

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan positif yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang didapatkan dari hasil evaluasi karakteristik. Kepuasan kerja juga termasuk dalam bentuk perasaan emosional karyawan yang dialami dalam pekerjaannya (Robbins dan Judge, 2013:75). Nasution Irfan, (2017), mengatakan bahwa istilah *job satisfaction* (kepuasan kerja) mengacu pada objek individu karyawan itu sendiri terhadap pekerjaannya. Jika seorang karyawan menunjukkan sikap yang positif dalam bekerja di tempat tersebut, maka dapat menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Jika seseorang karyawan memiliki kepuasan kerja akan pekerjaannya maka akan dapat dilihat lewat kedisiplinan, moral, dan prestasi kerja yang diraihinya. Sutrisno, (2009) menjelaskan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasa kerja berupa :

- a. Kesempatan untuk maju dan berkembangnya karier
- b. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama bekerja
- c. Kesesuaian gaji yang dapat membuat karyawan merasa ketidakpuasan
- d. Perusahaan dan manajemen yang baik dapat memberikan situasi dan kondisi kerja yang lebih stabil
- e. Pengawasan dan pemberian arahan yang baik dari atasan
- f. Faktor interistik dari pekerjaan
- g. Kondisi lingkungan kerja yang berupa beban kerja maupun suasana kerja

- h. Aspek social dalam pekerjaan
- i. Komunikasi antara sesama karyawan dan atasan
- j. Fasilitas yang didapat atau dirasakan di tempat kerja

Putu et al., (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai penilaian terhadap karakteristik yang dirasakan terhadap pekerjaan, lingkungan tempat bekerja dan pengalaman emosional yang didapat di dalam pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja juga merupakan penilaian, sikap atau perasaan seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dan berhubungan dengan faktor jenis pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan antar teman kerja, kompensasi, serta hubungan sosial di tempat kerja. Menurut Budiyo, (2016) kepuasan kerja memiliki 5 (lima) indikator yaitu :

1. Kepuasan gaji yang diterima
2. Kepuasan dengan rekan kerja
3. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri
4. Kepuasan dengan pimpinan
5. Kepuasan terhadap penghargaan yang diperoleh dari perusahaan

Alniaçik et al., (2013) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat secara singkat didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang menyukai (kepuasan) atau ketidaksukaan (ketidakpuasan) pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah prediktor penting yang memicu niat karyawan untuk tetap atau meninggalkan organisasi. Jika karyawan tersebut tidak puas dengan pekerjaannya, dia kemungkinan besar akan meninggalkan organisasi. Lebih lanjut, kurangnya kepuasan kerja dapat menyebabkan tingkat produktivitas yang rendah dan tingkat ketidakhadiran yang

lebih tinggi, kecelakaan kerja, masalah kesehatan mental dan fisik, serta pensiun dini.

Seema et al., (2021) menyatakan bahwa seorang karyawan akan memiliki keinginan untuk selalu mendapatkan tambahan atau bonus penghasilan jika mereka tidak ditawarkan kebijakan kinerja dan promosi yang berdampak pada pekerjaan mereka. Karyawan tersebut melihat bahwa mendapatkan tambahan penghasilan tersebut merupakan alternatif yang dibuatnya untuk meningkatkan kepuasan kerja. Dengan melakukan pekerjaan lain, mereka mendapatkan penghasilan tambahan dimana hal tersebut merupakan cara lain mereka untuk mendapatkan kepuasan kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa, seorang karyawan yang melakukan pekerjaan lain untuk mendapatkan tambahan penghasilan merupakan cara mereka untuk mendapatkan kepuasan kerja yang lebih besar yang tidak dapat mereka dapatkan dalam pekerjaan utama mereka.

Ramalho Luz et al., (2018) Menyatakan bahwa ekspresi kepuasan kerja menggambarkan berapa kali seorang individu mengalami kesenangan saat bekerja dalam organisasi tersebut. Dan hal tersebut merupakan cerminan dari hubungan antara kepentingan pribadi individu dengan apa yang diberikan oleh organisasi. Meskipun beberapa tahun terakhir mengalami perubahan, konsep kepuasan kerja banyak dipahami sebagai aspek motivasi atau sebagai sikap, tetapi dimensi dasar dari kepuasan kerja terdapat kepuasan dengan pembayaran, dengan rekan kerja, dengan atasan, dengan promosi dan dengan pekerjaan itu sendiri.

2.1.2 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan mengikuti tujuan organisasi tersebut, dan membuatnya dapat bertahan dalam organisasi tersebut (Robbins, 2003). Mathis dan Jackson (2006), mendefinisikan komitmen organisasi yaitu para karyawan yang memiliki keyakinan dan dapat menerima tujuan organisasional, serta mempunyai keinginan untuk bertahan dan menetap dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi juga dapat dikatakan sebagai suatu keadaan seorang anggota organisasi yang mempunyai keterikatan dengan organisasi atau tempat kerjanya.

Melky, (2015) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai derajat atau alat untuk melihat seberapa jauh seorang karyawan mengidentifikasi keterlibatan dirinya dalam organisasi. Dengan kata lain komitmen organisasi merupakan proses dimana anggota organisasi berada di tingkat menunjukkan perhatiannya terhadap organisasi, dan komitmen organisasi tersebut dapat dilihat pada karyawan yang setia kepada organisasi dan bekerja dengan sepenuh hati untuk membantu organisasi mencapai tujuannya serta mereka akan memiliki loyalitas untuk bertahan di organisasi tersebut.

Putri Rarasanti dan Suana, (2016) menyatakan bahwa dorongan utama dari komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan mencerminkan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi, loyalitas, dukungan, semangat serta kebanggaan terhadap organisasi. Dan jika karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, maka hal tersebut dapat memberikan dampak yang positif bagi perusahaan, seperti peningkatan produktivitas, kualitas

kerja, dan kepuasan kerja pegawai yang dapat menurunkan keterlambatan absensi dan *turnover intention* karyawan.

Komitmen organisasi dapat dilihat sampai pada tingkatan mana seorang karyawan menerapkan nilai dan budaya organisasi dan tujuan organisasi disaat sedang melakukan tanggung jawab mereka dalam memenuhi tugas pekerjaan mereka (Tanriverdi, 2008). Komitmen organisasi mencakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan serta nilai dan tujuan dari organisasi. Mempunyai keyakinan atau kepercayaan yang kuat terhadap organisasi, serta menerima dan memahami dengan baik nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bertahan dengan setia menjadi anggota dalam organisasi (Handaru dan Muna, 2012).

Cho dan Huang (2012) menjabarkan mengenai aspek apa saja yang dapat mempengaruhi seseorang untuk memiliki komitmen pada organisasi. Komitmen organisasi dapat muncul dikarenakan karyawan tersebut menyukai pekerjaan yang dilakukannya (*professional affective commitment*), karyawan merasa telah berkontribusi dan telah melakukan banyak investasi pada pekerjaannya (*professional continuance commitment*) atau dapat juga komitmen tersebut muncul dikarenakan karyawan itu menyukai organisasinya (*organizational affective commitment*). Anggota organisasi yang memiliki loyalitas dan kesetiaan yang tinggi pada organisasi, kedepannya akan memiliki keterlibatan yang tinggi terhadap organisasi dan dapat membuat organisasi menjadi sukses dan mengalami banyak kemajuan.

Meyer dan Allen (1990) dalam Melky, (2015), menjelaskan terdapat tiga aspek komitmen organisasi, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*.

- a. *Affective commitment* atau komitmen afektif mengarah kepada ketertarikan perasaan emosional, pengenalan serta keterlibatan seorang karyawan pada suatu organisasi. Pada aspek ini karyawan dapat mengenali keterikatan hubungan dirinya dengan organisasi dan loyal terhadap organisasi.
- b. *Continuance commitment*, jika dibandingkan dengan komitmen afektif, komitmen *continuance* ini sifatnya lebih terbuka. Komitmen organisasi muncul dikarenakan seorang karyawan tersebut berada dalam organisasi tersebut, dan komitmen itu akan hilang juga jika karyawan tersebut meninggalkan organisasi.
- c. *Normative commitment* atau komitmen normatif dapat menunjukkan seberapa jauh seorang karyawan terikat secara perasaan emosional untuk menjadi bagian dari sebuah organisasi tersebut yang didasarkan pada perasaan kesetiaan, afeksi, kebanggaan, kebahagiaan dan perasaan kekeluargaan yang bersifat positif pada organisasi tersebut.

David (1997) dalam Saputro et al., (2016) mengemukakan adanya empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- a. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
- b. Karakteristik pekerjaan, misalnya posisi jabatan, tantangan, konflik, peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.

- c. Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi, bentuk organisasi (sentralisasi/desentralisasi).
- d. Pengalaman kerja, banyaknya pengalaman kerja, atau jumlah waktu yang dihabiskan dalam bidang pekerjaan yang sama, akan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi.

2.1.3 *Turnover intention* Karyawan

Turnover intention merupakan sebuah keinginan untuk berpindah atau meninggalkan perusahaan, dimana keinginan tersebut belum sampai pada tahap terjadinya perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lainnya atau keluar dari tempat kerja tersebut (Widyadmono et al., 2015). Jika keinginan atau niatan itu muncul, akan terlihat pada perilaku karyawan yang mulai melakukan absensi yang meningkat, mulai malas dalam bekerja, meningkatnya pelanggaran tata tertib kerja, memiliki keberanian untuk menentang atau protes terhadap atasan, dan menurunnya rasa tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Sari, (2015) menyatakan bahwa arti dari *intention* adalah sebuah niat atau keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu. Sementara turnover merupakan berhentinya seorang karyawan dari tempat kerjanya, baik itu berpindah tempat kerja atau meninggalkan perusahaan. Maka jika *turnover intention* dapat didefinisikan berupa keinginan atau niat seorang karyawan untuk berhenti dan meninggalkan pekerjaannya berdasarkan pilihannya sendiri. Ada banyak faktor yang dapat memicu individu untuk memiliki keinginan berpindah atau berhenti dari pekerjaannya, diantaranya berupa kepuasan kerja, komitmen organisasi dari karyawan, kepercayaan terhadap organisasi dan *job insecurity*.

Booth dan Hamer (2007) mengartikan bahwa *turnover intention* merupakan dampak terburuk dari ketidakmampuan suatu organisasi atau perusahaan dalam memperlakukan karyawannya dengan baik, upaya tersebut dilakukan untuk mengelola setiap individu karyawannya agar tidak memiliki intensi pindah kerja yang tinggi. *Turnover* juga dapat berupa tingkatan dimana perpindahan terjadi dikarenakan seorang karyawan memiliki rencana untuk tujuan masa depan secara spesifik maupun tidak spesifik. Dan *turnover intention* melibatkan pembuatan komitmen tindakan atau perilaku untuk menunjukkan suatu tindakan atau tidak, dimana seseorang memiliki harapan dalam menunjukkan suatu tindakan, bahkan sebelum komitmen dibuat (Melky, 2015)

Abbasi dan Hollman (2015) mengklarifikasikan *turnover* berdasarkan pemicu dalam keputusan yang dibuat, yaitu dengan bukan kemauan sendiri (*involuntary*) dan dengan kemauan sendiri (*voluntary*). Faktor yang dapat menyebabkan karyawan berpindah pekerjaan dapat di bedakan menjadi faktor internal dan faktor eksternal. Jika faktor internal merupakan faktor yang terkait langsung dengan karyawan tersebut, seperti kepuasan yang dirasakannya atas kompensasi yang diterima atas pekerjaan yang dilakukannya, kepuasannya akan pekerjaannya, rasa aman karyawan dalam bekerja di perusahaan tersebut serta komitmen karyawan tersebut terhadap perusahaannya. Sedangkan faktor eksternal merupakan pendorong yang berasal dari luar individu karyawan tersebut, seperti dorongan keluarga dan terdapatnya peluang yang terdapat pada perusahaan lain.

Setiyanto dan Hidayat, (2017) menjelaskan bahwa sikap dapat merupakan sebuah perasaan yang biasanya tidak disertai oleh keinginan untuk berbuat atau bertindak sesuai dengan perasaannya. Sikap merupakan kesediaan yang mengarah

untuk bertindak terhadap suatu objek yang bisa saja berupa benda, orang, peristiwa, nilai-nilai dan sebagainya. Sikap dapat dilihat dari banyak perspektif, dan untuk membedakannya karakteristik sikap dapat berupa :

1. Sikap memiliki arah, derajat, dan intensitas

Artinya sikap seseorang dalam melihat suatu objek, akan menunjukkan apakah setelah melihat objek tersebut seseorang akan mendekat atau semakin menjauh. Dan sampai pada tingkat mana seseorang tersebut dapat dikatakan merasakan senang atau tidak terhadap objek tersebut, sedangkan intensi dapat dilihat bahwa sikap seseorang ditentukan berdasarkan individu pendiriannya.

2. Sikap memiliki struktur

Sikap merupakan kerangka organisasi yang berasal dari beberapa sikap yang dimiliki karyawan, dimana sejumlah sikap tersebut membentuk rangkaian.

3. Sikap selalu memiliki objek

Artinya seorang karyawan selalu memiliki suatu hal yang dianggap penting. Sikap berasal dari proses yang dibentuk dari pengalaman individu terhadap kenyataan, dimana pengalaman yang didapat tersebut bisa bersifat langsung maupun tidak langsung.

Nasution Irfan, (2017) mengatakan bahwa ada tiga indikator yang digunakan untuk mengukur *turnover intention* yaitu :

1. Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thought of quitting*)
2. Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*)

3. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*)

Turnover intention (keinginan keluar dari pekerjaan) merupakan tanda awal terjadinya turnover (keluar dari pekerjaan), secara sederhana *turnover intention* merupakan proses dimana karyawan memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi, dan jika keinginan untuk meninggalkan perusahaan tersebut telah terjadi, maka harus ada karyawan yang menggantikannya. Menurut Booth dan Hamer, (2007), terdapat beberapa hal yang mempengaruhi intensi pindah kerja, yang terdiri dari :

- a. Tingkat komitmen, pertanyaan yang menanyakan terkait dengan seberapa besar tingkat kepercayaan dan perasaan individu mereka terhadap organisasi.
- b. Kepuasan kerja, pertanyaan mengenai tingkat seberapa besar mereka senang dengan apa yang diberikan perusahaan seperti pengakuan dan apresiasi.
- c. Dukungan manajemen, pertanyaan ini mengenai sejauh mana pekerjaan menjadi lebih mudah dikarenakan dukungan yang diberikan organisasi. Dukungan tersebut seperti mendapat arahan yang jelas dan fasilitas yang baik.
- d. Perkembangan karir, pertanyaan terkait kepuasan karyawan dengan posisi jabatan dan kewajaran gaji yang didapat apakah sesuai dengan pekerjaannya.
- e. Peningkatan kerja, pertanyaan terkait pandangan karyawan mengenai apakah terdapat perkembangan terhadap dirinya sejak pertama kali bekerja di perusahaan tersebut.

2.1.4 *Person-Organization Fit (P-O fit)*

Person organization fit secara umum didefinisikan sebagai kesesuaian dimana nilai-nilai antara organisasi dengan individu (Astuti, 2010). Kesesuaian/kecocokan antara individu terjadi apabila terdapat kesungguhan untuk memenuhi kebutuhan pihak lain atau mereka memiliki kesamaan. Perusahaan sering menggunakan pendekatan kesesuaian antara individu dengan pekerjaan yang ditawarkan pada saat perekrutan karyawan baru. Rumangkit dan Haholongan, (2019) mengatakan bahwa *person organization fit* atau *P-O Fit* diduga dapat mempengaruhi komitmen organisasi.

Person-organization fit dapat dikatakan sebagai kesamaan nilai, kesamaan tujuan dan kesesuaian antara kebutuhan karyawan dan dukungan yang terdapat di lingkungan kerja, kesesuaian antara karakteristik individu dan organisasi. Kesesuaian tersebut dapat terwujud jika organisasi telah memenuhi kebutuhan karyawannya. Semakin besar tingkat *person-organization fit* yang terjadi maka akan memberikan dampak yang semakin tinggi pula terhadap hasil yang diinginkan oleh perusahaan, termasuk meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi serta dapat menurunkan tingkat karyawan yang keluar (Octaviani, 2015).

Rumangkit dan Haholongan, (2019) mengatakan bahwa *person organization fit* dapat mempengaruhi tingkat komitmen organisasi karyawan, karena semakin merasakan kesesuaian pribadi dengan organisasi maka dengan sendirinya tingkat komitmen organisasi karyawan akan meningkat dan karyawan akan bekerja secara lebih optimal di dalam perusahaan serta menurunkan minat karyawan untuk meninggalkan organisasi. Semakin seseorang memegang nilai yang sesuai dengan

nilai yang dianggapnya penting bagi organisasi, maka dapat dikatakan semakin tinggi kesesuaian orang tersebut dengan organisasinya.

Chandra et al., (2018) menyatakan bahwa variabel *person organization fit* dibentuk oleh indikator yang diartikan dalam empat konsep, yaitu :

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

2.2 Kajian Empiris

Tabel 2.1 Kajian Empiris

No	Judul, Nama, Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap <i>turnover intention</i> (Agus et al., 2017)	Kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan <i>turnover intention</i>	Vairabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
2	Hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasi	Kepuasan kerja, komitmen	Teknik analisis data yang digunakan

	terhadap intensi pindah kerja (<i>turnover intention</i>) karyawan pt rejeki abadi sakti samarinda (Melky, 2015)	organisasi, dan <i>turnover intention</i>	adalah uji analisis Tau-b kendall nonparametic
3	Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap <i>turnover intention</i> (studi pada <i>accounting staff</i> perusahaan swasta di DIY) (Widyadmono et al., 2015)	Kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan <i>turnover intention</i>	Pengambilan sampel penelitian menggunakan random sampling
4	Pengaruh job embeddedness, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap <i>turnover intention</i> karyawan (Putri Rarasanti dan Suana, 2016)	Kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan <i>turnover intention</i>	Pengambilan sampel menggunakan <i>proportionate stratified random sampling</i>
5	Pengaruh kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> (studi pada ajb bumiputera 1912 kantor wilayah jatim II/malang) (Sari, 2015)	Kepuasan kerja, dan <i>turnover intention</i>	Jenis penelitian menggunakan <i>explanatory research</i>
6	Pengaruh stress kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap <i>turnover intention medical representative</i> (Nasution Irfan, 2017)	Kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan <i>turnover intention</i>	Metode analisis data menggunakan <i>path analysis</i>

7	<i>Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover</i> (Ramalho Luz et al., 2018)	Kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan <i>turnover intention</i>	Teknik pengujian regresi linier berganda menggunakan seluruh indikator sebagai variabel bebas
8	<i>Does person-organization fit moderate the effects of affective commitment and job satisfaction on turnover intentions?</i> (Alniacik et al., 2013)	Kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan <i>turnover intention</i>	Analisis komponen utama dengan rotasi Varimax dan ekstraksi faktor sesuai dengan kriteria mineigen
9	<i>The influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention</i> (Tnay et al., 2013)	Kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan <i>turnover intention</i>	Penggunaan hipotesis pada 2 indikator sebagai variabel bebas mewakili <i>job satisfaction</i>
10	<i>Effect of job satisfaction on moonlighting intentions: Mediating effect of organizational commitment</i> (Seema et al., 2021)	Kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan <i>turnover intention</i>	Teknik pengujian menggunakan <i>Partial Least Squares (PLS) Analysis with smartPLS3.0</i>

2.3 Konseptual hipotesis

2.3.1 Pengaruh Kepuasan kerja terhadap *Turnover intention*

Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya cenderung memilih keluar dari organisasi (Nasution Irfan, 2017).

Menurut hasil penelitian Widyantara & Ardana, (2015), bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini berarti jika kepuasan kerja yang dialami karyawan meningkat, maka *turnover intention* yang terjadi pada karyawan akan menurun.

Sejalan dengan penelitian Putri Rarasanti & Suana, (2016), yang mengatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention* yang memiliki arti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin rendah keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Berdasarkan temuan dari peneliti sebelumnya dan pernyataan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*

2.3.2 Pengaruh Komitmen organisasi terhadap *turnover intention*

Dalam penelitian Agus et al., (2017), menunjukkan bahwa adanya pengaruh negatif dan signifikan dari variabel komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen organisasi pada setiap karyawan maka akan mengurangi tingkat *turnover intention*. Penelitian Widyantara & Ardana, (2015), menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan dengan *turnover intention*, jika komitmen organisasi yang dimiliki karyawan meningkat maka *turnover intention* pada karyawan akan menurun.

Hal serupa dikemukakan dalam penelitian Lestari & Mujiati, (2018), yang mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero)

Tbk cabang Denpasar. Yang disebabkan oleh adanya perasaan bangga menjadi bagian dari organisasi. Hal tersebut dapat mencapai tujuan aktifitas organisasi dengan cara pimpinan memberi semangat, motivasi dan arahan yang lebih baik lagi. Berdasarkan pernyataan dan temuan dari penelitian sebelumnya diatas, maka rumusan hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut :

H₂ : Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*

2.3.3 Pengaruh *P-O Fit* diantara Kepuasan kerja dan *Turnover intention*

Dalam penelitian Chandra et al., (2018), menjelaskan bahwa karyawan sulit untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja di PT Paragon spesial metal dikarenakan perusahaan menuntut untuk bekerja secara cepat dan teliti. Karyawan yang kurang memiliki keahlian dan susah bekerja dengan cepat merasa asing di lingkungan kerja tersebut dan merasa berbeda dan tidak cocok dengan lingkungan perusahaan. Dampaknya ialah adanya tekanan dalam diri karyawan tersebut yang mengakibatkan karyawan tidak bekerja secara maksimal dan akan berdampak pada ketidakpuasan kerja yang berakhir pada adanya keinginan untuk mencari perusahaan lain yang lebih baik.

Dalam penelitian tersebut dapat diketahui bahwa *person organization fit* dapat berdampak pada pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian oleh Alniaçik et al., (2013), yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh moderasi yang signifikan dari *person organization fit* pada hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Berdasarkan pernyataan

dan temuan dari penelitian sebelumnya diatas, maka rumusan hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut :

H₃ : Moderasi dari *Person-organization fit* berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara Kepuasan kerja dan *Turnover intention*

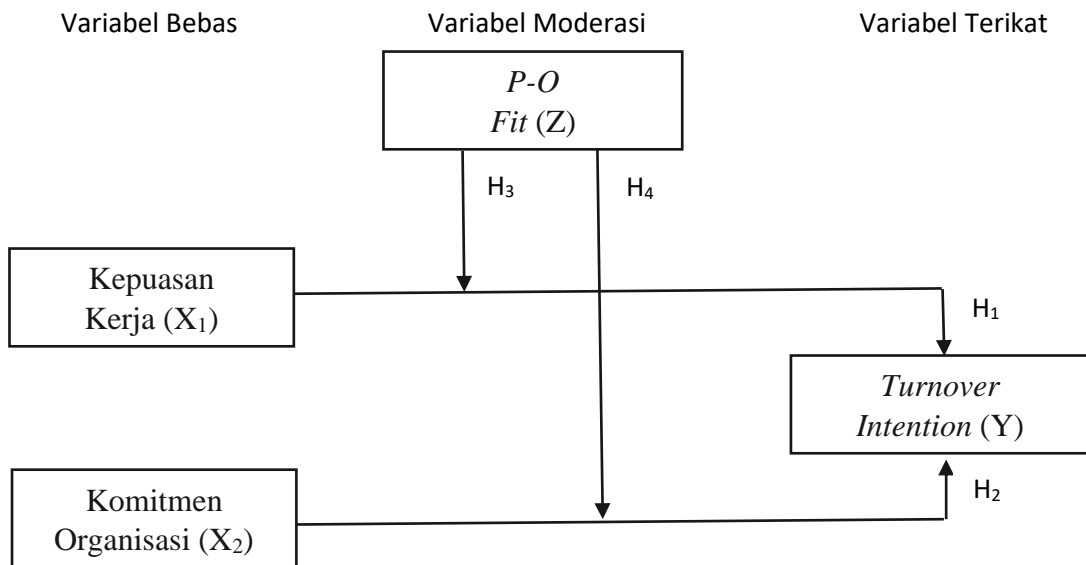
2.3.4 Pengaruh *P-O Fit* diantara Komitmen organisasi dan *Turnover intention*

Dalam penelitian Widyantara & Ardana, (2015), mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan prediktor yang kuat dan positif bagi *turnover intention*. Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan hotel Kuta paradiso. Hal tersebut menunjukkan jika komitmen organisasi yang dimiliki karyawan meningkat maka *turnover intention* yang terjadi pada karyawan akan menurun.

Jika ditambahkan dengan penelitian Astuti, (2010), yang mengatakan bahwa *person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan *person organization fit* dapat memberikan pengaruh pada komitmen organisasi. Jika ditambahkan dengan pernyataan sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa *person organization fit* dapat memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasi, dimana jika komitmen organisasi meningkat maka dapat menurunkan *turnover intention*. Berdasarkan pernyataan dan temuan dari penelitian sebelumnya diatas, maka rumusan hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut :

H₄ : Moderasi dari *Person-organization fit* berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara Komitmen organisasi dan *Turnover intention*

2.4 Kerangka Teori



Gambar 1.1 Kerangka penelitian

Terdapat empat variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu variabel bebas kepuasan kerja (X_1) dan komitmen organisasi (X_2), variabel terikat adalah *turnover intention* (Y) dan *Personal organization fit* (Z) sebagai variabel moderator. Kerangka teori diatas menggambarkan secara parsial kepuasan kerja dapat mempengaruhi *turnover intention* dan komitmen organisasi dapat mempengaruhi *turnover intention*. Hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention* yang dimoderasi *personal organization fit*. Dan hubungan antara komitmen organisasi dan *turnover intention* yang dimoderasi *personal organization fit*, kerangka teori berdasarkan penelitian (Alniaçik et al., 2013).

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Kepuasan kerja (X_1) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Y)

- H₂ : Komitmen organisasi (X₂) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Y)
- H₃ : Moderasi dari *Person-organization fit* (Z) berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara Kepuasan kerja (X₁) dan *Turnover intention* (Y)
- H₄ : Moderasi dari *Person-organization fit* (Z) berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara Komitmen organisasi (X₂) dan *Turnover intention* (Y)