



**PENGARUH KESESUAIAN INDIVIDU DENGAN ORGANISASI DAN PEKERJAAN  
TERHADAP NIAT UNTUK PINDAH PEKERJAAN DENGAN BUDAYA  
ORGANISASI SEBAGAI FAKTOR YANG MEMODERASI (STUDI  
PADA BMT UGT NUSANTARA DI KOTA MALANG)**

***THE EFFECT OF INDIVIDUAL FITNESS WITH ORGANIZATION AND JOB ON  
INTENTION TO CHANGE JOBS WITH ORGANIZATIONAL CULTURE AS A  
MODERATING FACTOR (STUDY AT BMT UGT NUSANTARA  
IN MALANG CITY)***

Miftakhul Janati Andriyani<sup>1</sup>, Rini Safitri<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>(Perbankan Syariah, Ekonomi, Uin Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia)

<sup>1</sup>e-mail [miftandriyani13@gmail.com](mailto:miftandriyani13@gmail.com) , <sup>2</sup> e-mail [rini.safitri@uin-malang.ac.id](mailto:rini.safitri@uin-malang.ac.id) .

**Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui faktor apa yang mempengaruhi niat keluar dari pekerjaan (turnover intention) yang terdapat pada BMT UGT Nusantara Kota Malang. Variabel yang digunakan pada penelitian ini yaitu person organization fit, person job fit dijadikan menjadi tolak ukurnya, organization culture sebagai variabel penguat sedangkan variabel terikat ialah turnover intention. Jenis penelitian ini merupakan kuantitatif, data diperoleh dari pengisian kuisioner. Analisis yang digunakan adalah penilaian outer model, evaluasi inner model, serta uji hipotesis dengan alat analisis yaitu smartPLS. Hasil penelitian menyatakan bahwa person organization fit memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention, person job fit memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap turnover intention, organization culture memoderasi pengaruh person organization fit terhadap turnover intention, dan organization culture memoderasi pengaruh person job fit terhadap turnover intention.

**Kata Kunci;** Person Organization Fit; Person Job Fit; Turnover Intention; Organization Culture

**Abstract**

*The aim of this research is to find out what factors influence the intention to leave work (turnover intention) in BMT UGT Nusantara Malang City. The variables used in this research are person organization fit, person job fit is used as the benchmark, organization culture is a reinforcing variable while the dependent variable is turnover intention. This type of research is quantitative, data is obtained from filling in questionnaires. The analysis used is outer model assessment, inner model evaluation, and hypothesis testing with the analysis tool, namely smartPLS. The research results stated that person organization fit had a significant negative influence on turnover intention, person job fit had an insignificant influence on turnover intention, organization culture moderated the influence of person organization fit on turnover intention, and organization culture moderated the influence of person job fit on turnover intention.*

**Keywords:** Person Organization Fit; Person Job Fit; Turnover Intention; Organization Culture

**PENDAHULUAN**

Keberhasilan suatu organisasi yang berskala kecil maupun besar tidak hanya bergantung kepada ketersediaan sumber daya alam, tetapi lebih banyak bergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia (SDM) memainkan peran penting dalam menjalankan, merencanakan, dan mengelola suatu organisasi (Putri dan Parmin, 2022). Mempertahankan kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan tantangan utama bagi banyak perusahaan jasa saat ini. Ketidakesesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan karyawan dapat meningkatkan risiko pengunduran diri. Oleh karena itu, memiliki tim SDM yang berpotensi dan berkualitas



adalah kunci bagi perusahaan untuk mencapai tujuan mereka. Namun, mencari SDM yang memenuhi standar tersebut bukanlah hal yang mudah. Perusahaan perlu menjaga karyawan yang memberikan dampak positif bagi perusahaan agar dapat bertahan dalam jangka Panjang (Halimah dkk., 2016).

Sebelum terjadi *turnover*, biasanya dimulai dengan adanya niat atau keinginan dari karyawan untuk meninggalkan perusahaan, yang disebut sebagai *turnover intention* (Kartika & Rositawati, 2023). *Turnover intention* adalah keinginan seseorang secara sukarela untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya atau beralih ke tempat kerja lain sesuai dengan kemauannya sendiri (Robbins (2009) dalam Halimah dkk (2016). Hal ini biasanya terjadi karena ketidakpuasan dengan pekerjaannya atau mereka sedang menghadapi masalah yang tidak bisa mereka atasi di tempat kerjanya. Menurut Jimad (2011), *turnover* mengacu pada sejumlah karyawan yang pergi meninggalkan suatu organisasi dalam satu waktu tertentu, sementara niat karyawan untuk pindah (*turnover intention*) menggambarkan penilaian individu tentang apakah mereka ingin tetap terikat dengan organisasi, yang tidak selalu diikuti oleh tindakan konkret meninggalkan organisasi. Oleh sebab itu, faktor-faktor penting yang dapat mempengaruhi niat karyawan untuk pindah kerja harus di pahami dan dikaji oleh perusahaan agar dapat mengambil strategi yang tepat untuk mengurangi tingkat pergantian karyawan yang tidak di inginkan (Nainggolan, 2020).

Memastikan karyawan tetap berada di tempat kerja mereka merupakan tantangan serius bagi perusahaan karena menemukan individu yang berbakat atau cocok dengan kebutuhan organisasi bukanlah hal yang mudah (Mathis dan Jackson, 2007). Menurut Kristof (1995), salah satu strategi untuk mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan adalah dengan menjamin kesesuaian antara individu dan organisasi (*person-organization fit*). Nevada (2021) menggarisbawahi pentingnya *Person-Organization Fit* (P-O Fit) bagi organisasi karena hal ini merupakan kunci untuk mempertahankan tenaga kerja yang fleksibel dan berkomitmen. P-O Fit mengacu pada kesesuaian nilai, tujuan, dan kebutuhan individu dengan lingkungan kerja serta karakteristik organisasi. Kesesuaian ini tercapai ketika organisasi dapat memenuhi kebutuhan pegawainya. Semakin tinggi tingkat P-O Fit, semakin besar dampaknya terhadap pencapaian tujuan perusahaan, termasuk peningkatan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan penurunan tingkat turnover karyawan (Jin dkk., 2018). Menurut Ertas N. (2019), P-O Fit mencerminkan tingkat keseimbangan antara nilai-nilai, tujuan, dan karakteristik individu dengan lingkungan kerjanya.

Menurut Rumangkit dan Haholongan (2019), seorang karyawan cenderung lebih mudah meninggalkan perusahaan ketika mereka merasa tidak cocok dengan nilai-nilai atau budaya perusahaan. Oleh karena itu, kesesuaian antara individu dan perusahaan (PO-Fit) sangat penting karena ketidaksesuaian dapat membuat karyawan merasa tidak cocok dan memilih untuk mencari kesempatan di tempat lain, yang pada akhirnya dapat meningkatkan tingkat pergantian karyawan. Jika seorang karyawan memiliki kesesuaian antara nilai-nilai individu dan perusahaan, mereka cenderung merasa lebih puas, lebih kompeten, dan lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas mereka di perusahaan tempat mereka bekerja (Chandra & Indriyani, 2018).

Menurut Saputra dan Djastuti (2021), faktor lain yang berpotensi memengaruhi keinginan untuk pindah pekerjaan adalah kesesuaian antara individu dengan pekerjaan yang disebut sebagai *person job fit*. *Person job fit* menggambarkan tingkat kesesuaian antara persyaratan pekerjaan dengan kemampuan dan kebutuhan karyawan, serta relevansi pekerjaan dengan kebutuhan



individu (Cable, 2002). Menurut Kakar dkk (2021) mendefinisikan *person job fit* sebagai keseimbangan antara aspek individu seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan pengalaman dengan tuntutan pekerjaan. Menurut Fazlurrahman dkk (2020), keberadaan *person job fit* akan meningkatkan rasa percaya diri karyawan terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan, yang pada akhirnya akan mendorong partisipasi aktif karyawan dalam aktivitas organisasi. Seorang Individu dengan tingkat kesesuaian yang tinggi cenderung merasa puas, berkomitmen tinggi pada organisasi, mengenali nilai-nilai organisasi, mendapatkan dukungan, bekerja dengan lebih baik, keinginan untuk pindah berkurang, dan kemungkinan untuk meninggalkan pekerjaan secara nyata (Kristof, 1996).

Menurut Hendi dan Robin (2023), salah satu faktor yang turut berperan dalam keinginan untuk pindah pekerjaan adalah budaya organisasi (*organizational culture*). Budaya organisasi mengacu pada kumpulan nilai dan kepercayaan yang tumbuh dan berkembang di dalam suatu entitas organisasi. Budaya ini menjadi dasar dari perilaku dan kepribadian para anggota organisasi (Faradila dan Suryaman, 2021). Budaya organisasi mencakup sekumpulan nilai, keyakinan, asumsi, atau norma yang telah diterima dan diikuti oleh seluruh anggota suatu organisasi. Budaya ini berfungsi sebagai panduan untuk bertindak dan sebagai alat untuk mengatasi konflik internal dalam organisasi (Sutrisno, 2018). Dengan adanya budaya organisasi yang kuat dapat memberikan dukungan terhadap strategi organisasi dan mampu menanggapi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Menurut Hendi dan Robin (2023), sering kali keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaan mereka dipicu oleh adanya budaya organisasi yang negatif, seperti tingkat pelanggaran aturan yang tinggi dan suasana kerja yang tidak menguntungkan, hal tersebut mengakibatkan karyawan merasa kurang nyaman dan ingin meninggalkan organisasi tersebut.

Menurut Abdulloh dan Badrianto (2023), budaya organisasi menjadi faktor yang memicu tingkat pergantian karyawan, karena adanya ketidaksesuaian antara budaya dan lingkungan organisasi dengan harapan serta keinginan karyawan. Ketidakcocokan ini dapat mengganggu kinerja yang optimal dan mendorong keinginan karyawan untuk mencari organisasi lain yang lebih cocok dengan preferensi mereka. Abdulloh dan Badrianto (2023) juga mengungkapkan bahwa budaya organisasi perlu dirancang, diimplementasikan, dan diperkaya karena mewakili pola perilaku, nilai-nilai, dan karakteristik yang perlu dipelajari oleh semua anggota organisasi. Budaya ini tidak muncul secara alami, melainkan harus dibangun, diwariskan, dan diteruskan kepada generasi berikutnya. Oleh karena itu, budaya organisasi yang baik dan sesuai dengan karyawan dapat meningkatkan stabilitas, kemajuan, dan kesiapan organisasi untuk mencapai tujuan strategis, serta dapat mengurangi keinginan karyawan untuk pindah pekerjaan.

Pertumbuhan lembaga keuangan, khususnya lembaga keuangan Syariah terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun sejalan dengan pertumbuhan yang cepat. Meskipun persaingan semakin ketat, lembaga keuangan syariah telah diterima dengan baik oleh masyarakat. Namun, ada tantangan yang dapat menghambat pertumbuhannya, yaitu kekurangan tenaga kerja yang kompeten dan berpengalaman dalam bidang keuangan syariah. Oleh karena itu, keberadaan sumber daya manusia yang terampil dan berpengetahuan dalam aspek syariah menjadi sangat penting. Diharapkan, dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas ini, lembaga keuangan syariah dapat terus berkembang lebih lanjut. Salah satu contohnya adalah BMT UGT Nusantara Kota Malang, yang telah berkembang dengan memiliki 2 kantor pusat dan 10 kantor cabang yang berada di Kota Malang.



Setelah melakukan beberapa wawancara dengan kepala cabang, terungkap bahwa dalam satu tahun terakhir lebih dari 10 karyawan telah meninggalkan pekerjaan. Dari hasil wawancara tersebut, beberapa alasan keluarnya karyawan dari perusahaan tersebut dapat disimpulkan. Beberapa di antaranya adalah karena karyawan mendapatkan tawaran kerja dari perusahaan lain, merasa kurang dihargai di tempat kerja, ketidakcocokan antara nilai-nilai perusahaan dan nilai-nilai individu karyawan, kurangnya perkembangan karir, dan karakteristik pekerjaan yang tidak sesuai dengan kebutuhan individu karyawan. Meskipun demikian, dari pra-survey yang dilakukan, ditemukan bahwa karyawan tetap bertahan di BMT UGT Nusantara Kota Malang karena budaya organisasi yang sesuai dengan kebutuhan dan nilai-nilai mereka. Mereka menyatakan bahwa sulit menemukan budaya organisasi yang sesuai di zaman sekarang, dan inilah yang membuat mereka memilih untuk tetap berada di BMT UGT Nusantara Kota Malang. Berdasarkan pengamatan dan analisis terhadap objek serta tinjauan literatur yang telah ada maka Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji hipotesis bahwa: 1) *Person Organization Fit* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. 2) *Person Job Fit* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. *Organization Culture* memoderasi pengaruh antara *Person Organization Fit* terhadap *Turnover Intention*. 3) *Organization Culture* memoderasi pengaruh antara *Person Job Fit* terhadap *Turnover Intention*.

## **METODE PENELITIAN**

Pada penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan Korelasional. Menurut Haryono (2012), Populasi mengacu pada seluruh subjek atau individu yang memiliki ciri khas tertentu, yang akan diselidiki secara menyeluruh dan komprehensif. Sampel adalah bagian populasi atau subkelompok yang terdiri dari anggota terpilih dari populasi tersebut (Sekaran & Bougie 2016). Penelitian ini menggunakan sampel jenuh, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini sesuai dengan jumlah populasi, yaitu seluruh karyawan BMT UGT Nusantara Kota Malang, yang berjumlah 70 karyawan.

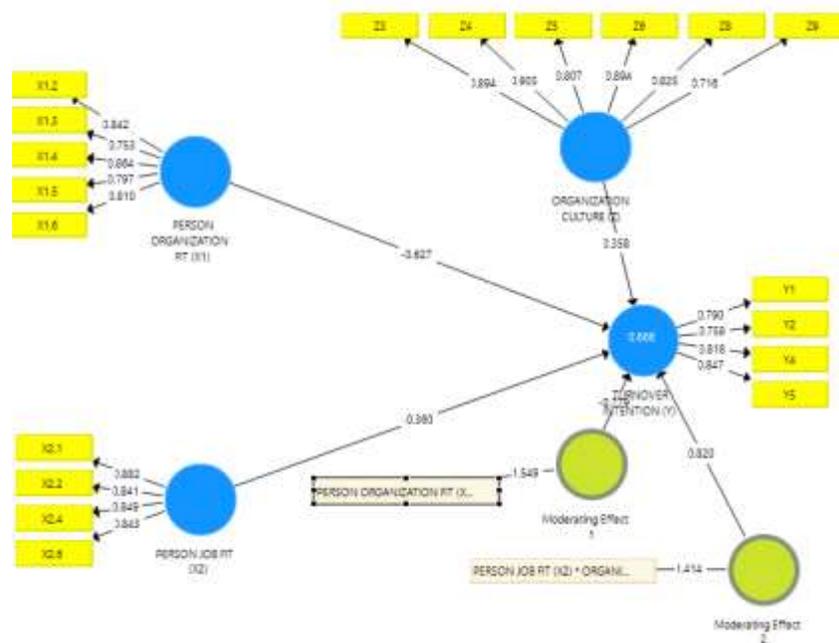
Pengolahan data dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Menurut Jogiyanto & Abdillah (2009), analisis PLS (Partial Least Squares) adalah metode statistika multivariat yang membandingkan variabel dependen dan variabel independen. PLS dikembangkan sebagai bagian dari Structural Equation Modeling (SEM) dan dirancang khusus untuk menangani situasi regresi dengan masalah khusus pada data, seperti ukuran sampel yang terbatas, keberadaan data yang hilang, dan masalah multikolinearitas. Analisis dilakukan dalam beberapa tahap, yaitu Evaluasi dilakukan terhadap convergent validity, discriminant validity, dan reliability pada analisis model pengukuran (*outer*), sebagaimana yang dijelaskan oleh Jogiyanto & Abdillah (2009:57-56). Kedua menggunakan Penilaian model struktural (*inner*) menggunakan  $R^2$  untuk konstruk dependen, untuk menguji tingkat signifikansi antar konstruk menggunakan nilai koefisien path atau nilai *t*-values. Terakhir melakukan pengujian hipotesis, hasilnya dievaluasi berdasarkan nilai *t*-statistik dan nilai probabilitas. Tingkat signifikansi alpha 5% dengan nilai yang digunakan 1,96 apabila pengujian menggunakan nilai *t*-statistik.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Evaluasi model pengukuran (*Outer Model*)**

*Outer model* telah dikelompokkan ke dalam dua kategori, yaitu evaluasi terhadap model reflektif dan formatif, seperti yang dijelaskan oleh Yamin dan Kurniawan (2011). Penelitian ini difokuskan pada evaluasi model pengukuran yang bersifat reflektif. Penilaian terhadap model

reflektif difokuskan pada validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas indikator. Berdasarkan jumlah indikator yang diterapkan untuk menilai setiap variable dalam penelitian ini, maka model PLS yang dihasilkan sebagai berikut:



**Gambar 1 Loading faktor**

Berdasarkan hasil olah data diatas semua indikator dikatakan valid dilihat dari nilai *outer loading* semua indikator X1, X2, Z, dan Y lebih besar dari 0,7.

**Tabel 1 – tabel hasil nilai AVE**

Variabel	Nilai AVE
PO-Fit (X1)	0,662
PJ-Fit (X2)	0,729
TI (Y)	0,646
OC (Z)	0,710

Sumber: data primer yang diolah menggunakan SmartPLS 3.0 2024

Dari tabel diatas maka dapat disimpulkan keseluruhan nilai AVE berada diatas 0,5 yang Artinya dengan validitas konvergen yang kuat hal itu menyatakan bahwa variabel laten mampu menjelaskan separuh rata-rata dari indikatornya. Oleh karena itu, nilai-nilai ini mencerminkan seberapa besar konstruk dapat menjelaskan variasi yang terdapat dalam indikator.

### Uji Validitas Diskriminan

Untuk mengevaluasi validitas diskriminan, kita menggunakan nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Persyaratan yang diberlakukan untuk rasio HTMT adalah nilai <1. Jika demikian, hal tersebut menunjukkan penilaian validitas diskriminan telah terpenuhi. Adapun nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) dalam penelitian ini adalah:

**Tabel 2 Diskriminant Validity Heterotrait-Monotrait Ratio Criterion**

	PO-Fit (X1)	PJ-Fit (X2)	TI (Y)	OC (Z)
PO-Fit (X1)	0.000	0.000	0.000	0.000
PJ-Fit (X2)	0.994	0.000	0.000	0.000
TI (Y)	0.821	0.725	0.000	0.000
OC (Z)	0.799	0.882	0.361	0.000

Sumber : data primer yang diolah menggunakan SmartPLS 3.0 2024

Nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)* tidak ada yang diatas 1 sehingga dapat disimpulkan jika variabel *Person Organization Fit*, *person job fit*, *turnover intention*, dan *organization culture* dapat dikatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas mencerminkan seberapa dapat diandalkannya hasil atau pengukuran dengan memberikan hasil yang konsisten secara relatif ketika diulang beberapa kali. Untuk menilai tingkat reliabilitas variabel penelitian, digunakan koefisien alfa atau *Cronbach's alpha*, serta *composite reliability*. *Rule of thumb* nilai alpha harus lebih besar dari 0,7.

**Tabel 3 Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability**

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
PO-Fit (X1)	0,872	0,907
PJ-Fit (X2)	0,876	0,915
TI (Y)	0,821	0,879
OC(Z)	0,919	0,935

Sumber: Data primer yang diolah menggunakan SmartPLS 3.0 2024

Analisis data tersebut, menunjukkan bahwa nilai Cronbach alpha untuk setiap variabel melebihi 0,7, dan nilai reliabilitas kompositnya melebihi 0,6. Berdasarkan hasil tersebut disimpulkan bahwa indikator yang digunakan penelitian ini dianggap reliabel.

### Indikator

Menurut Mobley (1997), indikator yang menandai individu sebelum mereka meninggalkan pekerjaan termasuk pemikiran untuk berhenti dari pekerjaan (*thoughts of quitting*), berniat mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*), dan berniat meninggalkan pekerjaan (*intention to quit*). Menurut Kristof (1996), dimensi atau indikator dari PO-Fit mencakup Kesesuaian nilai, Kesesuaian tujuan, Pemenuhan kebutuhan karyawan, dan kesesuaian karakteristik. Menurut Mondy dan Noe (2015) dalam Nugraha (2021) dimensi kesesuaian person job fit adalah Kesesuaian antara keterampilan dan kepribadian pegawai dengan pekerjaan dan tugasnya. Kedua kesesuaian kepribadian individu seperti nilai dan kepentingan yang dianutnya dengan iklim di perusahaan. Menurut Carmeli (2005) dimensi dan indikator organization culture antara lain tantangan pekerjaan seperti keanekaragaman dan kesulitan dalam pekerjaan, komunikasi, Aspek ini mencakup keberhasilan komunikasi antara pimpinan perusahaan dengan karyawan serta antara



sesama karyawan. Ketiga kepercayaan, Aspek kepercayaan di antara para pekerja dan manajer mereka, antar pekerja satu sama lain, keempat inovasi, Aspek ini mencakup lingkungan yang memfasilitasi kreativitas dalam menemukan solusi masalah dan ide-ide baru. Terakhir kohesi sosial, Aspek ini melibatkan hubungan di antara anggota organisasi.

### 1. Evaluasi model struktural (*Inner Model*)

#### Nilai *Coefficient Determination* atau Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Nilai  $R^2$  digunakan untuk menilai sejauh mana variasi dalam variabel dependen dapat dijelaskan oleh variasi dalam variabel independen. Semakin tinggi nilai  $R^2$ , semakin baik kinerja model dalam melakukan prediksi suatu penelitian. Terdapat tiga kategori batasan nilai  $R^2$ : jika nilainya mencapai 0,67, menandakan model yang baik atau substansial; nilai sekitar 0,33 dikategorikan sebagai model yang moderat; dan nilai sekitar 0,19 menunjukkan model yang lemah.

**Tabel 4 – hasil nilai R Square**

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Turnover intention (Y)	0.67	0.64

Sumber: data primer yang diolah menggunakan SmartPLS 3.0 2024

Hasil nilai *R Square* tabel diatas untuk variabel *turnover intention* adalah 0.67 yang menunjukkan model baik atau substansial dalam penelitian ini. PO-Fit, PJ-Fit, dan *Organization Culture* mampu menjelaskan variability konstruk turnover intention sebesar 0,67 atau 67% dan sisanya 33% dijelaskan oleh konstruk lain yang tidak diuji dalam penelitian ini.

#### Nilai *Predictive Relevance* ( $Q^2$ )

Selain mempertimbangkan nilai  $R^2$ , dalam model PLS (*Partial Least Square*), evaluasi juga dilakukan melalui nilai Q-square untuk mengukur keterkaitan prediksi terhadap model konstruktif. Model memiliki keterkaitan prediksi yang baik jika nilai Q-square lebih besar dari 0. Nilai Q-square dapat diperoleh melalui uji blindfolding yang dilakukan menggunakan software smartPLS, dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 5 – hasil nilai Q<sup>2</sup>**

	SSO	SSE	$Q^2 (1-SSE/SSO)$
PO-Fit (X1)	350.000	350.000	
PJ-Fit (X2)	280.000	280.000	
OC (Z)	420.000	420.000	
TI (Y)	280.000	170.956	0.389

Sumber : data primer yang diolah dengan SmartPLS 3.0 2024

Berdasarkan uji *blindfolding* pada tabel diatas  $Q^2$  untuk *Turnover intention* adalah sebesar 0,389. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa  $Q^2$  *predictive relevance* dianggap baik karena nilainya diatas 0.

## 2. Pengujian Hipotesis

Dalam melakukan pengujian hipotesis, hasilnya dapat dievaluasi dengan mempertimbangkan nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Menurut Jogiyanto & Abdillah (2009) Dalam konteks penggunaan nilai t-statistik dengan tingkat signifikansi alpha 5%, nilai t-statistik yang signifikan adalah 1,96. Oleh karena itu, jika nilai t-statistik melebihi angka tersebut, maka (Ha) diterima dan (Ho) ditolak. Sebaliknya, ketika menggunakan nilai probabilitas, Ha diterima jika nilai  $p < 0,05$ .

**Tabel 6 – Path Coefficients**

Item	Original sampel	Sample mean	Standard deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
PO-Fit (X1)→ Turnover Intention (Y)	-0.627	-0.603	0.174	3.597	0.000
PJ-Fit (X2) → Turnover Intention (Y)	-0.360	-0.377	0.207	1.734	0.042
PO-Fit * OC→ Turnover Intention (Y)	-0.779	-0.721	0.237	3.286	0.001
PJ-fit*OC→ Turnover Intention (Y)	0.820	0.755	0.255	3.220	0.001

Sumber: data primer yang diolah menggunakan SmartPLS 3.0 2024

### a. Hipotesis 1

Hasil pengujian pengaruh *person organization fit* terhadap *turnover intention* menunjukkan bahwa nilai t - value melebihi t - tabel (1.96) dan nilai p-value lebih rendah dari taraf signifikansi (0.05). Berdasarkan proses pengambilan keputusan ini, dapat disimpulkan bahwa *person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, H1 dapat diterima.

### b. Hipotesis 2

Hasil uji pengaruh *person job fit* terhadap *turnover intention* menunjukkan bahwa nilai t - value lebih rendah dari t - tabel (1.96) dan nilai p-value < 0.05. Berdasarkan proses pengambilan keputusan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *person job fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Oleh karena itu, H2 ditolak.

### c. Hipotesis 3

Hasil pengujian efek moderasi dari *organization culture* terhadap hubungan antara *person organization fit* dan *turnover intention* menunjukkan bahwa nilai t-value melebihi t-tabel (1.96) dan nilai p-value < 0.05. Berdasarkan pertimbangan ini, dapat disimpulkan bahwa *organization culture* memiliki peranan dalam



memoderasi pengaruh person organization fit terhadap turnover intention. Oleh karena itu, H3 dapat diterima.

**d. Hipotesis 4**

Hasil pengujian efek moderasi dari organization culture terhadap hubungan antara person job fit dan turnover intention menyatakan bahwa nilai t-value melebihi t-tabel (1.96) dan nilai p-value < 0.05. Berdasarkan pertimbangan ini, dapat disimpulkan bahwa organization culture memiliki peranan dalam memoderasi pengaruh person job fit terhadap turnover intention. Oleh karena itu, H4 dapat diterima.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pembahasan**

#### **Pengaruh *person organization fit* (X1) terhadap *turnover intention* (Y)**

Hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa person organization fit memiliki pengaruh yang signifikan terhadap turnover intention karyawan BMT UGT-Nusantara. Temuan ini juga mengungkapkan bahwa pengaruh yang terjadi adalah negatif, seperti yang tercermin dari nilai sampel asli. Pengaruh yang negatif mengindikasikan bahwa dengan meningkatnya kualitas kesesuaian antara individu dan organisasi, tingkat keinginan untuk meninggalkan pekerjaan akan menurun.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberadaan person-organization fit, yang mencakup kesesuaian nilai, budaya, dan tujuan individu dengan nilai, budaya, dan tujuan organisasi, memainkan peran penting dalam keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan perusahaan. Hal tersebut menegaskan ketika karyawan merasa bahwa nilai dan tujuan mereka tidak selaras dengan organisasi, mereka lebih cenderung untuk mencari pekerjaan yang lebih sesuai dengan nilai dan tujuan pribadi mereka.

Dampak signifikan person-organization fit terhadap turnover intention menggarisbawahi pentingnya perusahaan untuk Menjaga Konsistensi Budaya yaitu dengan Memastikan bahwa budaya perusahaan dijelaskan dengan jelas, dipraktikkan, dan konsisten di seluruh organisasi. Ini membantu menarik dan mempertahankan karyawan yang nilai dan tujuannya selaras dengan organisasi. Selain itu Menyediakan program pengembangan yang tidak hanya fokus pada peningkatan keterampilan tetapi juga memperkuat nilai-nilai organisasi dan memperdalam keterikatan karyawan dengan visi dan misi perusahaan.

#### **Pengaruh *person job fit* (X2) terhadap *turnover intention* (Y)**

Hasil pengujian olah data menunjukkan bahwa person job fit berpengaruh tidak signifikan terhadap turnover intention karyawan BMT UGT-Nusantara. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengaruh yang dihasilkan adalah pengaruh negatif, hal tersebut dapat dilihat dari nilai original sampel. Hasil negative menggambarkan bahwa jika person job fit ini semakin baik atau semakin naik maka turnover intention akan semakin turun, meskipun ketika hasil pengujian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang tidak signifikan, ini tidak mengindikasikan bahwa variabel bebas (person job fit) sama sekali tidak memengaruhi variabel terikat (turnover intention). Ini lebih menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak dapat dipastikan atau diukur secara signifikan dalam konteks penelitian tersebut. Variabel X2 mungkin memiliki efek terhadap Y, tetapi efeknya mungkin sangat kecil sehingga tidak dapat diidentifikasi dengan jelas dalam analisis yang dilakukan.



Temuan bahwa tingkat kesesuaian antara individu dan pekerjaan (person-job fit) tidak berpengaruh secara signifikan dengan niat untuk berhenti (turnover intention) dapat menunjukkan bahwa faktor lain mungkin lebih dominan dalam memengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Namun, hal ini tidak secara otomatis menunjukkan bahwa tingkat person-job fit di perusahaan tersebut sudah optimal. Masih ada kemungkinan untuk meningkatkan kesesuaian antara individu dan pekerjaannya dengan memastikan bahwa karyawan ditempatkan sesuai dengan keahlian, minat, dan nilai-nilai mereka. Jika karyawan merasa tidak puas atau tidak dapat mengoptimalkan potensi mereka meskipun tidak memiliki niat untuk berhenti, ini menunjukkan adanya peluang untuk meningkatkan aspek person-job fit di dalam perusahaan. Dengan demikian, fokus pada peningkatan kesesuaian antara individu dan pekerjaannya tetap penting untuk memastikan keberhasilan jangka panjang perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas.

#### **Pengaruh *person organization fit* (X1) terhadap *turnover intention* (Y) dengan *organization culture* (Z) sebagai variabel moderasi**

Hasil pengujian olah data pada penelitian ini menunjukkan bahwa organization culture dapat memoderasi pengaruh person organization fit terhadap turnover intention karyawan BMT UGT-Nusantara. Hasil penelitian ini memenuhi persyaratan PLS moderasi, di mana efek moderasi dapat diamati jika hubungan langsung antara variabel independent dan dependen signifikan. Jika hubungan tersebut tidak signifikan, maka efek moderasi tidak dapat dilanjutkan (Abdillah & Hartono, 2015). Dari hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat memoderasi kesesuaian individu dengan organisasi (PO-Fit) terkait keinginan untuk pindah kerja. Budaya organisasi yang sesuai dengan nilai dan preferensi individu dapat mengurangi konflik dan ketidakcocokan antara individu dan organisasi. Kesesuaian antara individu dan budaya organisasi juga dapat berperan sebagai moderator yang mengurangi konflik dan meningkatkan kesejahteraan di tempat kerja. Selain itu, budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kreativitas dapat menjadi faktor penting dalam memoderasi kesesuaian individu dengan organisasi. Individu yang cocok dengan budaya yang mendorong inovasi cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi dengan gagasan-gagasan baru dan solusi kreatif.

#### **Pengaruh *person job fit* (X2) terhadap *turnover intention* (Y) dengan *organization culture* (Z) sebagai variabel moderasi**

Hasil pengujian olah data pada penelitian ini menunjukkan bahwa organization culture dapat memoderasi pengaruh person job fit terhadap turnover intention karyawan BMT UGT-Nusantara. Hasil penelitian ini memenuhi persyaratan PLS moderasi, di mana efek moderasi dapat diamati jika hubungan langsung antara variabel independent dan dependen signifikan. Jika hubungan tersebut tidak signifikan, maka efek moderasi tidak dapat dilanjutkan (Abdillah & Hartono, 2015).

Hasil penelitian disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat berperan sebagai moderator dalam hubungan antara kesesuaian individu dengan pekerjaannya (PJ-Fit) terkait niat untuk meninggalkan pekerjaan. Salah satu tindakan yang dapat dilakukan adalah dengan memperkuat nilai-nilai dan norma-norma pekerjaan. Budaya organisasi yang kuat dan jelas dapat memperkuat kesesuaian individu dengan nilai-nilai dan norma-norma pekerjaan yang diinginkan, menciptakan lingkungan di mana individu merasa lebih terhubung dan dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap pekerjaan mereka. Selain itu, fasilitasi adaptasi dan keterlibatan juga dapat



dilakukan. Budaya organisasi yang mendukung dapat membantu individu untuk lebih cepat beradaptasi dengan pekerjaan baru dan merasa lebih terlibat dalam tugas-tugas yang mereka lakukan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi untuk berkinerja dengan baik.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Dari hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Person organization fit memiliki pengaruh yang signifikan terhadap turnover intention. Ini menandakan bahwa saat karyawan merasa kesesuaian dengan nilai, budaya, dan tujuan perusahaan, keinginan untuk meninggalkan pekerjaan mereka cenderung berkurang. Namun, Person job fit tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap turnover intention. Selain itu, ditemukan bahwa organization culture dapat memoderasi hubungan antara person organization fit dan turnover intention. Ini menunjukkan bahwa ketika budaya organisasi sejalan dengan nilai dan preferensi individu, konflik antara individu dan organisasi dapat diredam. Lebih lanjut, organization culture juga dapat memoderasi pengaruh person job fit terhadap turnover intention. Dengan adanya budaya organisasi yang kuat dan jelas, kesesuaian individu dengan nilai-nilai dan norma-norma pekerjaan yang diinginkan dapat diperkuat. Hal ini menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa lebih terhubung dan memberikan kontribusi positif pada pekerjaan mereka, sehingga mengurangi kemungkinan untuk memiliki niat untuk pindah kerja.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, penulis memberikan beberapa saran untuk pertimbangan di masa mendatang. Bagi BMT UGT Nusantara, disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi niat untuk pindah karyawan, sehingga dapat menjadi dasar evaluasi untuk mengurangi tingkat pergantian karyawan. Selain itu, pihak BMT-UGT Nusantara dapat meningkatkan faktor-faktor yang telah terbukti memiliki dampak positif pada perusahaan, sebagaimana yang telah diteliti dalam penelitian ini, untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mengurangi tingkat pergantian. Untuk peneliti yang akan datang, diharapkan dapat meluaskan dan memperkaya ruang lingkup penelitian dengan memasukkan lebih banyak variabel seperti keseimbangan antara kehidupan kerja, stres kerja, dan faktor lain yang berpotensi memengaruhi niat untuk berganti pekerjaan, serta menambah jumlah sampel agar penelitian menjadi lebih komprehensif.

### **REFERENSI**

- Cable Dm, D. (2002). The Convergent And Discriminant Validity Of Subjective Fit Perceptions. *J Appl Psychol*, 875-884.
- Carmeli, A. (2005). The Relationship Organizational Culture And Withdrawal Intentions And Behavior. *International Journal Of Manpower*.
- Chandra, D., & Indriyani, R. (2018). The Effect Of Person Organization Fit On Turnover Intention Through Job Satisfaction At Pt Pragon Special Metal Surabaya. *Agora*.
- Ertas, N. (2019). Turnover Intentions Of Volunteer Resource Managers: The Roles Of Work Motivations, Person Organization Fit, And Emotional Labor. *Int Public Adm*, 741-752.
- Faradila, D., & Suryaman, S. (2021). The Influence Of Compensation, Organizational Culture, And Organizational Commitment On Turnover Intention Of Employees At Pt. Krakatau Poschem Dongshu Chemical. *J Inov And Kreat*, 1-7.



- Fazlurrahman, H., Wijayati, D. T., Hadi, H. K., Rahman, Z., Nugrohoseno, D., & Rahman, M. F. (2020). Analysis Of Work Engagement Measurement At Work From Home Due To The Effect Of Covid-19 Pandemic. *Technium Social Sciences Journal*, 363-375.
- Halimah, T., Fathoni, A., & Minarsih, M. (2016). The Influence Of Job Insecurity, Job Satisfaction And Work Environment On Turnover Intention Of Shop Assistants In Gelael Supermarket (Case Study At Gelael Superindo Semarang City).
- Harnoto. (2002). *Human Resource Management, Second Edition, Pt. Prehallindo, Jakarta*
- Hazewinkel, Michiel Ed. (2001). "Kolmogorov-Smirnov Test". *Encyclopedia Of Mathematics*, Springer.
- Haryono, S. (2012). *Business and Management Research Methodology: Theory and Applications*. Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama.
- Jin MH, McDonald B, Park J. Person–Organization Fit and Turnover Intention: Exploring the Mediating Role of Employee Followership and Job Satisfaction Through Conservation of Resources Theory. *Rev Public Pers Adm.* 2018;38(2):167-192. doi:10.1177/0734371X16658334
- Jimad, Habibullah. 2011. Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Intensi Turnover. *Jurnal Bisnis & Manajemen, Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Lampung, Bandar Lampung Volume 7 No.2 155163.Review, Vol.9.*
- Jogiyanto, Hartono., Abdillah, Willy. (2009). *Konsep & Aplikasi PLS (Partial Least Square) Untuk Penelitian Empiris*. Yogyakarta: BPFE
- Kakar AS, Saufi RA, Devadhasan BD, Meyer N, Vetrivel SC, Magda R. The mediating role of person-job fit between work-life balance (Wlb) practices and academic turnover intentions in india's higher educational institutions. *Sustain.* 2021;13(19). doi:10.3390/su131910497
- Kartika Y, Rositawati S. Pengaruh Person-Job Fit terhadap Turnover Intention pada Karyawan di Perusahaan Startup Digital. *Bandung Conf Ser Psychol Sci.* 2023;3(2):969-975. doi:10.29313/bcsps.v3i2.7467
- Kristof AL. *Person-Organization Fit An Integrative Review Of Its Conceptualizations, Measurement, And Implications.*; 1996.
- Mathis, R.L. & Jackson, J.H. 2007. *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mobley WH. *Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover*. Vol 62.; 1977.
- Nainggolan, J. T. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Intensi Turnover Karyawan Di PT. Serdang Hulu. <https://repositori.usu.ac.id/handle/123456789/26242>
- Nevada N. *Nevi Nevada, Pengaruh Person Organization Fit Dan Workplace Spirituality Terhadap Turnover Intention Dengan Affective Commitment Sebagai Variabel Intervening Dan Generasi Millennial Sebagai Moderasi Pengaruh Person Organization Fit Dan Workplace Spirituality Terhadap Turnover Intention Dengan Affective Commitment Sebagai Variabel Intervening Dan Generasi Millennial Sebagai Moderasi (Studi Kasus PT Bank Tabungan Negara)*.
- Nugraha YA. The Effect of Person-Job Fit on Turnover Intention: Mediated by Job Satisfaction. *IJHCM (International J Hum Cap Manag.* 2022;5(2):140-148. doi:10.21009/ijhcm.05.02.13



- Organizational Culture P, Organization and Leadership Style K, Angga Abdulah M, Badrianto Y. Transformational Leadership Towards Turnover Intention. *J Soc Sci Res.* 2023;3:12975-12788.
- Organizational Culture And Position Promotion Towards Turnover Intention of Employees at Petro Anugerah Dinamika Hendi PP, Business Management Multi-Sarana Management Administration and Technology Engineering S. The Effect Of Organizational Culture And Position Promotion On Employee Turnover Intention In PT. Petro Anugerah Dinamika. Vol 4.; 2023. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Putri R, Parmin. Pengaruh Person Job Fit, Person Organization Fit Terhadap Komitmen Organisasi dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Non PNS Kantor Samsat Kebumen). *J Ilm Mhs Manajemen, Bisnis dan Akunt.* 2022;5(4):597.
- Rumangkit, S., & Haholongan, J. (2019). Person Organization Fit, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *TECHNOBIZ : International Journal of Business*, 2(2), 64. <https://doi.org/10.33365/tb.v3i2.449>
- Saputra AT, Djastuti I. Analisis Pengaruh Person Organization Fit Dan Person Job Fit Terhadap Turnover Intention Dengan Work Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan BPR Bank Surya Yudha Kantor Pusat Banjarnegara). *DIPONEGORO J Manag.* 2021;10(3):1-14. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business*. United Kingdom: Wiley publishes .
- Sutrisno Edi. 2018. *Budaya Organisasi*, Cetakan Ke-5, Prenadamedia Group, Jakarta.
- Yamin, S, and H Kurniawan. 2011. *Generasi Baru Mengolah Data Dengan Partial Least Quare Path Modeling*. Salemba Infotek.