



## PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN PERSON ORGANIZATION FIT SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Eko Nur Pratama<sup>1</sup>, Emi Suwarni<sup>2</sup>, Maidiana Astuti Handayani<sup>3</sup>  
*Universitas Teknokrat Indonesia<sup>1, 2, 3</sup>*

\*Corresponding email: [emisuwarni@teknokrat.ac.id](mailto:emisuwarni@teknokrat.ac.id)

Received: (Agustus, 2021)

Accepted: (Agustus, 2021)

Published: (September, 2021)

### Abstract

*This study aims to examine and analyze the effect of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention with person organization fit as a moderating variable on employees of PT Febri Dharma Mandiri. This research is a descriptive research with a quantitative approach. In this study, data were collected using a questionnaire as many as 123 respondents. By reducing the outlier data, the amount of data that can be processed is 109 data. Data analysis used multiple linear regression analysis and Moderated Regression Analysis (MRA). The results of multiple linear regression analysis show that job satisfaction and organizational commitment partially have a negative and significant effect on turnover intention. Moderated Regression Analysis (MRA) shows that Person organization fit is not able to moderate job satisfaction on turnover intention, while Person organization fit is able to moderate organizational commitment to turnover intention.*

**Keywords:** *job satisfaction, organizational commitment, Person organization fit, turnover intention*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention dengan person organization fit sebagai variabel moderasi pada karyawan PT Febri Dharma Mandiri. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian ini data dikumpulkan dengan menggunakan kuisioner sebanyak 123 responden. Dengan mengurangi data outlier maka jumlah data yang dapat diolah sebanyak 109 data. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dan Moderated Regression Anlysis (MRA). Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Moderated Regression Anlysis (MRA) menunjukkan bahwa Person organization fit tidak mampu memoderasi kepuasan kerja terhadap turnover intention, sedangkan Person organization fit mampu memoderasi komitmen organisasi terhadap turnover intention.

**Kata Kunci:** *Kepuasan kerja, Komitmen organisasi, Person organization fit, turnover intention.*

### To cite this article:

Authors. (Year). Title of the article. *JEB. Journal of Economic and Business Research*, Vol(1), Page-Page.

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan penentu keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Setiap bisnis yang dijalankan selalu menuntut para pengusaha untuk dapat berkompetisi dan berusaha agar tetap bertahan dari persaingan dan perubahan yang akan terjadi. Setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak dapat melepas perhatian pada pengelolaan sumber daya manusia yang dimilikinya. Masalah terkait dengan sumber daya manusia termasuk hal yang menentukan bagi kelancaran usaha dan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan, karena tujuan tersebut akan tercapai apabila karyawan melaksanakan pekerjaannya dengan baik (Agus et al., 2017).

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, tidak pernah lepas dengan kondisi perputaran karyawan (turnover intention). Turnover juga dapat disebut sebagai pergerakan tenaga kerja untuk meninggalkan organisasi.

Selain itu Turnover juga mengacu pada berapa banyak karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu (Widyantara dan Ardana, 2015). Menurut (Saeka dan Suana, 2016) organisasi harus dapat melihat suatu hal yang dapat berpengaruh bagi organisasi yaitu pergantian keluar dan masuknya karyawan, pergantian karyawan tersebut dapat berdampak positif, namun sebagian besar pergantian karyawan memberikan pengaruh kurang baik bagi organisasi. Oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk memperhatikan setiap faktor yang memungkinkan dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Kepuasan kerja menjadi alasan penting bagi karyawan untuk menetap atau keluar dari perusahaan atau organisasi tersebut. Karena penyebab terjadinya turnover intention adalah kepuasan kerja karyawan. Dan untuk mengurangi terjadinya turnover intention pada perusahaan, maka perusahaan setidaknya harus meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Dimana kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual dan setiap individu memiliki tingkat kepuasan berbeda sesuai sistem nilai yang berlaku pada dirinya (Rivai dan Sagala, 2011). Menurut Lestari dan Mujiati, (2018) Kepuasan kerja itu sendiri merupakan sikap emosional berupa kecintaannya dan rasa menyenangkan terhadap pekerjaannya, dimana sikap tersebut tercerminkan pada perilaku seperti moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Agus et al., (2017) mengatakan bahwa peningkatan komitmen organisasi dapat berhubungan dengan terjadinya peningkatan produktivitas dan semakin rendahnya turnover intention. Sikap komitmen akan muncul pada karyawan, apabila karyawan merasa puas dengan apa yang diterima di perusahaan dan merupakan bentuk dari sikap loyalitas terhadap perusahaan dengan selalu memberikan yang terbaik untuk kemajuan dan tujuan dari perusahaan tersebut. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meminimalisir adanya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan adalah dengan memastikan kesesuaian antara organisasi dan karyawan (Chandra et al., 2018). Pemahaman mengenai Person-Organization Fit (P-O Fit) dapat membantu perusahaan untuk memilih karyawan dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi dan dapat membentuk pengalaman yang dapat memperkuat kesesuaian tersebut, karena P-O Fit dapat mempertahankan tenaga kerja yang fleksibel dan berkomitmen.

Menurut hasil dari penelitian Parwita et al., (2017) mengatakan dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention (pada CV Dwi boga utama) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap turnover intention yang berada di CV Dwi boga utama, Denpasar. Sedangkan menurut penelitian Yuda dan Ardana, (2017) yang berjudul pengaruh kepuasan kerja dan stress kerja terhadap turnover intention pada karyawan hotel holiday inn express, menunjukkan bahwa peneliti tidak berhasil membuktikan keterkaitan antara kepuasan kerja terhadap turnover intention.

Dari beberapa penelitian terdahulu di atas bahwa dapat disimpulkan bahwa peneliti sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap turnover intention dan terdapat juga peneliti yang menunjukkan hasil dari penelitiannya bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap turnover intention. Jika ditambah informasi yang didapatkan dari observasi di PT Febri dharma mandiri, dalam kurun waktu 2018-2019 terdapat turnover yang melebihi 10%, Menurut Adhi Prabowo, (2015) bahwa tingkat turnover yang normal berkisar 5%-10% dari jumlah pegawai keseluruhan, sedangkan dikatakan tinggi apabila tingkat turnover mencapai 10% atau lebih.

Untuk provinsi Lampung, PT Febri Dharma Mandiri bekerja sama dengan Rumah Sakit Abdoel Moeloek untuk penggunaan jasa karyawan outsourcing di bidang kebersihan. Dengan dimulainya kontrak pada tahun 2018, dikarenakan ikatan kerja dengan karyawan menggunakan sistem kontrak outsourcing, hal ini menimbulkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan yang semakin menurun karena kekhawatiran dengan kontrak kerja. Hal tersebut menyebabkan terjadinya peningkatan jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan sejak 2018.

Tabel 1. Turnover PT Febri Dharma Mandiri Tahun 2018-2020

Tahun	Jumlah karyawan	Jumlah Karyawan Keluar	Persentase <i>Turnover</i>
2018	134	14	11%
2019	164	19	12%
2020	178	10	6%

Menurut informasi tambahan yang didapatkan dari supervisor PT Febri dharma mandiri, pada tahun 2020 PT Febri Dharma mandiri merubah struktur organisasi dan peraturan untuk meningkatkan kesesuaian antara perusahaan dan karyawannya dalam komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Perubahahan struktur organisasi dibentuk untuk memperluas dan mempercepat komunikasi antara atasan dan karyawan. Diberlakukanya perubahan

struktur dengan menambahkan zona menjadi 6 bagian dan terdapat koordinator lapangan di setiap zonanya. Hal ini dilakukan untuk memberikan ruang komunikasi, situasi dan kondisi kerja yang lebih stabil. Perubahan struktur ini dapat menjadikan karyawan lebih dekat dengan atasan.

Perubahan kebijakan atau peraturan dilakukan dengan menyesuaikan keinginan karyawan dan kepentingan perusahaan. Dengan seiring bertambahnya jumlah karyawan, maka akan bertambahnya jumlah koordinator atau manajer di lapangan dan tidak menutup kemungkinan untuk seluruh karyawan mendapatkan peluang untuk mendapatkan promosi jabatan. Dengan kontraknya PT Febri dharma mandiri di rumah sakit Abdoel Moeloek, maka kebijakan rumah sakit berlaku juga untuk perusahaan dengan mendapatkannya pengawasan dari tim K3 (kesehatan dan keselamatan kerja) dan tim PPI (pencegahan dan pengendalian infeksi) untuk keamanan seluruh karyawan PT Febri Dharma Mandiri saat bekerja.

Dengan terbaginya menjadi 6 zona maka mempermudah atasan untuk mengawasi dan berkomunikasi terhadap karyawan yang berada di dalam setiap zona. Dengan pengawasan secara langsung setiap hari, karyawan dapat bertanya secara langsung kepada atasan terkait pekerjaan serta mendapatkan jawaban dan arahan yang baik dari atasan secara langsung. Hal tersebut juga mempermudah karyawan untuk mendapatkan peralatan dan bahan yang digunakan dalam keperluan dalam bekerja. Dengan terpenuhinya fasilitas kerja serta komunikasi yang baik antar rekan kerja dan atasan maka akan meningkatkan suasana kerja dan dapat menimbulkan *normative commitment*.

Perubahan kebijakan dengan menyesuaikan keinginan karyawan juga dapat terlihat pada perubahan gaji yang diterima karyawan dengan kenaikan signifikan sebanyak 28%. Memberikan pelatihan dan pembelajaran teori yang digunakan saat bekerja untuk membantu karyawan untuk bisa sukses dalam uji kompetensi untuk mendapatkan sertifikasi profesi berlisensi. Dengan kebijakan tersebut yang dapat menguntungkan karyawan, maka akan membuat karyawan untuk mempertimbangkan kerugian atau keuntungan yang akan hilang jika meninggalkan perusahaan dan memungkinkan timbulnya *continuance commitment* yang akan membuat karyawan untuk bertahan untuk bekerja di perusahaan.

Pada tahun 2020 dengan menambah jumlah karyawan menjadi total 178, total persentase *turnover* menurun menjadi 6%. Berdasarkan apa yang terjadi di PT Febri dharma mandiri, penulis memiliki beberapa pertanyaan terkait masalah yang ada. Apakah kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*?. Seperti yang terjadi pada tahun 2020, apakah dengan meningkatkan *person organization fit* dalam hal kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan peran penting dalam turunnya persentase *turnover*?

## **TELAAH PUSTAKA**

### ***Kepuasan Kerja***

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 (Putu et al., 2015).

### ***Komitmen Organisasi***

Komitmen organisasi merupakan 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 (Melky, 2015).

### ***Turnover Intention***

*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. Jika keinginan itu muncul, akan terlihat pada perilaku karyawan yang mulai melakukan absensi meningkat, meningkatnya pelanggaran tata tertib kerja, memiliki keberanian untuk menentang atau protes terhadap atasan, dan menurunnya rasa tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. (Nasution Irfan, 2017).

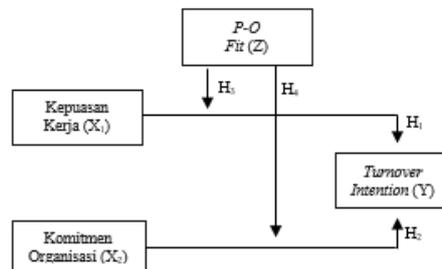
### ***Person Organization Fit***

*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 terhadap hasil yang diinginkan oleh perusahaan, termasuk meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi serta menurunkan tingkat karyawan yang keluar (Octaviani, 2015).

**Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan landasan teori maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

- H1: Kepuasan kerja (X1) 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).



Gambar 1. Model Kerangka Penelitian

**METODE PENELITIAN**

**Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Febri dharma mandiri yang berjumlah 178 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode penentuan sampel simple random sampling. Penentuan jumlah sampel yang diambil akan menggunakan rumus Slovin, sebagai berikut:

$$n = N / 1 + Ne^2$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Batas toleransi atau kesalahan (0,05)

$$n = 178 / 1 + (178)(0,05)^2$$

$$n = 123,18 \text{ dibulatkan menjadi } 123$$

**Teknik Pengumpulan Data**

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif. Penelitian ini juga termasuk penelitian kuantitatif yang bersifat korelasional. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan dari PT Febri dharma mandiri. Sumber data yang digunakan dalam penyusunan dan penulisan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data primer
- b. Data sekunder

**Metode Analisis**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis linier berganda dengan menggunakan program SPSS. Model regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independent.

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + e$$

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3Z + \beta_4X_1Z + \beta_4X_2Z + e$$

Keterangan :

$Y = Turnover\ intention$

$X1 = Kepuasan\ kerja$

$X2 = Komitmen\ organisasi$

$Z = Person\ organization\ fit$

$\beta_1 = Koefisien\ variabel\ X1$

$\beta_2 = Koefisien\ variabel\ X2$

$\beta_3 = Koefisien\ variabel\ Z$

$\beta_4 = Koefisien\ Variabel\ X1*Z$

$\beta_5 = Koefisien\ Variabel\ X2*Z$

$e = Error\ of\ term$  (variabel diluar model)

**Variabel Operasional**

1. Variabel dependen:

- turnover intention

2. Variabel indenden:

- kepuasan kerja X1
- komitmen organisasi X2

3. Variabel Intervening:

- person organization fit Z

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Uji Validitas**

Uji validitas dapat digunakan untuk mengukur, apakah sebuah instrument penelitian pada kuisisioner dapat dinyatakan valid. Pengujian ini menggunakan *pearson correlation*, yaitu dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari pernyataan-pernyataan yang terdapat pada kuisisioner. Yang menjadi dasar suatu model dikatakan valid apabila r hitung lebih besar dari r table. Pada data yang dikumpulkan terdapat kuisisioner data outlier berjumlah 14 dan total yang dapat diolah berjumlah 109.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

No	Konstruk Penelitian	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Tabel r	Keterangan
1	X1.1	0,632	0,000	0,1882	Valid
2	X1.2	0,554	0,000		Valid
3	X1.3	0,502	0,000		Valid
4	X1.4	0,620	0,000		Valid
5	X1.5	0,676	0,000		Valid

Dari table diatas dapat dilihat bahwa semua butir pernyataan memiliki nilai *pearson correlation* atau r hitung lebih besar dari r table (0,1882) dan nilai signifikasi lebih kecil dari standar signifikasi 5% (0,05). Jadi dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan untuk variabel kepuasan kerja dapat dinyatakan valid, sehingga data yang dihasilkan dapat dianalisis lebih lanjut.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi

No	Konstruk Penelitian	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Tabel r	Keterangan
1	X2.1	0,706	0,000	0,1882	Valid
2	X2.2	0,664	0,000		Valid
3	X2.3	0,658	0,000		Valid

Dari table diatas dapat dilihat bahwa semua butir pernyataan memiliki nilai *pearson correlation* atau r hitung lebih besar dari r table (0,1882) dan nilai signifikasi lebih kecil dari standar signifikasi 5% (0,05). Jadi dapat

disimpulkan bahwa semua butir pernyataan untuk variabel komitmen organisasi dapat dinyatakan valid, sehingga data yang dihasilkan dapat dianalisis lebih lanjut.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Turnover Intention

No	Konstruk Penelitian	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Tabel r	Keterangan
1	Y1	0,603	0,000	0,1882	Valid
2	Y2	0,662	0,000		Valid
3	Y3	0,572	0,000		Valid

Dari table diatas dapat dilihat bahwa semua butir pernyataan memiliki nilai *pearson correlation* atau r hitung lebih besar dari r table (0,1882) dan nilai signifikasi lebih kecil dari standar signifikasi 5% (0,05). Jadi dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan untuk variabel *turnover intention* dapat dinyatakan valid, sehingga data yang dihasilkan dapat dianalisis lebih lanjut.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Person Organization Fit

No	Konstruk Penelitian	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Tabel r	Keterangan
1	Z1	0,633	0,000	0,1882	Valid
2	Z2	0,690	0,000		Valid
3	Z3	0,629	0,000		Valid
4	Z4	0,708	0,000		Valid

Dari table diatas dapat dilihat bahwa semua butir pernyataan memiliki nilai *pearson correlation* atau r hitung lebih besar dari r table (0,1882) dan nilai signifikasi lebih kecil dari standar signifikasi 5% (0,05). Jadi dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan untuk variabel *person organization fit* dapat dinyatakan valid, sehingga data yang dihasilkan dapat dianalisis lebih lanjut.

### Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi dari sebuah instrument dari variabel pada sebuah kuisioner. Instrumen dikatakan reliabel, bila instrument yang digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Teknik yang digunakan adalah dengan melihat *cronbach's alpha* dan membandingkannya dengan standar yang digunakan

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Status
Kepuasan Kerja	0,733	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,756	Reliabel
Turnover intention	0,703	Reliabel
Person Organization fit	0,761	Reliabel

Dapat dilihat pada tabel nilai *cronbach's alpha* seluruh variabel lebih besar dari 0,6 dengan rincian variabel kepuasan kerja memiliki *cronbach's alpha* sebesar 0,733, komitmen organisasi memiliki *cronbach's alpha* sebesar 0,756, *turnover intention* memiliki *cronbach's alpha* sebesar 0,703, dan *person organization fit* memiliki *cronbach's alpha* sebesar 0,761. Dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan pada penelitian ini memiliki tingkat kehandalan yang baik dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

### Analisis Statistik Deskriptif

Hasil uji statistik deskriptif dari 109 responden setelah outlier dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepuasan Kerja	109	17.00	24.00	21.1560	1.65089
Komitmen Organisasi	109	11.00	15.00	12.9358	1.14887
Turnover Intention	109	3.00	6.00	4.1835	.93457
Person Organization fit	109	14.00	20.00	16.9725	1.43668
Valid N (listwise)	109				

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata tertinggi berada pada variabel kepuasan kerja yaitu 21,156, sedangkan variabel *turnover intention* memiliki nilai terendah sebesar 4,183. Dan nilai standar deviasi tertinggi dimiliki oleh variabel kepuasan kerja sebesar 1,650. Sedangkan variabel *turnover intention* memiliki nilai terendah sebesar 0,934.

**Uji Normalitas**

Sebelum melakukan analisis regresi linier berganda untuk menguji hipotesis, terlebih dahulu dapat dilakukan uji normalitas. Uji tersebut digunakan untuk melihat apakah distribusi data yang diperlukan pada regresi linier telah terbukti berdistribusi dengan normal, jika data tersebut sudah berdistribusi dengan normal maka syarat normalitas sudah terpenuhi dengan baik, dan layak untuk dilanjutkan untuk uji regresi. Untuk memastikan apakah data terdistribusi secara normal atau tidak, maka uji statistik yang dapat digunakan yaitu *one sample Kolmogorov-smirnov*. Uji ini digunakan untuk menghasilkan data yang dapat dilihat untuk memastikan persamaan regresi yang digunakan berdistribusi normal atau tidak. Suatu persamaan regresi dikatakan berdistribusi dengan normal, jika nilai signifikansi lebih dari 0,05.

Tabel 8. One Sample Kolmogorov-Smirov Test

		2x1y
N		109
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.34902586
Most Extreme Differences	Absolute	.107
	Positive	.107
	Negative	-.082
Kolmogorov-Smirnov Z		1.113
Asymp. Sig. (2-tailed)		.167

a. Test distribution is Normal.  
 b. Calculated from data.

Dapat dilihat dibawah ini pada tabel, nilai signifikasi *Kolmogorov-smirnov* melebihi 0,05 dengan nilai sebesar 0,167, hal tersebut menunjukkan bahwa data berdistribusi dengan normal.

**Uji Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda dilakukan dengan cara menetapkan persamaan, Hasil perhitungan nilai-nilai akan dijabarkan sebagai berikut :

Tabel 9. Hasil Uji Regresi Linier Berganda Persamaan 1

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.804	.441		33.605	.000
	Kepuasan Kerja	-.157	.033	-.278	-4.728	.000
	Komitmen Organisasi	-.564	.048	-.693	-11.805	.000

a. Dependent Variable: Turnover Intention

$$Y = 14,804 - 0,157X1 - 0,564X2 + e$$

Y = Turnover intention

β<sub>0</sub> = Konstanta

X1 = Kepuasan kerja

X2 = Komitmen organisasi

$\beta_1$  = Koefisien variabel X1

$\beta_2$  = Koefisien variabel X2

Penjelasan dari persamaan regresi diatas sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 14,804 artinya jika variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak dimasukkan dalam penelitian maka *turnover intention* karyawan di PT Febri Dharma mandiri masih mengalami peningkatan sebesar 14,804%.
2. Nilai koefisien  $\beta_1$  memiliki nilai sebesar -0,157 yang artinya jika variabel kepuasan kerja ditingkatkan lebih lagi (seperti dengan meningkatkan gaji karyawan, memberikan kesempatan promosi, menjaga komunikasi yang baik antar karyawan maupun atasan) maka tingkat *turnover intention* di PT Febri Dharma Mandiri akan menurun sebesar 0,157% dengan asumsi bahwa variabel independen lain tetap memiliki nilai yang sama.
3. Nilai koefisien  $\beta_2$  memiliki nilai sebesar -0,564 yang artinya jika variabel komitmen organisasi ditingkatkan lebih lagi (Memberikan pekerjaan atau tugas kepada karyawan sesuai dengan kemampuan dan minat dari karyawan tersebut, memberikan imbalan atau kompensasi yang cukup yang sebanding dengan beban kerja karyawan) maka tingkat *turnover intention* di PT Febri Dharma Mandiri akan menurun sebesar 0,564% dengan asumsi bahwa variabel independen lain tetap memiliki nilai yang sama.

Tabel 10. Hasil Uji Regresi Linier Berganda Perasamaan 2  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.662	4.519		5.236	.000
	Kepuasan Kerja	.523	.352	.924	1.487	.140
	Komitmen Organisasi	-2.407	.515	-.2959	-4.678	.000
	Person Organization fit	-.501	.289	-.771	-1.732	.086
	X1*Z	-.039	.021	-.2306	-1.860	.066
	X2*Z	.105	.029	4.125	3.583	.001

a. Dependent Variable: Turnover Intention

$$Y = 23,662 + 0,523X_1 - 2,407X_2 - 0,501Z - 0,039X_1Z + 0,105X_2Z + e$$

Keterangan:

$Y$  = *Turnover intention*

$\beta_0$  = Konstanta

$X_1$  = Kepuasan kerja

$X_2$  = Komitmen organisasi

$Z$  = *Person organization fit*

$\beta_1$  = Koefisien variabel X1

$\beta_2$  = Koefisien variabel X2

$\beta_3$  = Koefisien variabel Z

$\beta_4$  = Koefisien Variabel X1\*Z

$\beta_5$  = Koefisien Variabel X2\*Z

$e$  = *Error of term* (variabel diluar model)

Penjelasan dari persamaan regresi diatas sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 23.662 artinya jika variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan moderasi *person organization fit* tidak dimasukkan dalam penelitian maka *turnover intention* karyawan di PT Febri Dharma mandiri masih mengalami peningkatan sebesar 23,662%
2. Nilai koefisien  $\beta_1$  memiliki nilai sebesar 0,523 yang artinya jika variabel kepuasan kerja ditingkatkan lebih lagi (seperti dengan meningkatkan gaji karyawan, memberikan kesempatan promosi, menjaga komunikasi yang baik antar karyawan maupun atasan) maka tingkat *turnover intention* di PT Febri Dharma Mandiri akan meningkat sebesar 0,523% dengan asumsi bahwa variabel independen lain tetap memiliki nilai yang sama.
3. Nilai koefisien  $\beta_2$  memiliki nilai sebesar -2,407 yang artinya jika variabel komitmen organisasi ditingkatkan lebih lagi (Memberikan pekerjaan atau tugas kepada karyawan sesuai dengan kemampuan dan minat dari karyawan tersebut, memberikan imbalan atau kompensasi yang cukup yang sebanding dengan beban kerja karyawan) maka tingkat *turnover intention* di PT Febri Dharma Mandiri akan menurun sebesar 2,407% dengan asumsi bahwa variabel independen lain tetap memiliki nilai yang sama.
4. Nilai koefisien  $\beta_3$  memiliki nilai sebesar -0,501 yang artinya jika variabel *person organization fit* ditingkatkan lebih lagi (Seperti dengan meningkatkan komunikasi antara pihak perusahaan dan karyawan,

mendengarkan pendapat dan keinginan karyawan dengan tujuan untuk memperbaiki atau menambah sistem kerja dan peraturan yang diinginkan karyawan untuk meningkatkan kesesuaian dan kecocokan antara perusahaan dengan karyawannya) maka tingkat *turnover intention* di PT Mandiri akan menurun sebesar 0,501% dengan asumsi bahwa variabel independen lain tetap memiliki nilai yang sama.

5. Nilai koefisien  $\beta_4$  memiliki nilai sebesar -0,039 yang artinya jika ditambahkannya variabel moderasi *person organization fit* diantara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, maka akan menurunkan pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* sebesar 0,039% yang akan mengakibatkan meningkatnya *turnover intention* dengan asumsi bahwa variabel independen lain tetap memiliki nilai yang sama.
6. Nilai koefisien  $\beta_5$  memiliki nilai sebesar 0,105 yang artinya jika ditambahkannya variabel moderasi *person organization fit* diantara komitmen organisasi terhadap *turnover intention*, maka akan meningkatkan pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* sebesar 0,105% yang akan mengakibatkan menurunnya *turnover intention* dengan asumsi bahwa variabel independen lain tetap memiliki nilai yang sama.

### Uji Hipotesis

#### Uji T (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis statistik dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, yang dimaksudkan untuk menguji kebenaran dari hipotesis peneliti. Pengujian ini yaitu dengan membandingkan nilai probabilitas atau p-value (sig-t) dengan taraf signifikansi 0,05.

Hasil nilai koefisien pada tabel uji t dan membandingkan tingkat probabilitas 0,05 dengan nilai signifikansi dan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel yaitu sebesar 1,659 yang diperoleh dari tabel t dengan n-k yaitu 106 dan alpha 0,05. Berikut merupakan pembahasan uji parsial antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* PT Febri Dharma Mandiri.

#### Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention

Dengan melihat tabel, dapat diketahui bahwa nilai t hitung kepuasan kerja adalah -4,728 dan t tabel sebesar 1,659, nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung  $>$  t tabel ( $4,728 > 1,659$ ) dan bernilai negatif. Jika dilihat dari nilai signifikansi kepuasan kerja 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan sesuai dengan Hipotesis 1 bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

#### Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention

Dengan melihat tabel, dapat diketahui bahwa nilai t hitung komitmen organisasi adalah -11,805 dan t tabel sebesar 1,659, nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung  $>$  t tabel ( $11,805 > 1,659$ ) dan bernilai negatif. Jika dilihat dari nilai signifikansi komitmen organisasi 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan sesuai dengan Hipotesis 2 bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

#### Moderated Regression Analysis (MRA)

Penelitian ini menggunakan uji interaksi untuk menguji variabel moderasi yang berupa *person organization fit* dengan menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA). (MRA) *Moderated Regression Analysis* bertujuan untuk mencari tau hasil dari hipotesis 3 dan hipotesis 4 dengan peran *person organization fit* sebagai variabel moderasi. MRA merupakan uji regresi linier berganda, dimana dalam persamaan regresinya terdapat unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independent).

Hasil berikut merupakan nilai koefisien pada tabel uji t dan membandingkan tingkat probabilitas 0,05 dengan nilai signifikansi dan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel yaitu sebesar 1,982 yang diperoleh dari tabel t dengan n-k yaitu 105 dan alpha 0,05. Berikut merupakan pembahasan uji parsial variabel moderasi *person organization fit* antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan. Dan variabel moderasi *person organization fit* antara komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan.

#### Pengaruh Moderasi person Organization Fit Antara Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention

Berdasarkan hasil uji interaksi atau *moderated regression analysis* (MRA) pada tabel 4.15 menunjukkan bahwa variabel moderasi  $X_1 * Z$  mempunyai nilai t hitung sebesar -1,860 dan t tabel sebesar 1,982, nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung  $<$  t tabel ( $1,860 < 1,982$ ) dan bernilai negatif. Jika dilihat dari nilai signifikansi  $X_1 * Z$  sebesar 0,066 lebih besar dari 0,05 dengan demikian  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, maka hipotesis yang menyatakan Moderasi dari Person-organization fit (Z) berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara Kepuasan

kerja (X1) dan Turnover intention (Y) tidak diterima.

### **Pengaruh Moderasi person Organization Fit Antara Komitmern Organisasi Terhadap Turnover Intention**

Berdasarkan hasil uji interaksi atau *moderated regression anlysis* (MRA) pada tabel 4.15 menunjukkan bahwa variabel moderasi X2\*Z mempunyai nilai t hitung sebesar 3,583 dan t tabel sebesar 1,982, nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung > t tabel ( $3,583 > 1,982$ ) dan bernilai positif. Jika dilihat dari nilai signifikansi X2\*Z sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan dengan melihat Hipotesis 4. Bahwa variabel moderasi *person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara variabel komitmen organisasi dan *turnover intention* karyawan.

### **Pembahasan**

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention**

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention*. Jika kepuasan kerja yang dimiliki karyawan tersebut tinggi, maka akan menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Karena kepuasan kerja merupakan bagian penting untuk menekan *turnover intention*, maka perusahaan perlu memperhatikan indikator seperti gaji, rekan kerja, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, dan komunikasi yang baik dengan atasan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Parwita et al., 2017), (Monica dan Putra Surya, 2017), (Saeka dan Suana, 2016) dan (Putri Rarasanti dan Suana, 2016) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

#### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention**

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*. Jika komitmen organisasi yang dimiliki karyawan tersebut tinggi, maka akan menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Karena karyawan yang memiliki hubungan baik dengan perusahaan akan memiliki keinginan untuk tetap bertahan dalam perusahaan dan memiliki perasaan wajib untuk bertahan dalam perusahaan (Pristayati dan Adnyani, 2017). Hasil penelitian sejalan dengan penelitian (Sudita, 2015), (Widyantara dan Ardana, 2015), (Nasution Irfan, 2017), dan (Sartono et al., 2017) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

#### **Pengaruh Moderasi Person Organization Fit Terhadap Hubungan Antara Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *person organization fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Jika *person organization fit* yang dimiliki karyawan tersebut tinggi, maka akan menurunkan kepuasan kerja serta akan meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

#### **Pengaruh Moderasi Person Organization Fit Terhadap Hubungan Antara Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara komitmen organisasi dan *turnover intention*. Jika *person organization fit* yang dimiliki karyawan tersebut tinggi, maka akan meningkatkan komitmen organisasi yang akan berdampak pada menurunnya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

### **SIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* dengan *person organization fit* sebagai variabel moderasi pada karyawan PT Febri Dharma Mandiri. Responden dalam penelitian ini berjumlah 123 orang karyawan dan data yang dapat diolah berjumlah 109 data. Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan pengujian yang telah dilakukan terhadap permasalahan dengan menggunakan model regresi linier berganda dan MRA (*Moderated Regression Anlysis*), maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan pengujian secara parsial bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai signifikansi 0,000 lebih rendah dari 0,05 dan nilai t hitung > t tabel ( $4,728 > 1,659$ ). Dan variabel komitmen organisasi juga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai signifikansi 0,000 lebih rendah dari 0,05 dan nilai t hitung > t tabel ( $11,805 > 1,659$ ).
2. Berdasarkan pengujian *moderated regression anlysis* (MRA) bahwa variabel *person organization fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention* dengan nilai t hitung

< t tabel (1,860 < 1,982) bernilai negatif, dan memiliki nilai signifikansi 0,66 lebih besar dari 0,05. Sedangkan dengan variabel *person organization fit* yang memoderasi hubungan antara komitmen organisasi dan *turnover intention* berpengaruh dan signifikan dengan nilai signifikansi 0,001 lebih rendah dari 0,05 dan nilai t hitung > t tabel (3,583 > 1,982).

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Agus, I. K., Sentana, D., Bagus, I., & Surya, K. (2017). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana ( Unud ), Bali*. 6(10), 5232–5261.
- [2] Widyantara, I., & Ardana, I. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensitas Turnover Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(6), 246548.
- [3] Saeka, I., & Suana, I. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pt. Indonusa Algaemas Prima Bali. *None*, 5(6), 242068.
- [4] Lestari, N. N. Y. S., & Mujiati, N. W. (2018). Pengaruh Stres Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(6), 254835.
- [5] Chandra, D., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2018). 287167-Pengaruh-Person-Organization-Fit-Terhada-5D8F2607. 6(1).
- [6] Parwita, G. B. S., Suryani, N. N., & Adriani, N. K. A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 15(2), 157. <https://doi.org/10.25124/jmi.v15i2.711>
- [7] Yuda, I. bagus dwihana parta, & Ardana, i komang. (2017). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Hotel Holiday Inn Express Ida*.
- [8] Putu, G., Berta, E., Putu, G., & Berta, E. (2015). *Komitmen Kalkulatif , Dan Komitmen Normatif Terhadap Turnover Intention Di Ayodya Resort Bali Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana ( Unud ), Bali , Indonesia mempengaruhi aktivitas dan jalannya sebuah perusahaan . Tingginya tingkat*. 4(8), 2243–2268.
- [9] Melky, Y. (2015). Hubungan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Pindah Kerja (Turnover Intention) Karyawan PT.Rejeki Abadi Sakti Samarinda. *Psikoborneo*, 05(01), 101. <http://e-journals.unmul.ac.id>
- [10] Nasution Irfan, M. (2017). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Medical Representative. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), 224238.
- [11] Octaviani, H. (2015). *Person-Organization Fit, Kepuasan Kerja, Dan Turnover Intention: Studi Empiris Pada Karyawan Generasi Y Industri Perbankan Di Indonesia*. 12(2), 111–128.
- [12] Alniaçik, E., Alniaçik, Ü., Erat, S., & Akçin, K. (2013). Does Person-organization Fit Moderate the Effects of Affective Commitment and Job Satisfaction on Turnover Intentions? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 274–281.
- [13] Monica, N. M. T. J., & Putra Surya, M. (2017). Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana , Bali , Indonesia Menurut Wasposito , dkk . ( 2013 ), tingginya tingkat turnover intention telah menjadi masalah bagi banyak perusahaan , dimana dampak negatif yang. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(3), 1644–1673.
- [14] Putri Rarasanti, I., & Suana, I. (2016). Pengaruh Job Embeddedness, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Karyawan. *None*, 5(7), 249086.
- [15] Sudita, I. N. (2015). Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention ( Studi Kasus Pada Bidan Praktek Swasta Di Kabupaten Sleman ). *Urmal Bisnis Dan Ekonomi*, 6(1), 89–99.
- [16] Sartono, M., MM, Y. S. M., & SE, L. B. H. (2017). *Pengaruh kompensasi, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention*.
- [17] Pristayati, L., & Adnyani, I. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Puri Santrian Sanur. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(3), 254367.
- [18] Prabowo, G. A. (2015). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pt.Kusuma Sandang Mekarjaya Sleman*.