

BAB II LANDASAN TEORI

A. Turnover intention

1. Definisi Turnover intention

Menurut Tett dan Meyer, keinginan untuk berpindah pekerjaan mengacu pada tujuan sadar dan terarah atau keinginan untuk meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja.²⁵ Mobley mengatakan bahwa niat seseorang untuk meninggalkan organisasi disebut dengan *Turnover intention*.²⁶

Turnover intention merupakan salah satu indikator penting yang digunakan untuk memprediksi perilaku *turnover* aktual karyawan. *Turnover intention* diartikan sebagai keinginan atau niat individu untuk keluar dari pekerjaannya dalam waktu dekat.²⁷

Menurut penjelasan sebelumnya, disimpulkan *Turnover intention* adalah suatu kondisi dimana terdapat keinginan secara sadar untuk mengakhiri keanggotaan seorang karyawan dalam suatu organisasi dan ketidakseimbangan keuangan sebagai upah atas sisa waktu kerja karyawan tersebut.

²⁵ Erdil, O., & Muceldili, B. The effects of envy on job engagement and Turnover Intention. *Journal Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 150 (2014) 447-454

²⁶ Mobley, W. H. Pergantian karyawan: Sebab akibat dan pengendaliannya (Terjemahan). (Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo, 2011)

²⁷ Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Journal Personnel Psychology*, 58 no. 2 (2005): 281-342

2. Aspek -aspek *Turnover intention*

Menurut Mobley, Horner, dan Hollingsworth, keinginan pindah kerja ditandai oleh tiga aspek:²⁸

- a) Karyawan mempertimbangkan untuk berhenti (*thinking of quitting*)
- b) Karyawan sedang mencari pekerjaan baru (*intention to search*)
- c) Karyawan ingin berhenti (*intention to quit*)

Menurut Mobley Pada dasarnya *turnover* terbagi menjadi dua jenis, yaitu:²⁹

- a) Perputaran karyawan yang tidak disengaja (*involuntary turnover*)

Perputaran paksa direpresentasikan dengan keputusan perusahaan untuk memecat atau memberhentikan karyawan, efektif mengakhiri hubungan kerja mereka. Perubahan dalam manajemen puncak, penurunan laba, dan faktor-faktor lain semuanya berkontribusi terhadap perputaran yang tidak disengaja.

- b) *Turnover* sukarela (*voluntary turnover*)

Keputusan karyawan untuk keluar dari perusahaan atas kemauan sendiri disebut sebagai *turnover* sukarela.

²⁸ Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*. 63 no. 4 (1978) 408 - 414.

²⁹ Ibid

Ketidaksukaan karyawan terhadap atasan mereka, ketidakmampuan mereka untuk beradaptasi dengan budaya perusahaan, dan ketertarikan mereka pada perusahaan lain yang menawarkan penawaran dengan berbagai keuntungan yang tidak ditawarkan oleh perusahaan sebelumnya merupakan faktor-faktor yang berkontribusi terhadap *turnover* sukarela.

B. *Person organization fit*

1. Definisi *Person organization fit*

Menurut Kristof Person-organization fit (P-O Fit) secara luas didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu.³⁰ Kesesuaian organisasi, menurut Tang adalah jenis keselarasan antara nilai dan tujuan individu dengan organisasi.³¹ Sebaliknya Schneider, Goldstein, dan Smith mengklaim bahwa keinginan individu untuk menjaga kesesuaian dengan nilai-nilai organisasi merupakan dasar dari *Person organization fit*.³²

Menurut Iplik, Kemal dan Azmi Individual Association Fit adalah cara untuk mempertahankan tenaga kerja yang dapat beradaptasi dan serius yang penting dalam iklim bisnis yang kejam dan pasar kerja yang ketat. Menurut Iplik, Kemal, dan Azmi, esensi

³⁰ Kristof, A. L. Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Journal Personnel Psychology*, 49 (1985) 1-49.

³¹ Tang, Y., Shao, Y. F., Chen, Y. J., & Ma, Y. How to Keep Sustainable Development Between Enterprises and Employees? Evaluating the Impact of Person Organization Fit and Person Job Fit on Innovative Behavior. *Journal Frontiers in Psychology*, 12 no. 4 (2021): 1-13.

³² Schneider, B. The People Make The Place. *Journal Personnel Psychology*. (1987): 437-451

P-O Fit adalah situasi di mana nilai, tujuan, atau karakteristik individu sesuai dengan lingkungan organisasi. Ini menghasilkan sikap kerja yang positif, niat untuk tetap tinggal, dan kinerja organisasi yang tinggi.³³

Person organization fit adalah terpeliharanya kesesuaian nilai dan tujuan antara individu dan organisasi yang mengarah pada sikap kerja yang positif, niat untuk berkomitmen, dan kinerja organisasi yang tinggi, sesuai dengan definisi dari beberapa tokoh di atas.

2. Aspek-Aspek *Person-Organization Fit*

Person-organization Fit, menurut Kristof, dibentuk oleh indikator-indikator yang dapat diinterpretasikan dalam empat hal:³⁴

a) *Value congruence*

Kesesuaian antara nilai inti organisasi dan individu

b) *Goal congruence*

Kesesuaian antara tujuan individu dengan asosiasi untuk ini adalah pelopor dan mitra

c) *Employee need fulfilment*

Kebutuhan pekerja dan keunggulan tempat kerja dengan struktur organisasi dan kekuatan sistem yang ada di tempat kerja.

³³ Iplik, Fatma, N., Kilic, Kemal, C., dan Yalcin, A. The simultaneous effects of person-organization and person-job fit on turkish hotel managers. *International journal of contemporary hospitality management*. 23 no. 5 (2010): 644–661

³⁴ *ibid*

d) *Culture personality congruence*

Kesesuaian antara kepribadian setiap orang (non-nilai) dan lingkungan atau budaya organisasi

Dalam “the big five personality dimensions” yang dirangkum Behling, terdapat lima aspek kepribadian yang mempengaruhi keberhasilan kerja karyawan dan dapat dijadikan sebagai salah satu pertimbangan dalam proses seleksi organisasi. Berikut adalah aspek kelima:³⁵

a) *Extroversion*

Menunjukkan tingkat ketegasan, suka berteman, dan keramahan karyawan.

b) *Emotional Stability*

Mengukur kemampuan seseorang untuk menahan perasaan tidak aman, cemas, depresi, dan marah.

c) *Agreeableness*

Menunjukkan tingkat kapasitas membantu, perilaku yang baik, kemampuan beradaptasi, memaafkan, perlawanan dan kepercayaan pada orang lain.

d) *Conscientiousness*

Menunjukkan tingkat kecenderungan untuk berhati-hati, mampu, berdedikasi, dan tak kenal lelah.

³⁵ Behling, O. Employee selection: *Will intelligence and conscientiousness do the job?* *Academy of Management Executive*, 12 no. 1 (1998): 77-86.

3. Faktor yang Mempengaruhi *Person organization fit*

Karren dan Graves mengatakan bahwa mempekerjakan orang sesuai organisasi sebagai metode seleksi untuk karyawan dalam bisnis dapat menyebabkan sejumlah masalah. Masalah-masalah ini diangkat dalam masalah fungsional, khususnya:³⁶

- a) Organisasi yang terlalu homogen akan dihasilkan dari kepastian rekrutmen individual. Akibatnya, kapasitas organisasi untuk adaptasi lingkungan mungkin terganggu.
- b) Ketidakseimbangan dalam proses seleksi dapat menghambat pelestarian atau perlindungan anggota atau kelompok.
- c) Pergeseran organisasi dapat membuat penilaian kecocokan kepribadian-organisasi menjadi usang. Akibatnya, organisasi perlu menyiapkan perubahan ukuran.

C. *Psychological Capital*

1. Definisi *Psychological Capital*

Modal psikologis, seperti yang didefinisikan oleh Adestyani dan Nurtjahjanti, adalah konstruksi individu yang positif yang diarahkan pada pencapaian tujuan melalui kapasitas individu untuk menemukan jalan menuju kesuksesan.³⁷ Begitu juga sesuai dengan hipotesis dan dukungan eksplorasi Çavus dan Gökçen bahwa modal

³⁶ Karren, R.J., & Graves, L.M. Assessing person-organization fit in personnel selection: Guidelines for future research. *International Journal of Selection and Assessment*, 2 no. 1 (1994): 146-156.

³⁷ Adestyani, F. A. & Nurtjahjanti, H. Hubungan antara psychological capital dengan organizational citizenship behavior pada karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Empati*, 2 no. 3 (2013.): 1-9.

mental dapat dicirikan sebagai konstruksi yang memiliki hasil positif bagi dua orang dalam asosiasi dan asosiasi aktual melalui eksekusi pengembangan lebih lanjut.³⁸

Seperti yang ditunjukkan oleh Luthans modal mental juga dicirikan sebagai pelengkap individu dan sebagai kualitas asosiasi yang dapat diciptakan dan dikoordinasikan. Seperti yang ditunjukkan oleh Abrorry dan Sukamto Capital, ilmu otak berpusat pada sudut pandang yang dapat meningkatkan potensi seseorang sehingga dapat membantu eksekusi hierarkis.³⁹

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa *Psychological capital* adalah konstruksi positif yang berorientasi pada keberhasilan melalui tujuan dengan memaksimalkan potensi yang dimiliki seseorang dalam membantu kinerja organisasi sehingga dapat dikembangkan dan diarahkan.

2. Aspek-Aspek *Psychological capital*

Seperti yang ditunjukkan oleh Luthans modal mental juga dicirikan sebagai pelengkap individu dan sebagai kualitas asosiasi yang dapat diciptakan dan dikoordinasikan. Seperti yang ditunjukkan oleh Abrorry dan Sukamto Capital, ilmu otak berpusat pada sudut pandang yang dapat meningkatkan potensi seseorang sehingga dapat membantu eksekusi hierarkis, yakni :

³⁸ Çavus, M. F., & Gökçen, A. Psychological capital: Definition, components and effects. *British Journal of Educational, Society & Behavioural Science*. 5 (2015): 233-255.

³⁹ Sukamto, A. Hubungan Psychological Capital Dengan Entrepreneurial Intention Siswa. *Jurnal Penelitian Psikologi*. 4 no. 1 (2013)

a. *Self-Efficacy*

Percaya pada kapasitas diri untuk menuntut dan menerapkan pekerjaan yang memadai untuk menang dalam hal melakukan kesalahan pengujian.

b. *Optimism*

Menciptakan prediksi positif tentang kesuksesan sekarang dan di masa depan.

c. *Hope*

Menunjukkan kepatuhan terhadap standar moral, etika dan agama, individu akan menghindari perilaku yang tidak diperbolehkan dan terlibat dalam perilaku yang diizinkan oleh standar etika, moral dan agama. Memiliki sikap positif dan membuat penilaian positif kepada dirinya sendiri.

d. *Resiliency*

Saat menghadapi masalah dan hambatan, dapat melewati dan bangkit kembali, bahkan melewati kemajuan.

D. Pengaruh Antar Variabel

Menurut Kristof sesuaian antara nilai perusahaan dengan nilai individu.⁴⁰ harus menjadi perhatian utama organisasi atau perusahaan terhadap karyawannya, hal ini menjadi penting untuk mengatasi ketidaksesuaian untuk kemajuan bersama. Kristof berpendapat

⁴⁰ Kristof, A. L. Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*. 49 (1985): 1-49.

kecocokan asosiasi individu dibentuk oleh penanda yang dapat diuraikan dalam empat gagasan, khususnya: 1) Kesesuaian nilai, atau kesesuaian nilai inti individu dengan nilai organisasi; 2) Keselarasan tujuan, yang mengacu pada kesesuaian tujuan individu dengan organisasi, dalam hal ini pemimpin dan rekan kerja; 3) Memenuhi kebutuhan karyawan dengan cara yang konsisten dengan kekuatan tempat kerja dan struktur organisasi atau kualitas yang terkandung di tempat kerja; 4) Kesesuaian kepribadian budaya, atau kesesuaian kepribadian yang tidak dihargai setiap orang dengan lingkungan atau budaya organisasi.⁴¹

Temuan penelitian berjudul “Pengaruh *Person Organization Fit* Terhadap *Turnover intention* pada Karyawan Perbankan di Jakarta” yang dilakukan oleh Rahayu, D dan Santoso, B. penelitian ini menemukan bahwa *Person organization fit* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *Turnover intention* pada karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kesesuaian antara nilai-nilai karyawan dengan nilai-nilai organisasi, semakin rendah niat mereka untuk meninggalkan perusahaan.⁴²

Psychological capital terdiri dari empat komponen utama yaitu

1) *Self-efficacy*: Keyakinan karyawan bahwa mereka memiliki

⁴¹ Anas Tegar Saputra and Indi Djastuti, ‘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 Journal of Management*, 10 no. 3 (2021): 1–14 <<http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>>.

⁴² Rahayu, D., & Santoso, B. Pengaruh Person-Organization Fit Terhadap Turnover Intention pada Karyawan Perbankan di Jakarta. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 22 no.1 (2020): 55-68.

kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan sukses, 2) *Hope*: Ketekunan dalam mengejar tujuan dan kemampuan untuk merencanakan jalan alternatif, 3) *Optimism*: Sikap positif dan harapan baik terhadap masa depan, 4) *Resilience*: Kemampuan untuk bangkit kembali dari kesulitan dan tetap bertahan dalam menghadapi tantangan.⁴³

Person Organization Fit yang tinggi dapat meningkatkan *Psychological capital* karyawan.⁴⁴ Ketika karyawan merasa cocok dengan organisasi, mereka cenderung lebih percaya diri (*self-efficacy*) karena merasa didukung dan diakui oleh organisasi. Mereka juga lebih optimis dan memiliki harapan yang tinggi terhadap masa depan mereka di organisasi tersebut. Kesesuaian ini juga dapat meningkatkan resiliensi karyawan karena mereka merasa lebih terhubung dan didukung dalam menghadapi tantangan.⁴⁵

Penelitian yang dilakukan Ahmad Nurkhin & Dwi Martono berjudul “Pengaruh *Person organization fit* Terhadap *Psychological capital* dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan.” Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Psychological capital*. Selain itu, *Psychological capital* juga ditemukan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja

⁴³ Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22 no. 2 (2011). 127-152.

⁴⁴ Ibid.

⁴⁵ Ibid.

karyawan. Data menunjukkan bahwa karyawan yang merasakan kesesuaian antara nilai-nilai pribadi mereka dan organisasi memiliki tingkat kepercayaan diri, optimisme, dan ketahanan yang lebih tinggi, yang kemudian meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja.⁴⁶

Turnover intention adalah niat atau keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi tempat mereka bekerja. Ini sering dianggap sebagai prediktor utama dari perilaku aktual karyawan untuk keluar dari organisasi.⁴⁷ Penelitian ini dilakukan oleh “Dewa Gede Arya Wirawan & Ni Made Arini” yang berjudul. ”*Pengaruh Psychological capital Terhadap Turnover intention Pada Karyawan Hotel di Bali.* Menurut Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Psychological capital* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *Turnover*. Data menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat *Psychological capital* yang tinggi (termasuk optimisme, harapan, ketahanan, dan efikasi diri) cenderung memiliki niat yang lebih rendah untuk meninggalkan perusahaan. Karyawan dengan tingkat kepercayaan diri dan optimisme yang tinggi merasa lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka, yang mengurangi keinginan mereka untuk mencari pekerjaan di tempat lain.⁴⁸

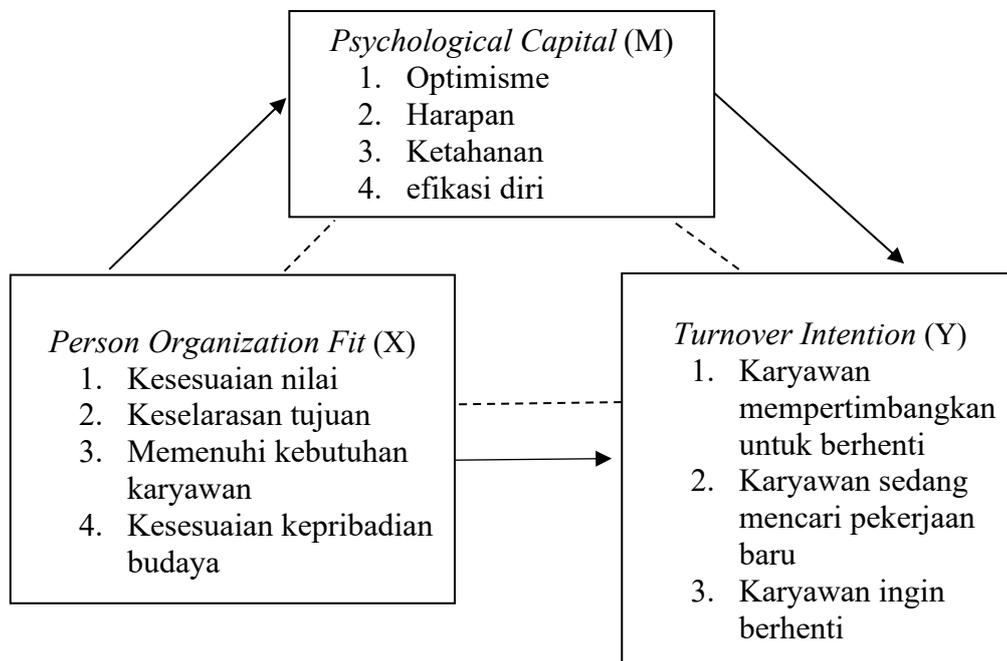
⁴⁶ Nurkhin, A., & Martono, D. Pengaruh Person-Organization Fit Terhadap Psychological Capital dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 18 no. 2 (2020): 121-134.

⁴⁷ Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63 no. 4 (1978): 408-414.

⁴⁸ Wirawan, D. G. A., & Arini, N. M. Pengaruh Psychological Capital Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Hotel di Bali. *Jurnal Manajemen Pariwisata*, 12 no. 1 (2020) 87-101.

Berdasarkan kerangka teori diatas, maka penulis memilih *Person organization fit* sebagai variabel independent (X), *Psychological capital* sebagai variabel mediasi (Z) dan *Turnover intention* sebagai variabel dependen (Y). Berikut ini adalah kerangka penelitian pada penelitian ini:

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian



E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. H_a^1 : Terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara *Person organization fit* dengan *Turnover intention* pada karyawan CV. Bumi Mandiri Indonesia

- H0¹ : Tidak terdapat pengaruh negatif signifikan antara *Person organization fit* dengan *Turnover intention* pada karyawan CV. Bumi Mandiri Indonesia
2. Ha² : Terdapat pengaruh negatif signifikan antara pengaruh *Person organization fit* dengan *Turnover intention* yang di mediasi *Psychological capital* pada karyawan CV. Bumi Mandiri Indonesia
- H0² : Tidak terdapat pengaruh negatif signifikan antara *Person organization fit* dengan *Turnover intention* yang di mediasi *Psychological capital* pada karyawan CV. Bumi Mandiri Indonesia