kerjanya.

Tabel 9. Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Terhadap Indikator Turnover Intention

Item	Indikator	Rata-Rata	Kategori
Y ₁	<i>Adanya Pikiran untuk Keluar</i>		
Y _{1.1}	Karyawan sering berpikir untuk keluar/ <i>resign</i> dari perusahaan tempat ia bekerja	2,6	Rendah
Y ₂	<i>Adanya Keinginan untuk Mencari Alternatif Pekerjaan</i>		
Y _{2.1}	Karyawan akan segera mencari pekerjaan yang lebih baik di tempat lain	2,8	Rendah
Y _{2.2}	Karyawan sedang mencari organisasi yang memiliki tawaran <i>benefit</i> (seperti tunjangan, bonus, dan lainnya) yang lebih baik	2,5	Rendah
Y ₃	<i>Adanya Keinginan untuk Keluar</i>		
Y _{3.1}	Karyawan sudah mendapatkan alternatif pekerjaan yang lebih baik	2,6	Rendah
Y _{3.2}	Karyawan memutuskan untuk tetap tinggal di organisasi yang lama	2,7	Rendah

Hasil pengolahan statistik deskriptif dari indikator adanya pikiran untuk keluar memiliki nilai rata-rata sebesar 2,6 dengan kategori rendah. Karyawan PT Paragon Spesial *Metal* memiliki pikiran untuk keluar yang rendah dikarenakan, karyawan memiliki kesesuaian dengan organisasi dan tingkat kepuasan yang mendukung sehingga, karyawan masih senantiasa tetap bekerja di PT Paragon Spesial *Metal*. Hal tersebut juga didukung dengan indikator berikutnya yaitu adanya keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan dalam hal mencari organisasi yang memiliki *benefit* yang lebih baik dengan nilai rata-rata sebesar 2,5 dan termasuk kedalam kategori rendah. Karyawan tidak sedang mencari organisasi yang memiliki tawaran *benefit* seperti tunjangan dan bonus yang lebih baik dikarenakan, PT Paragon Spesial *Metal* sendiri sudah memiliki program tunjangan dan pemberian bonus untuk setiap karyawannya (K. Hosea, komunikasi pribadi, November, 2017). Rendahnya *turnover intention* di PT Paragon Spesial *Metal* juga didukung dengan indikator terakhir yaitu adanya keinginan untuk keluar dalam hal karyawan memutuskan untuk tetap tinggal di organisasi yang lama dengan nilai rata-rata sebesar 2,7 dan termasuk kedalam kategori rendah.

Analisis Model Pengukuran atau Outer Model

Analisis *outer model* berkaitan dengan pengujian validitas dan reliabilitas indikator-indikator dari variabel-variabel penelitian. Validitas indikator atau disebut *outer model* dalam

PLS dievaluasi dengan menggunakan *convergent* dan *discriminant validity*. Reliabilitas dievaluasi melalui *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*.

Convergent Validity

Convergent validity dinilai berdasarkan korelasi antar *item score (component score)* dengan *construct score*. Menurut Chin (1998, dalam Ghozali, 2004:24) Indikator dikatakan valid apabila memiliki nilai *loading* minimal sebesar 0,7 dan memiliki nilai *T statistic* diatas nilai *T tabel* sebesar 1,96 (pada tingkat signifikansi 5%). Berikut ada hasil perhitungan nilai *convergent validity* untuk masing-masing variabel:

Tabel 10. Hasil Uji Convergent Validity (Nilai Outer Loading)

Variabel	Indikator	Loading Factor	t statistics
Person-Organization Fit	X ₁	0,7999	14,4297
	X ₂	0,9094	32,8325
	X ₃	0,9033	40,0793
	X ₄	0,8426	21,9213
Kepuasan Kerja	Z ₁	0,8527	24,7903
	Z ₂	0,8564	34,2017
	Z ₃	0,8471	10,8819
	Z ₄	0,8061	8,02280
	Z ₅	0,8240	10,1179
Turnover Intentions	Y ₁	0,8585	30,693
	Y ₂	0,8238	19,2486
	Y ₃	0,8933	37,5607
	Y ₄	0,8602	30,1290
	Y ₅	0,8600	24,7179

Hasil analisis *convergent validity* menunjukkan bahwa semua *loading factor* tiap variabel memiliki nilai yang lebih besar dari 0,7 dan nilai *t statistic* yang lebih besar dari 1,96 (tingkat signifikansi 5%). Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator variabel penelitian telah memenuhi kriteria *convergent validity*.

Discriminant Validity

Pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan membandingkan akar kuadrat dari *Average Variance Extracted (AVE)* dengan *latent variable correlations*. Nilai akar kuadrat dari AVE yang menunjukkan angka minimal 0,5 memiliki arti bahwa penelitian memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Berikut adalah hasil uji *discriminant validity*:

Tabel 11. Matriks Perbandingan Akar AVE dengan Latent Variable Correlations

Variabel	X	Y	Z
Person-Organization Fit	0,8650	0	0
Turnover Intention	-0,5304	0,8594	0
Kepuasan Kerja	0,5091	-0,5512	0,8375

Hasil perbandingan akar AVE dengan *latent variable corelations* pada Tabel 11 untuk setiap variabel lebih besar dari 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator dari variabel penelitian telah tepat mengukur konstruk variabelnya.

Composite Reliability

Composite reliability dan *Cronbach Alpha* yang memiliki nilai di atas 0,70 maka dapat dikatakan bahwa konstruk dinyatakan *reliable*. Hasil analisis *composite reliability* dan *Cronbach Alpha* dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12. Hasil Analisis Composite Reliability dan Cronbach Alpha

Variabel	Composite Reliability	Cronbach Alpha
Person-Organization Fit	0,9222	0,8877
Turnover Intention	0,9339	0,9114
Kepuasan Kerja	0,9215	0,8979

Hasil analisis pada Tabel 12 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* dan *Cronbach Alpha* untuk masing-masing variabel menunjukkan nilai diatas 0,70, sehingga dapat dikatakan masing-masing variabel memiliki reliabilitas yang baik.

Analisis Inner Model Uji Kolinearitas

Untuk menilai kolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* atau VIF, apabila nilai VIF diatas 5,00 maka ada indikasi terjadinya kolinearitas. Hasil uji kolinearitas dapat dilihat dalam Tabel 13.

Tabel 13. Pengujian Kolinearitas

Konstruk	VIF
Person-Organization Fit	1,350
Kepuasan Kerja	1,350

Hasil pengujian kolinearitas pada Tabel 13 menunjukkan bahwa nilai VIF masing-masing variabel bernilai dibawah 5,00. Maka, dapat disimpulkan bahwa tidak adanya kolinearitas diantara variabel *predictor* dalam model struktural.

R Square

Koefisien determinasi merepresentasikan pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Berikut ini adalah hasil nilai *R Square*.

Tabel 14. Nilai Koefisien atau R Square (R²)

Variabel Endogen	Nilai R ²
Kepuasan Kerja	0,2592
Turnover Intentions	0,3880

Berdasarkan Tabel 14 dapat dijelaskan bahwa pengaruh *person-organization fit* terhadap kepuasan kerja mempunyai nilai *R Square* sebesar 0,2592 yang berarti bahwa variabilitas konstruk kepuasan kerja yang dapat dijelaskan oleh *person-organization fit* adalah sebesar 25,92%, sedangkan sisanya sebesar 74,08% dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti. Selain itu, hasil nilai *R Square* diatas juga menunjukkan pengaruh *person-organization fit* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* mempunyai nilai *R Square* sebesar 0,3880 yang berarti bahwa variabilitas konstruk *turnover intentions* yang dapat dijelaskan oleh *person-organization fit* dan kepuasan kerja adalah sebesar 38,80%, sedangkan sisanya sebesar 61,20% dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti.

Estimate for Path Coeficients

Dalam model struktural, pengujian signifikansi koefisien jalur dapat dilakukan dengan membandingkan *t statistics* dengan nilai t tabel pada tingkat signifikansi 5% yaitu sebesar 1,96. Hasil pengujian signifikansi koefisien jalur dapat dilihat pada Tabel 15.

Tabel 15. Hasil Pengujian Signifikansi Koefisien Jalur (Path) Model Struktural

Hubungan	Koefisien Jalur	t statistics	Keterangan
$X \rightarrow Z$	0,5091	7,7322	Signifikan
$X \rightarrow Y$	-0,3372	2,7520	Signifikan
$Z \rightarrow Y$	-0,3795	2,6667	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 15 terlihat bahwa koefisien jalur pengaruh *person-organization fit* terhadap kepuasan kerja adalah positif sebesar 0,5091, dengan nilai *t statistics* sebesar 7,7322 lebih besar dari 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa *person-organization fit* berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Nilai koefisien jalur pengaruh *person-organization fit* terhadap *turnover intentions* adalah negatif sebesar 0,3372 dengan nilai *t statistics* sebesar 2,7520 lebih besar dari 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa *person-organization fit* berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intentions*. nilai koefisien jalur pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intentions* adalah negatif sebesar 0,3795 dengan nilai *t statistics* sebesar 2,6667 lebih besar dari 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intentions*.

Pembahasan

Pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian menunjukkan ketiga hipotesis diterima di mana *person-organization fit* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* yang pengaruhnya diperkuat dengan adanya variabel kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai *r square* sebesar 0,3880. Jika dibandingkan dengan tanpa adanya variabel kepuasan kerja maka nilai *r square* yang dihasilkan adalah sebesar 0,2801. Dari hal ini dapat diartikan bahwa karyawan PT Paragon Spesial Metal yang memiliki kesesuaian dengan organisasinya dalam hal kepuasan kerja dapat mempengaruhi niat karyawan untuk berpindah dari organisasi atau tetap tinggal dalam organisasi. Semakin sesuai karyawan dengan organisasi tempat ia bekerja maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan tersebut, maka kecenderungan karyawan untuk memiliki niat berpindah dari organisasi semakin kecil.

Berdasarkan hasil olah data, dapat ditemukan bahwa *turnover intention* pada karyawan PT Paragon Spesial Metal tergolong rendah. *Turnover intention* yang rendah ini dikarenakan oleh adanya kesesuaian antara karyawan dengan organisasinya sehingga terbentuk kepuasan kerja karyawan yang menyebabkan karyawan enggan untuk berpindah dari perusahaan tempat ia bekerja sekarang. Selain itu juga didukung dengan fakta selama 3 tahun kebelakang, PT Paragon mengalami turnover yang cukup tinggi yaitu diatas 10% yang menyebabkan manajemen PT Paragon Spesial Metal dapat mempelajari dan tahu bagaimana tipe karyawan yang harus mereka rekrut dan pertahankan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Kasimati (2017) yang bertujuan untuk menguji model yang menghubungkan *person-organization fit*, kepuasan kerja, dan *turnover intention* yang dilakukan pada 17 perusahaan publik Albania dan mendapatkan hasil adanya hubungan yang signifikan antara *person-organization fit* dengan kepuasan kerja dan *turnover intention*. Dalam penelitian di PT Paragon Spesial Metal menunjukkan bahwa *person-organization fit* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut menjelaskan bahwa semakin sesuai seseorang dengan organisasinya maka kepuasan kerja karyawan tersebut juga akan meningkat.

Pengaruh berikutnya yaitu antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* yang memiliki pengaruh signifikan negatif dimana karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan memiliki niat untuk berpindah dari organisasi yang rendah. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mbah dan Ikemefuna (2012) di Total Nigeria PLC. Tujuan dari penelitian itu adalah untuk menguji kepuasan kerja dan *turnover intention* karyawan di Total Nigeria PLC. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin besar kepuasan kerja semakin kecil kemungkinan terjadinya *turnover intention*. *Person-organization fit* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*, sehingga sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tugal dan Kilic (2015). Penelitian tersebut bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara *person-organization fit* dan *turnover intention* dalam akademisi sebuah universitas negeri yang berlokasi di Turki dengan staf akademik sebagai responden penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *person-organization fit* berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data serta pengujian hipotesis, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel *person-organization fit* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap variabel kepuasan kerja.
2. Variabel *person-organization fit* memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap variabel *turnover intention*.
3. Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap variabel *turnover intention*.

Saran

Saran yang dapat diberikan kepada PT Paragon Spesial Metal setelah melakukan penelitian ini adalah:

1. PT Paragon Spesial Metal dapat mengadakan program magang terhadap calon karyawan selama 2 hingga 3 minggu dengan tujuan memastikan bahwa calon karyawan yang akan diterima memiliki kesesuaian dengan organisasi. Calon karyawan yang akan melakukan program magang adalah calon karyawan yang telah melewati tahap wawancara karena, dengan melewati tahap wawancara diharapkan calon karyawan sudah memenuhi standar yang dibutuhkan oleh perusahaan.
2. Hasil penelitian atas kepuasan terhadap gaji termasuk kedalam kategori cukup puas. PT Paragon Spesial Metal disarankan dapat meningkatkan gaji pokok karyawan yang bekerja dengan baik dan sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Peningkatan gaji ini diharapkan dapat memenuhi kebutuhan hidup dan dapat meningkatkan harkat dan martabat karyawan tersebut di lingkungan sekitarnya.
3. PT Paragon Spesial Metal dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan mengingat hasil dari penelitian yang dilakukan terhadap kepuasan kerja khususnya dalam hal kepuasan terhadap supervise dan rekan kerja masih tergolong cukup puas. Perusahaan dapat mengadakan acara bersama setiap setengah tahun seperti acara liburan bersama atau acara makan-makan bersama yang dapat mendekatkan rasa kebersamaan antar karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W. & Jogiyanto (2015). *Partial least square (PLS) alternative structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis*. Yogyakarta: ANDI.
- Byars, L. I. & Leslie W. R. (2006). *Human resource management 8th edition*. McGraw-Hill.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organization research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review*, 14(3), 333-349.
- Ghozali, I. (2012). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 20*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Kalleberg, A.L. (1977). Work, values and job rewards: A theory of job satisfaction. *American Sociological Review*, 42(1), 124-143.
- Kasimati, M. (2017). Job satisfaction and turnover under the effect of person-organization fit in albanian public organizations. *Journal of East European Management Studies*, 16(94), 315-337.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-49.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E.C. (2005). Consequences of individuals fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-432.
- Liu, B., Liu, J., & Hu, J. (2010). Person-organization fit, job satisfaction and turnover intention an empirical study in chinese public sector, social behavior, and personality, 38(5), 615-626.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta: Andi a
- Mbah, S. E., & Ikemefuna, C. O. (2012). Job satisfaction and employees' turnover intentions in total Nigeria PLC in Lagos state. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2 (14), 275-287.
- Michaels E. C. & Spector, E. P. (1982). Cause of employee turnover: a test of the mobley, griffeth, hand, and meglino model. *Journal of Applied Psychology*. 67(1), 53-59.
- O'Reilly, C., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516.
- Rachmah, A. N. (2017). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap *turnover intention* pada karyawan hotel mutiara merdeka pekanbaru. *JOM Fekon*, 4(1).
- Robbins, S. P. (2009). *Organizational behavior (13th Edition)*. Pearson Education, Inc., New Jersey: Upper Saddle River.
- Soedjono. (2005). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja karyawan pada terminal penumpang umum di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan kwirausahaan*, 7(1).
- Sugiyono. (2001). *Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. & Endrayanto, P. (2012). *Statistika untuk penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Tugal, F. N. & Kilic, K. C. (2015). Person-organization fit: It's relationships with job attitudes and behaviors of Turkish academicians. *International Review of Management and Marketing*, 5(4), 195-202.
- Zeffane, R. (1994). Understanding employee turnover: The need for a contingency approach. *International Journal of Manpower*, 15(9), 1-14.