
PERSON ORGANIZATION FIT DAN WORKPLACE OSTRACISM TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA KARYAWAN : MEDIASI KEPUASAN KERJA

Yuda Ade Pranata¹; Gerry Suryosukmono²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bengkulu, Kota Bengkulu^{1,2}

Email : yudaadepranata@gmail.com¹; gerrysuryo@unib.ac.id²

ABSTRAK

Tingkat *turnover intention* yang tinggi adalah salah satu rintangan yang harus dilawan oleh sebuah organisasi, hal ini dapat merugikan organisasi. Dimana dengan banyaknya karyawan, memungkinkan kurangnya karyawan yang akan berdampak kepada efektifitas organisasi, organisasi pun akan rugi karena ada kemungkinan berkurangnya sumberdaya yang memiliki talenta. Hal ini menjadi masalah untuk instansi XYZ yang ada di Provinsi Bengkulu. Penelitian ini menganalisis adanya peran *person-organization fit* dan *workplace ostracism* terhadap tingkat *turnover intention* di mediasi kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan kepada 170 karyawan di instansi XYZ Provinsi Bengkulu. Analisis dan uji data pada penelitian ini menggunakan SEM-PLS yaitu software SmartPLS. Berdasarkan dengan data yang dikelola dan dianalisis, diketahui bahwa adanya pengaruh signifikan *person-organization fit* dan *workplace ostracism* terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention*, serta adanya pengaruh kepuasan kerja sebagai variabel yang memediasi mediasi.

Kata kunci : Kepuasan Kerja; *Person-organization fit*; *Turnover intention*; *Workplace Ostracism*

ABSTRACT

A high level of turnover intention is one of the obstacles that an organization must overcome, this can be detrimental to the organization. Where with the large number of employees, it is possible that a lack of employees will have an impact on the effectiveness of the organization, the organization will also suffer losses because there is a possibility of a reduction in talent resources. This is a problem for the XYZ agency in Bengkulu Province. This research analyzes the role of person-organization fit and workplace ostracism on the level of turnover intention in mediating job satisfaction. This research was conducted on 170 employees at the XYZ agency in Bengkulu Province. Data analysis and testing in this research used SEM-PLS, namely SmartPLS software. Based on the data managed and analyzed, it is known that there is a significant influence of person-organization fit and workplace ostracism on job satisfaction and turnover intention, as well as the influence of job satisfaction as a mediating variable.

Keywords : Job Satisfaction; *Person-organization fit*; *Turnover intention*; *Workplace Ostracism*

PENDAHULUAN

Masing – masing organisasi tentunya mendapatkan tantangan dalam merekrut, meningkatkan, dan mempertahankan setiap karyawannya. Mempertahankan karyawan terhubung dengan pergantian karyawan. Tingkat keluar masuk karyawan yang tinggi,

biasanya digunakan untuk mengukur indikasi masalah karyawan dengan organisasi. Tingkat *turnover* atau adanya niat berpindah yang dimiliki karyawan adalah salah satu masalah yang harus dihadapi oleh organisasi. Banyak faktor yang dapat menyebabkan niat berpindah, beberapa faktor yang dapat menyebabkan terjadinya niat berpindah contohnya adalah *person-organization fit* yang dimana pada kenyataannya sudah banyak penelitian yang menyatakan bahwa *person-organization fit* berperan dalam memberikan pengaruh yang cukup signifikan terhadap *turnover intention* seperti yang dijalankan oleh (Peng, Lee et al. 2014).

Karyawan yang melakukan pengunduran diri tentunya akan membeikan dampak yang kurang baik terhadap efektifitas dan produktifitas organisasi, hal tersebut disebabkan oleh tenaga kerja yang berkurang, sehingga akan menghambat pekerjaan. Posisi yang kosong itu pun tidak langsung akan mendapatkan penggantinya, harus dilakukan rekrutmen terlebih dahulu kemudian barulah akan ada pengganti yang menempati posisi tersebut. Hal itu tentunya dapat membuang banyak sumber daya seperti waktu dan biaya. Dan hal ini terjadi pada instansi XYZ yang dimana berdasarkan hasil penyebaran kuesioner secara langsung atau tatap muka sekaligus wawancara yang dilakukan dengan pimpinan instansi XYZ, terdapat 3 sampai 5 karyawan yang melakukan *turnover* secara sukaela setiap tahunnya. Alasan para karyawan yang mengundurkan diri berbeda – beda. Namun alasan terebesar para karyawan melakukan *turnover* adalah kurangnya kecocokan dengan tempat ia bekerja. Instansi XYZ memiliki total karyawan 160 orang.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Didalam sebuah organisasi, sumber daya manusia atau karyawan adalah hal yang paling dibutuhkan, baik pada organisasi atau perusahaan swasta maupun organisasi yang bersifat institusi pemerintahan. Setiap perusahaan menghadapi tantangan dalam merekrut, meningkatkan, dan mempertahankan karyawannya. Pergantian personel dapat mendatangkan permasalahan yang cukup signifikan dengan berkurangnya karyawan yang telaten serta akan lebih merugikan bila persediaan karyawan yang bertalenta dan berpengalaman seperti itu sangatlah sedikit, itu menyebabkan hilangnya produktivitas secara permanen. Tingkat keluar dan masuk karyawan yang tinggi biasanya digunakan untuk mengukur indikasi masalah dengan organisasi. *Turnover intention* dapat dipahami sebagai suatu kesadaran dan kesengajaan

keinginan untuk keluar dari organisasi (Tett and Meyer 1993). *Turnover intention* adalah proses multi tahap yang melibatkan pengunduran diri karyawan secara sukarela dari posisinya saat ini. Niat tersebut dapat dipicu oleh respons psikologis negatif terhadap situasi organisasi, pekerjaan, dan pekerjaan eksternal yang berkaitan dengan disposisi pribadi karyawan (Takase 2010). *Turnover intention* sudah menjadi salah satu variabel yang banyak diteliti dalam literatur manajemen.

Person-organization fit

Person organization fit merupakan tingkat kecocokan tambahan dan itu terjadi ketika dua entitas yaitu orang dan organisasi memiliki karakteristik yang sama, dan karena kesamaan itu kompatibel (Kristof-Brown 2000). Teori *person-organization fit* mengatakan bahwa adanya sifat dari organisasi yang potensial sama dengan karakteristik khas, sikap dan perilaku seseorang individu yang selanjutnya dapat dipengaruhi oleh sejauh mana kecocokan antara individu dengan organisasi (Kim 2012). Ada empat definisi umum mengenai *person-organization fit*, kecocokan tambahan yaitu ketika seseorang individu memiliki karakteristik yang mirip dengan karakteristik organisasi yang ada, kecocokan yang saling melengkapi yaitu ketika seorang individu mengisi kekosongan atau menambahkan sesuatu yang hilang pada organisasi, kecocokan penyediaan yaitu ketika kebutuhan seorang individu dipenuhi oleh organisasi, dan kecocokan berdasarkan kemampuan yaitu ketika kemampuan individu sesuai dengan tuntutan atau kebutuhan organisasi (Piasentin and Chapman 2006).

Person-organization fit adalah salah satu elemen yang mampu memberikan pengaruh terjadinya *turnover intention*, dan hal tersebut bisa kita lihat dari studi yang dijalankan pada penelitian yang dilakukan terhadap 211 karyawan supermarket yang ada di Kosovo, pada penelitian ini menjelaskan adanya korelasi antara *person-organization fit* pada *turnover intention*, bahwa semakin kecil kecocokan karyawan dengan perusahaan, maka semakin besar tingkat *turnover intention* (Berisha, Lajçi et al. 2020). Dan studi yang dijalankan oleh (Peng, Lee et al. 2014) yang dilaksanakan pada 349 petugas medis yang bertugas di rumah sakit yang ada di Taiwan, berdasarkan hasil penelitian tersebut diketahui bahwasanya terindikasi ada pengaruh yang cukup signifikan dari *person-oganization fit* terhadap *turnover intention*. Berdasarkan dengan adanya peneltian tersebut maka ditetapkan hipotesis pertama yaitu :

H1: *Person-organization fit* berpengaruh terhadap *turnover intention*

Workplace ostracism

Workplace ostracism merupakan sikap pengasingan dan pembuangan mewakili bentuk pengucilan yang ekstrem dan menyeluruh, misalnya mendiamkan atau menghindari kontak mata, semakin seseorang merasa bahwa dirinya sedang didiamkan, semakin besar pula seseorang tersebut merasa bahwa dirinya dikucilkan (Ferris, Brown et al. 2008). Workplace ostracism adalah sumber ancaman yang membawa rasa tidak nyaman dan rasa tidak puas dalam kehidupan seseorang (Fatima 2016). Pengucilan tanpa tujuan juga dapat terjadi disaat pelaku tidak menyadari jika mereka terlibat dalam perilaku yang mengucilkan orang lain secara sosial, hal ini merupakan bentuk pengucilan yang paling umum (Robinson, O'Reilly et al. 2013).

Workplace ostracism dapat mempengaruhi tingkatan besarnya *turnover intention*, hal ini sesuai dengan studi yang dilaksanakan oleh (Singh, Srivastava et al. 2021) pada 350 orang karyawan yang bekerja di Delhi India, hasil dari penelitian tersebut diketahui bahwasanya ada pengaruh positif yang cukup signifikan dan relevan antara *workplace ostracism* terhadap *turnover intention*, *turnover intention* dapat dipengaruhi oleh individu itu sendiri, perilaku kelompok, kebijakan, yang hasilnya akan membentuk korelasi yang cukup signifikan antara workplace ostracism kepada *turnover intention*. Dalam studi yang dijalankan oleh (Turkoglu, Dalgic et al. 2019) pada 432 karyawan hotel Turki, diketahui adanya hubungan positif antara *workplace ostracism* terhadap *turnover intention*, dan hal yang sama ditunjukkan oleh penelitian yang mengatakan bahwa workplace ostracism dapat berdampak terhadap rasa *turnover intention* karena dapat mempengaruhi keadaan emosional dan kecenderungan psikologis karyawan (Zhu and Zhang 2021). Dengan begitu ditetapkan adanya hipotesis dua yaitu :

H2: Adanya pengaruh *workplace ostracism* terhadap *turnover intention*

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan emosi seorang pekerja atas prestasi dan kesuksesan dalam bidang pekerjaannya, hal ini biasanya dianggap demikian terkait langsung dengan produktivitas serta kesejahteraan personal, kepuasan kerja mengartikan melakukan suatu pekerjaan dengan menikmatinya, melakukannya, dengan baik dan mendapat imbalan atas usahanya (Aziri and practice 2011). Berdasarkan dengan perspektif kognisi, kepuasan kerja diartikan sebagai suatu pemahaman tentang suatu proses psikologis suatu pemahaman tentang suatu proses psikologis pengenalan, yang

meliputi kesadaran, persepsi, penalaran, penilaian dan aspek lainnya (Zhu 2013). Kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang dapat memberikan perasaan senang dan kondisi positif emosional yang timbul dari penilaian individu terhadap pencapaian atau kemudahan mencapai nilai – nilai dalam pekerjaannya (Locke 1969). Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan ditempat kerja. Studi kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan topik yang menarik dan dapat dijadikan pertimbangan saat mengkaji model pergantian karyawan (Zulkarnaen, W., dan Sofyan, Y., 2018:184).

Terdapat hal – hal dapat mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain person organization fit dan workplace ostracism. Dalam penelitian yang dilakukan terhadap 400 tenaga kesehatan yang bertugas di berbagai macam rumah sakit yang ada di Karachi Pakistan (Alam and Asim 2019) menunjukkan bahwasanya terdapat indikasi pengaruh secara signifikan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*. *Turnover intention* dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja, karena semakin puas orang dengan pekerjaan mereka, hal ini akan mengurangi karyawan untuk berpikir untuk berhenti dari pekerjaan (Berisha, Lajçi et al. 2020). Didasarkan dengan adanya penelitian tersebut maka ditetapkan hipotesis ke tiga yaitu:

H3: Adanya pengaruh kepuasasn kerja terhadap *turnover intention*.

Didasarkan oleh hasil riset dan survei yang dijalankan oleh (Liu, Liu et al. 2010) terhadap 259 pegawai tetap di sektor publik yang juga bekerja paruh waktu mahasiswa untuk program Magister Administrasi Publik di sebuah universitas bergengsi di wilayah timur di Cina, ditemukan bahwa berdapat korelasi yang cukup signifikan diantara *person-organization fit* dengan kepuasan kerja. Dan hasil tersebut sama halnya dengan studi yang dijalankan oleh (Chen, Sparrow et al. 2016) berdasarkan data yang dikumpulkan dari 255 karyawan di 12 organisasi layanan catering di Beijing, yang mana berdasarkan hasil pada riset ini menjelaskan bahwasanya ada pengaruh yang cukup signifikan antara *person-organization fit* dengan kepuasan kerja dimana apabila tingginya tingkat kecocokan karyawan dengan perusahaan maka dapat meningkatkan kondisi kerja karyawan. Sedangkan pada setudi lain yang dijalankan oleh (Chung, Kim et al. 2017) pada dua gelombang studi terhadap 237 orang karyawan penuh waktu di organisasi besar di Korea Selatan menjelaskan bahwa *workplace ostracism* memiliki pengaruh yang cukup signifikan dengan kepuasan kerja, ketika individu dikucilkan,

mereka tidak akan dapat menerima sumber daya terkait pekerja mereka, sehingga itu berdampak terhadap kepuasan kerja mereka. Dengan adanya penelitian terdahulu tersebut maka ditetapkan adanya hipotesis keempat, dan kelima :

Namun pada penelitian ini tidak hanya menganalisis pengaruh langsung namun juga meneliti adanya pengaruh tidak langsung dimana kepuasan kerja menjadi suatu variabel tidak langsung dari *person-organization fit* dan *workplace ostracism* terhadap *turnover intention* dengan variabel kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediator. Berdasarkan riset yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara *person-organization fit* terhadap *turnover intention*, semakin tinggi skala *person-organization fit* akan meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap *turnover intention* (Jin, McDonald et al. 2018). Perlu dicatat bahwa setelah dimasukkannya variabel kepuasan kerja, pada hubungan pengaruh diantara *person-organization fit* terhadap *turnover intention* menurun, yang menjelaskan adanya dampak tidak langsung dari kepuasan kerja (Zhang, Yan et al. 2017). Hasil model mediasi menunjukkan adanya pengaruh mediasi kepuasan kerja terhadap hubungan antara *person-organization fit* terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja juga diperkirakan memiliki peran mediasi diantara hubungan pengaruh *workplace ostracism* terhadap *turnover intention*. Hal ini diperkuat di karenakan diketahui bahwa adanya pengaruh dari *workplace ostracism* terhadap kepuasan kerja (Chung, Kim et al. 2017), lalu adanya indikasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* (Berisha, Lajçi et al. 2020) yang memperkuat dugaan bahwa adanya pengaruh *person-organization fit* terhadap *turnover intention* dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediator, sehingga dimunculkannya hipotesis keenam dan tujuh :

H4: Terdapat pengaruh *person-organization fit* terhadap kepuasan kerja.

H5: Terdapat pengaruh *workplace ostracism* terhadap kepuasan kerja.

H6: Kepuasan kerja memiliki peran pengaruh secara tidak langsung *person-organization fit* terhadap *turnover intention*.

H7: Kepuasan kerja memiliki peran pengaruh secara tidak langsung *workplace ostracism* terhadap *turnover intention*.

METODE PENELITIAN

Jenis metode penelitian yang diterapkan dalam studi ini yaitu metode kuantitatif. Pada studi ini memakai skala pengukuran kuisioner dengan skala Linkert. Pada

penelitian ini menggunakan metode sensus dalam proses pengumpulan sampel, dimana seluruh karyawan yang ada di instansi X yang akan menjadi responden, lalu teknik pengambilan data yang dipakai yaitu menggunakan kuisisioner yang berbentuk print out yang dibagikan kepada setiap karyawan yang bekerja di instansi XYZ. Terdapat 160 karyawan yang bekerja di instansi XYZ, namun hanya 117 data yang dapat digunakan dan terdapat 43 data yang tidak dapat digunakan, 33 data yang tidak lengkap dan 10 kuesioner yang sudah diberikan namun tidak kembali.

Kemudian akan dilakukan beberapa pengujian, seperti uji validitas dan uji reliabilitas. Data primer yang sudah dikumpulkan dari kuesioner yang sudah disebar nantinya akan diolah menggunakan perangkat lunak *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS3). Dalam studi yang dijalankan ini, kuesioner yang digunakan mengadopsi kepada penelitian terdahulu. Kuesioner variabel *turnover intention* diambil dari Rusbult, (Rusbult, Farrell et al. 1988). Variabel *person-organization fit* merujuk kuesioner dari penelitian (Cable and DeRue 2002). Kuesioner *workplace ostracism* merujuk pada penelitian (Ferris, Brown et al. 2008). Sedangkan kuesioner yang digunakan untuk variabel kepuasan kerja diambil dari penelitian (Warr, Cook et al. 1979). Kuesioner dibuat dengan menggunakan desain skala linkert 1 -5.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Hasil analisis pertama yaitu *convergent validity*, convergent data pada penelitian ini menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki nilai indikator pada seluruh variabel memiliki angka *outer loading* yang berbeda-beda, pada setiap variabel penelitian ini memiliki angka *outer loading* antara 0,8 – 0,9 hal ini menandakan bahwa setiap item pengukuran variabel tersebut memiliki korelasi yang kuat dalam menjelaskan setiap variabel masing – masing. Yang berarti bahwa semua indikator yang digunakan sudah memenuhi ketentuan *outer loading*, seperti yang tergambar pada Gambar 2.

Hasil uji yang kedua, pengujian yang dilakukan yaitu pengujian *discriminant validity*, penting untuk melakukan evaluasi *discriminant validity* dengan mempertimbangkan *forne-lacker criteria*. *Discriminant validity* adalah bentuk memastikan bahwa secara teoritis variabel tersebut memiliki perberbedaan dan terbukti secara statistic. *Fornel-lacker criteria* adalah dimana nilai AVE variabel lebih besar nilainya dibandingkan dengan nilai AVE korelasi antar variabel. Tabel *Fornel and*

Lacker dapat kita perhatikan di bawah pada Tabel 1. Variabel kepuasan kerja mempunyai nilai AVE 0,838 yang lebih tinggi dari korelasinya dengan variabel – variabel yang lainnya, begitu juga dengan variabel *person-organization fit* dengan nilai AVE 0,844, variabel *turnover intention* dengan angka AVE 0,883, dan variabel *workplace ostracism* dengan nilai AVE 0,871. Hasil ini menunjukkan bahwa *discriminant validity* variabel kepuasan kerja telah terpenuhi, demikian juga dengan variabel person. Yang mana dapat kita ketahui bahwa *discriminant validity* setiap variabel terpenuhi.

Setelah melihat tabel *forne-lacker criteria*, (Hair, Risher et al. 2019) merekomendasikan untuk menggunakan tabel HTMT untuk mengukur *discriminant validity*. Nilai yang direkomendasikan adalah dibawah 0,90. Apabila hasil uji data menunjukkan angka HTMT dibawah dari 0,90 untuk sepasang variabel, maka *discriminant validity* terpenuhi. Hal ini berarti variabel lebih unggul dalam membagi besar variasi pada item atau indikator pengukuran terhadap item yang mengukurnya daripada dengan membagi variasi pada item indikator variabel lainnya. Seperti yang tertera dan dapat kita perhatikan, pada tabel 3. menjelaskan bahwa kriteria *discriminant validity* setiap variabel sudah terpenuhi.

Uji selanjutnya adalah pengujian reliabilitas, yang dapat di perhatikan pada tabel 4. yaitu tabel *composite reliability*. Variabel bisa dinyatakan valid dan reliabel jika memiliki nilai konsistensi lebih tinggi dari 0,7 (Sholihin and Ratmono 2021). Pada penelitian ini, setiap variabel pada tabel *composite reliability* memiliki nilai yang melebihi dari 0,7 yang mengindikasikan bahwa semua variabel yang ada pada studi ini reliabel.

Analisis Model Struktural (Inner Model)

Model ini digunakan sebagai alat untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh diantara setiap variabel terhadap variabel lainnya. Untuk menguji tahap ini dilakukan analisis *bootstrapping*, untuk melihat nilai apakah ada pengaruh antar variabel.

Yang pertama dilakukan agar dapat mengevaluasi apakah variabel tersebut memiliki pengaruh ataupun tidak adalah melakukan analisis *path coefficient*. Pengujian *path coefficient* dilakukan untuk menentukan berapa besar dampak atau pengaruh antar setiap variabel yang berasal dari luar atau eksogen terhadap variabel yang merupakan hasil akhir atau endogen (Sholihin and Ratmono 2021). Nilai pengujian *path coefficient*

pada studi ini dapat diperhatikan pada gambar 3. Dapat kita lihat pada jalur masing – masing pengaruh antar variabel, setiap jalur memiliki nilai *path coefficient* yang berbeda, jalur *turnover intention* yang dipengaruhi kepuasan kerja paling besar dengan angka 0,495 dan jalur *turnover intention* yang dipengaruhi *person-organization fit* paling kecil dengan angka 0,148. Menurut hasil yang ada ini, dapat diambil kesimpulan bahwasanya dari seluruh variabel yang tersedia pada model memiliki nilai *path coefficient* yang memiliki angka positif, hal ini dapat diartikan jika semakin tinggi variabel eksogen mempengaruhi variabel endogen, maka semakin tinggi juga angka koefisien jalur eksogen terhadap variabel endogen (Sholihin and Ratmono 2021).

Uji selanjutnya yang dilakukan adalah pengujian angka *coefficient determination* atau *R-Square*, yang digunakan dalam mengukur sejauh mana variabel eksogen atau variabel bebas dapat mempengaruhi variabel endogen atau variabel terikat (Sholihin and Ratmono 2021). Dari hasil pengujian yang diperoleh, besar *R-Square* untuk kepuasan kerja adalah 0,132; hal ini mengindikasikan bahwa *workplace ostracism* dan *person-organization fit* dapat menjelaskan kepuasan kerja sebesar 13,2 persen. Lalu pada besar *R-Square turnover intention* memiliki nilai sebesar 0,338; hal ini artinya *workplace ostracism*, *person-organization fit*, dan kepuasan kerja dapat menjelaskan variabel *turnover intention* sebesar 33,8 persen.

Hasil Uji Hipotesis

Analisis uji hipotesis dilaksanakan dengan menggunakan uji model struktural atau inner model dan mengukur seberapa besar signifikansi statistik koefisien pada jalur dan uji t yang mengartikan koefisien parameter. Pada sebuah penelitian, hipotesis akan dianggap diterima apabila angka *p-value* lebih rendah dari 0,05 (Sholihin and Ratmono 2021). pengujian hipotesis pada riset ini terdapat dua pengujian hipotesis, yaitu pengujian pengaruh langsung atau *direct effect* dan pengujian pengaruh tidak langsung atau *indirect effect*.

Hitungan atau hasil dari analisis hipotesis pengujian langsung antara variabel bebas atau endogen kepada variabel terikat atau eksogen dapat diperhatikan pada tabel 5. Yang mana berdasarkan tabel tersebut bahwasanya pada H1: *Person-organization fit* berpengaruh terhadap *turnover intention* (0,032) H2: Adanya pengaruh *workplace ostracism* terhadap *turnover intention* (0,000), H3: Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* (0,000). H4: Terdapat pengaruh *person-organization fit*

terhadap kepuasan kerja (0,000). H5: Adanya pengaruh *workplace ostracism* terhadap kepuasan kerja (0,027). Dengan hasil analisis pengujian tersebut dapat kita ketahui bahwa setiap hipotesis memiliki angka *p-value* lebih rendah dari 0,05 yang maknanya secara statistik menyatakan bahwa ke lima hipotesis dapat diterima. H6: Kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung *person-organization fit* terhadap *turnover intention*. H7: Kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung *workplace ostracism* terhadap *turnover intention*. Dimana hal tersebut menjelaskan bahwa adanya pengaruh signifikan pada setiap hipotesisnya.

Setelah pengujian pengaruh hipotesis secara langsung, terdapat uji hipotesis secara tidak langsung. H6: Kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung *person-organization fit* terhadap *turnover intention* dengan angka *p-value* (0,001). H7: Kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung *workplace ostracism* terhadap *turnover intention* dengan nilai *p-value* (0,035). Dengan angka *p-value* yang lebih rendah dari 0,05 yang menunjukkan bahwa setiap masing – masing hipotesis tersebut benar atau dapat diterima.

Pembahasan

Pada penelitian ini secara keseluruhan hipotesis yang diteliti bisa diterima, berdasarkan tahap pengujian yang sudah dijalankan, menyatakan bahwa ada indikasi pengaruh secara signifikan diantara *person-organization fit* terhadap *turnover intention*. Hal ini sama halnya dengan studi yang dilakukan oleh (Berisha, Lajçi et al. 2020) pada studi tersebut dijelaskan bahwa ada hubungan di antara *person-organization fit* dan *turnover intention*, bahwa semakin kecil kecocokan karyawan dengan perusahaan, maka semakin besar tingkat *turnover intention*. Dan sejalan juga dengan studi yang dijalankan oleh (Peng, Lee et al. 2014) yang meneliti 349 perawat yang bertugas di rumah sakit yang ada di Taiwan, berdasarkan hasil penelitian tersebut diketahui bahwa terindikasi ada pengaruh yang signifikan antara *person-organization fit* terhadap *turnover intention*. Yang mana hal tersebut mendukung hipotesis pertama pada penelitian ini yaitu adanya pengaruh *person-organization fit* terhadap *turnover intention*.

Bukan hanya itu, pada penelitian ini juga meneliti bahwasanya ada korelasi yang cukup signifikan antara *workplace ostracism* terhadap *turnover intention*. Kesimpulan analisis korelasi pada penelitian ini memperlihatkan bahwasanya ada korelasi positif yang cukup signifikan antara *workplace ostracism* terhadap *turnover intention*, yang

dimana hal ini sejalan dengan riset yang dijalankan oleh (Singh, Srivastava et al. 2021), hasil dari studi tersebut terdapat pengaruh positif secara signifikan diantara *workplace ostracism* terhadap *turnover intention*, *turnover intention* dapat dipengaruhi oleh individu itu sendiri, perilaku kelompok, kebijakan, yang hasilnya akan membentuk hubungan yang signifikan antara *workplace ostracism* terhadap *turnover intention*. Dalam penelitian yang dijalankan oleh (Turkoglu, Dalgic et al. 2019) kepada 432 karyawan hotel turki, terdapat korelasi positif diantara *workplace ostracism* terhadap *turnover intention*, dan hal yang sama ditunjukkan oleh penelitian yang mengatakan bahwa *workplace ostracism* dapat berdampak terhadap rasa *turnover intention* karena dapat mempengaruhi keadaan emosional dan kecenderungan psikologis karyawan (Zhu and Zhang 2021).

Analisis yang lainnya yaitu analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, hasilnya adalah diketahui adanya indikasi pengaruh positif secara signifikan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Dalam penelitian yang dilakukan di Karachi Pakistan (Alam and Asim 2019) menemukan bahwasanya ada indikasi pengaruh secara signifikan diantara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, penting untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja karena hal tersebut berpengaruh pada tingkat turnover karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*, karena semakin senang dan puas orang dengan pekerjaan mereka, hal ini akan mengurangi karyawan untuk berpikir untuk berhenti dari pekerjaan (Berisha, Lajçi et al. 2020).

Penemuan selanjutnya yaitu ada pengaruh positif secara signifikan diantara *person-organization fit* terhadap kepuasan kerja, hal tersebut mengartikan bahwasanya semakin tinggi tingkat kecocokan atau *person-organization fit* dapat meningkatkan kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian dan survei yang dilaksanakan oleh (Liu, Liu et al. 2010) ditemukan bahwasanya terdapat hubungan yang cukup signifikan diantara *person-organization fit* dengan kepuasan kerja. Hasil ini juga sama dengan riset yang sudah dijalankan oleh (Chen, Sparrow et al. 2016) yang dimana, dari hasil penelitian ini menjabarkan bahwa ada pengaruh yang cukup signifikan antara *person-organization fit* dengan kepuasan kerja dimana semakin tinggi tingkat kecocokan karyawan dengan perusahaan dapat menambah tingkat kondisi bekerja karyawan.

Penelitian ini juga menemukan bahwasanya ada hubungan antara *workplace ostracism* terhadap kepuasan kerja, yang mana *workplace ostracism* memiliki pengaruh

yang positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Riset yang ada sebelumnya mengenai pengaruh *workplace ostracism* terhadap kepuasan juga menjabarkan bahwa ada pengaruh yang positif antara *workplace ostracism* kepada kepuasan kerja, (Chung, Kim et al. 2017) ketika individu dikucilkan, mereka tidak akan dapat menerima sumber daya terkait pekerjaan mereka, sehingga itu berdampak terhadap kepuasan kerja mereka. Namun hal itu sangat berbanding terbalik dengan studi yang menjabarkan bahwasanya ada pengaruh yang negatif antara *workplace ostracism* terhadap kepuasan kerja (Fatima 2016).

Penelitian ini menegaskan bahwasanya ada pengaruh positif diantara *person-organization fit* dengan *turnover intention*, namun yang paling penting adalah pada riset ini juga meneliti bahwasanya kepuasan kerja dapat memediasi hubungan ini. Berdasarkan hasil penemuan yang ada pada penelitian ini dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki peran sebagai mediasi antara pengaruh *person-organization fit* terhadap *turnover intention*. Yang mana hal tersebut konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwasanya variabel kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediator antara *person-organization fit* terhadap *turnover intention*, semakin tinggi skala *person-organization fit* akan meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap *turnover intention* (Jin, McDonald et al. 2018). Perlu dicatat bahwa setelah dimasukkannya variabel kepuasan kerja, pengaruh *person-organization fit* terhadap *turnover intention* menurun, yang menjelaskan adanya dampak tidak langsung dari kepuasan kerja (Zhang, Yan et al. 2017). Hasil model mediasi menunjukkan adanya pengaruh kepuasan kerja sebagai mediator terhadap hubungan antara *person-organization fit* terhadap *turnover intention*.

Lalu hasil yang terakhir adalah, pada penelitian atau studi ini ditemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator hubungan antara *workplace ostracism*, yang mana *workplace ostracism* akan mempengaruhi kepuasan kerja yang kemudian akan mempengaruhi tingkat *turnover intention*. Hal ini didukung di karenakan diketahui bahwa adanya pengaruh dari *workplace ostracism* terhadap kepuasan kerja (Chung, Kim et al. 2017) ketika individu dikucilkan, mereka tidak akan dapat menerima sumber daya terkait pekerjaan mereka, sehingga itu berdampak terhadap kepuasan kerja mereka, lalu adanya pengaruh dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dimana kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*, karena semakin puas orang dengan

pekerjaan mereka, hal ini akan mengurangi karyawan untuk berpikir untuk berhenti dari pekerjaan (Berisha, Lajçi et al. 2020) yang mendukung adanya temuan pada penelitian ini.

KESIMPULAN

Secara empiris penelitian ini menguji adanya pengaruh *person-organization fit* dan *workplace ostracism* terhadap *turnover intention* para pegawai instansi XYZ, dengan variabel kepuasan kerja yang berperan sebagai variabel yang memediasi. Dapat disimpulkan dari ujianalisis riset ini menjabarkan bahwa adanya pengaruh *person-organization fit*, *workplace ostracism* dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap tingkat *turnover* pada karyawan instansi XYZ. Dan pada penelitian ini ditemukan juga bahwasanya kepuasan kerja memiliki peran sebagai mediator hubungan antara *person-organization fit* dengan *turnover intention*, kepuasan kerja juga memediasi hubungan antara *workplace ostracism* dengan *turnover intention*.

Didasarkan riset ini, saran dan rekomendasi yang diberikan yaitu, dalam menjaga dan mengurangi karyawan melakukan *turnover*, maka pihak instansi hendaknya dapat memperhatikan kebijakan dan lingkungan bekerja, apakah kebijakan tersebut cocok dengan karyawan atau tidak. Tidak hanya itu, lingkungan sosial diantara karyawan juga merupakan hal yang harus diperhatikan, supaya tidak adanya pengucilan yang dirasakan oleh setiap karyawan.

Pada penelitian ini terdapat keterbatasan, yaitu kurang adanya literatur yang dapat menjelaskan bahwa adanya peran mediasi pada pengaruh *workplace ostracism* terhadap *turnover intention*, namun hal tersebut ditunjang dengan adanya literatur yang menyatakan bahwa adanya pengaruh dari *workplace ostracism* terhadap kepuasan kerja lalu pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Dengan adanya penelitian ini, penulis berharap nantinya dapat dijadikan sebagai sumber atau referensi tambahan untuk melakukan penelitian selanjutnya yang memiliki topik dan menjadi dapat memberikan hasil yang jauh lebih maksimal.

REFERENSI

- Alam, A. and M. J. I. J. o. H. R. S. Asim (2019). "Relationship between job satisfaction and *turnover intention*." *International Journal of Human Resource Studies* **9**(2): 163-194.
- Aziri, B. J. M. r. and practice (2011). "Job satisfaction: A literature review." *Management research practice* **3**(4): 77-86.

- Berisha, G., et al. (2020). "Fit to last? Investigating how person-job fit and *person-organization fit* affect *turnover intention* in the retail context." **11**(2): 407-428.
- Cable, D. M. and D. S. J. J. o. a. p. DeRue (2002). "The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions." *Journal of applied psychology* **87**(5): 875-884.
- Chen, P., et al. (2016). "The relationship between *person-organization fit* and job satisfaction." *Journal of Managerial Psychology* **31**(5): 946-959.
- Chung, Y. W., et al. (2017). "Impact of using social network services on workplace ostracism, job satisfaction, and innovative behaviour." *Behaviour Information Technology* **36**(12): 1235-1243.
- Fatima, A. J. A. J. o. S. S. (2016). "Impact of workplace ostracism on counter productive work behaviors: Mediating role of job satisfaction." *Abasyn Journal of Social Sciences* **9**(2): 388-408.
- Ferris, D. L., et al. (2008). "The development and validation of the Workplace Ostracism Scale." *Journal of applied psychology* **93**(6): 1348-1366.
- Hair, J. F., et al. (2019). "When to use and how to report the results of PLS-SEM." *European business review* **31**(1): 2-24.
- Jin, M. H., et al. (2018). "Person–organization fit and *turnover intention*: Exploring the mediating role of employee followership and job satisfaction through conservation of resources theory." *Review of Public Personnel Administration* **38**(2): 167-192.
- Kim, S. J. P. A. R. (2012). "Does person-organization fit matter in the public-sector? Testing the mediating effect of person-organization fit in the relationship between public service motivation and work attitudes." *Public Administration Review* **72**(6): 830-840.
- Kristof-Brown, A. L. J. P. p. (2000). "PERCEIVED APPLICANT FIT: DISTINGUISHING BETWEEN RECRUITERS' PERCEPTIONS OF PERSON-JOB AND PERSON-ORGANIZATION FIT." *Personnel psychology* **53**(3): 643-671.
- Liu, B., et al. (2010). "*Person-organization fit*, job satisfaction, and *turnover intention*: An empirical study in the Chinese public sector." *Social Behavior Personality: an international journal* **38**(5): 615-625.
- Locke, E. A. (1969). "What is job satisfaction?" *Organizational behavior and human performance* **4**(4): 309-336.
- Peng, J.-C., et al. (2014). "Person–organization fit and *turnover intention*: Exploring the mediating effect of work engagement and the moderating effect of demand–ability fit." *Journal of Nursing Research* **22**(1): 1-11.
- Piasentin, K. A. and D. S. J. J. o. V. B. Chapman (2006). "Subjective person–organization fit: Bridging the gap between conceptualization and measurement." *Journal of Vocational Behavior* **69**(2): 202-221.
- Robinson, S. L., et al. (2013). "Invisible at work: An integrated model of workplace ostracism." **39**(1): 203-231.
- Rusbult, C. E., et al. (1988). "Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: An integrative model of responses to declining job satisfaction." *Academy of Management journal* **31**(3): 599-627.
- Sholihin, M. and D. Ratmono (2021). Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0 untuk hubungan nonlinier dalam penelitian sosial dan bisnis, Penerbit Andi.
- Singh, L. B., et al. (2021). "Linking workplace ostracism to *turnover intention*: A moderated mediation approach." *Journal of Hospitality Tourism Management*

46: 244-256.

Takase, M. J. C. (2010). "A concept analysis of *turnover intention*: Implications for nursing management." *Collegian* 17(1): 3-12.

Tett, R. P. and J. P. J. P. p. Meyer (1993). "Job satisfaction, organizational commitment, *turnover intention*, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings." *Personnel psychology* 46(2): 259-293.

Turkoglu, N., et al. (2019). "The effect of ruminative thought style and workplace ostracism on *turnover intention* of hotel employees: the mediating effect of organizational identification." *Tourism Management Studies* 15(3): 17-26.

Warr, P., et al. (1979). "Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being." *Journal of occupational Psychology* 52(2): 129-148.

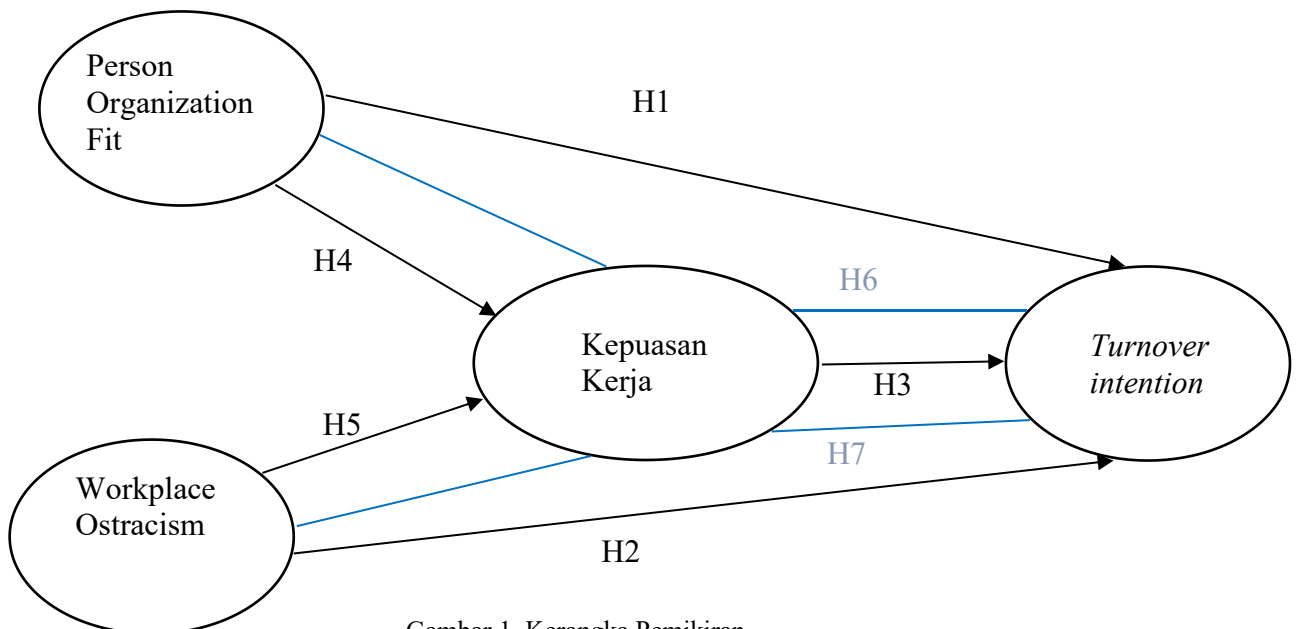
Zhang, M., et al. (2017). "Is the effect of person-organisation fit on *turnover intention* mediated by job satisfaction? A survey of community health workers in China." *BMJ open* 7(2): 1-8.

Zhu, Y. and D. J. F. i. p. Zhang (2021). "Workplace ostracism and counterproductive work behaviors: the chain mediating role of anger and *turnover intention*." *Frontiers in psychology* 12: 1-9.

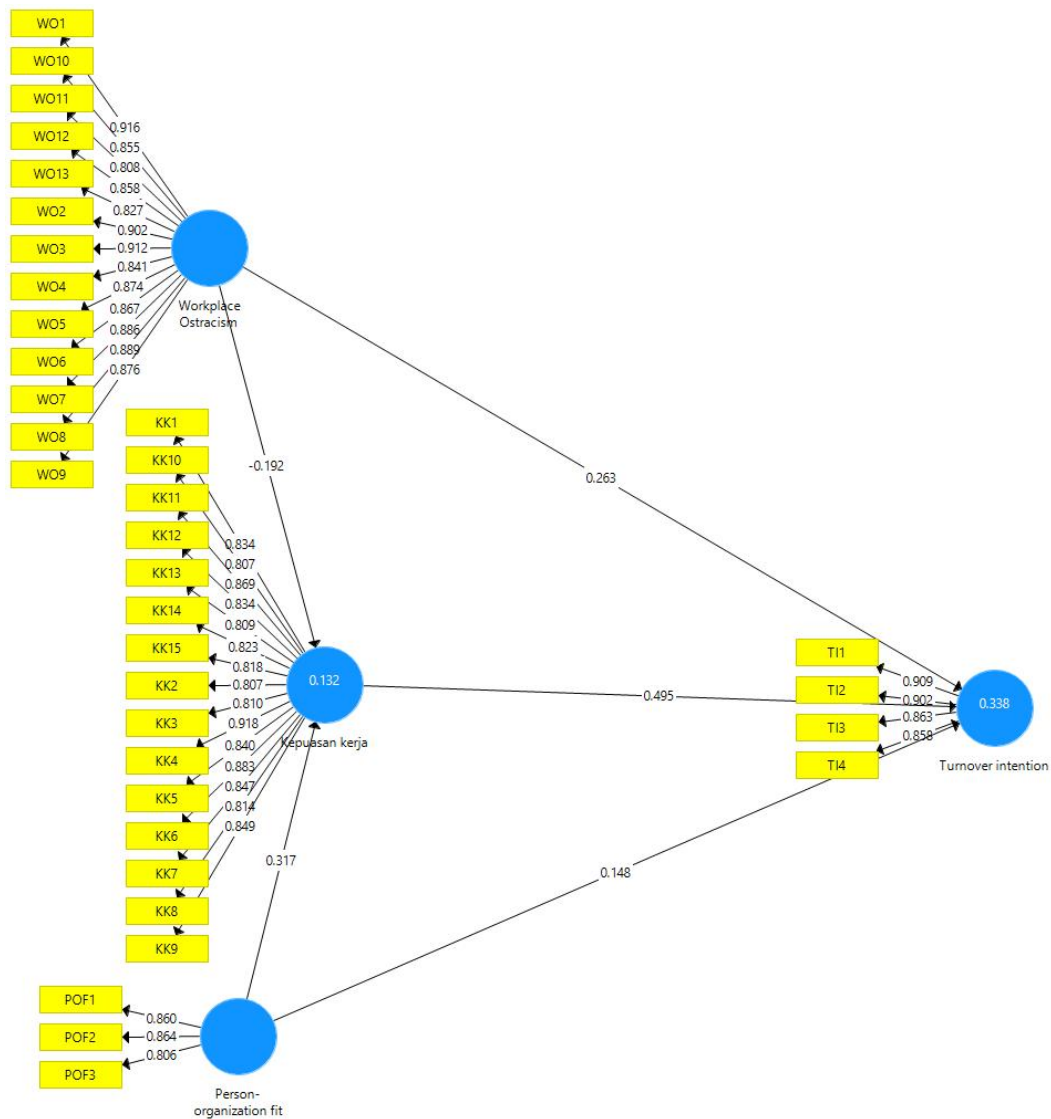
Zhu, Y. J. A. S. S. (2013). "A review of job satisfaction." *Asian Social Science* 9(1): 293-295.

Zulkarnaen, W., & Sofyan, Y. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Berpindah Karyawan PT. Delami Garmen Kota Bandung. *Widya Cipta*, 2(2), 183–192.

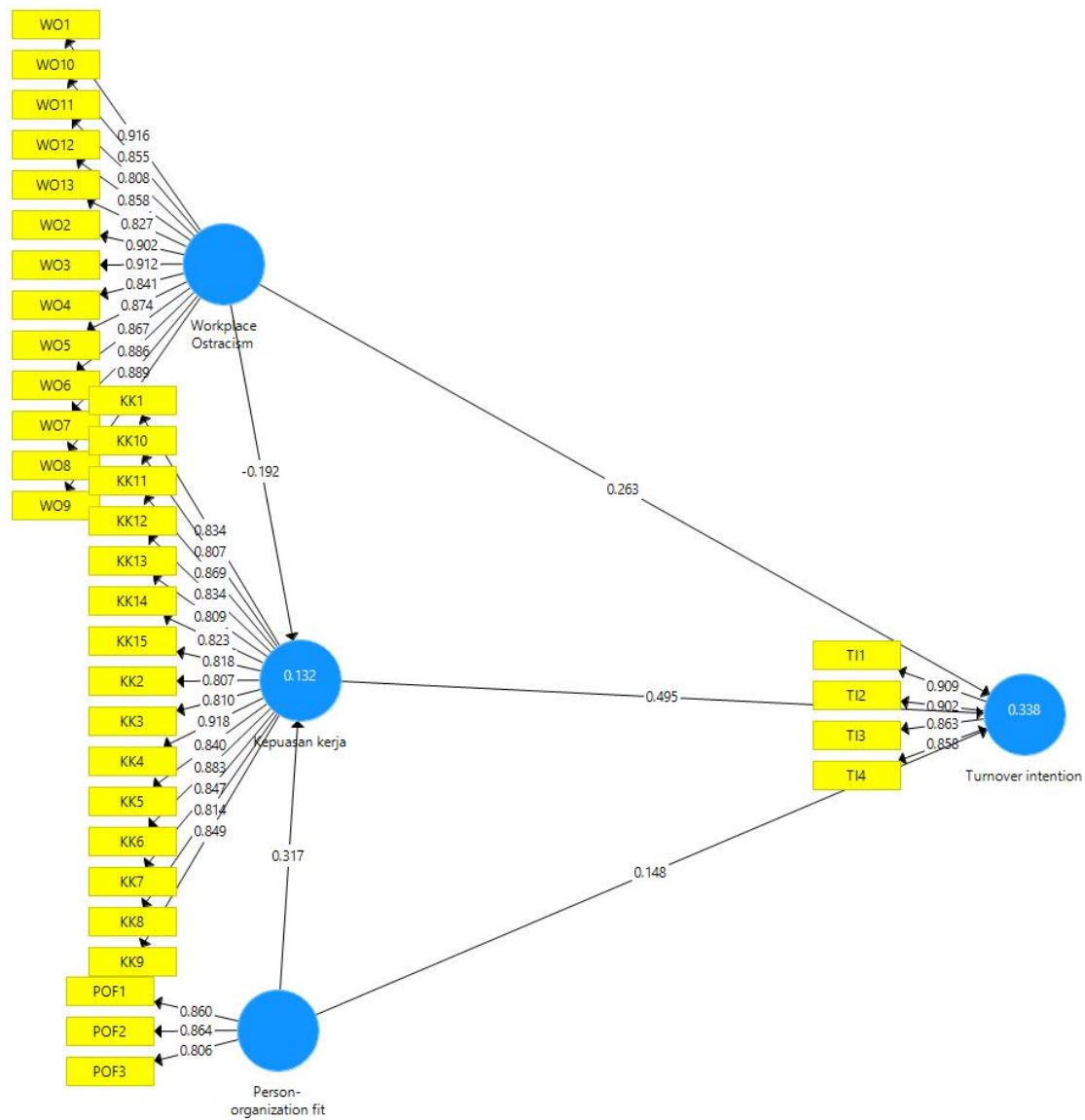
GAMBAR, GRAFIK DAN TABEL



Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Gambar 2. Pengujian *Outer Model*



Gambar 3. Pengujian Inner Model

Tabel 1. Hasil Average Variance Extraced (AVE)

Variabel	Average Variance Extraced (AVE)	Keterangan
Kepuasan Kerja	0.702	Valid
Person-organization fit	0.712	Valid
Turnover intention	0.780	Valid
Workplace Ostracism	0.758	Valid

Sumber: Data primer (diolah), 2023

Tabel 2. Fornel-Larcker Criteria

Vaiabel	Kepuasan Kerja	Person-organization fit	Turnover intention	Workplace Ostracism
Kepuasan Kerja	0.838			
Person-organization fit	0.308	0.844		
Turnover intention	0.494	0.312	0.883	
Workplace Ostracism	-0.178	0.044	0.182	0.871

Sumber: Data primer (diolah), 2023

Tabel 3. *Heterotrait-Monotrait Ratio*

	Kepuasan kerja	<i>Person-organization fit</i>	<i>Turnover intention</i>	Workplace Ostracism
Kepuasan kerja				
<i>Person-organization fit</i>	0.343			
<i>Turnover intention</i>	0.521	0.357		
Workplace Ostracism	0.169	0.090	0.181	

Sumber: Data primer (diolah), 2023

Tabel 4. Hasil *Composite Reliability*

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,972	Valid
<i>Person-organization fit</i>	0,881	Valid
<i>Turnover intention</i>	0,934	Valid
<i>Workplace Ostracism</i>	0,976	Valid

Sumber: Data primer (diolah), 2023

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

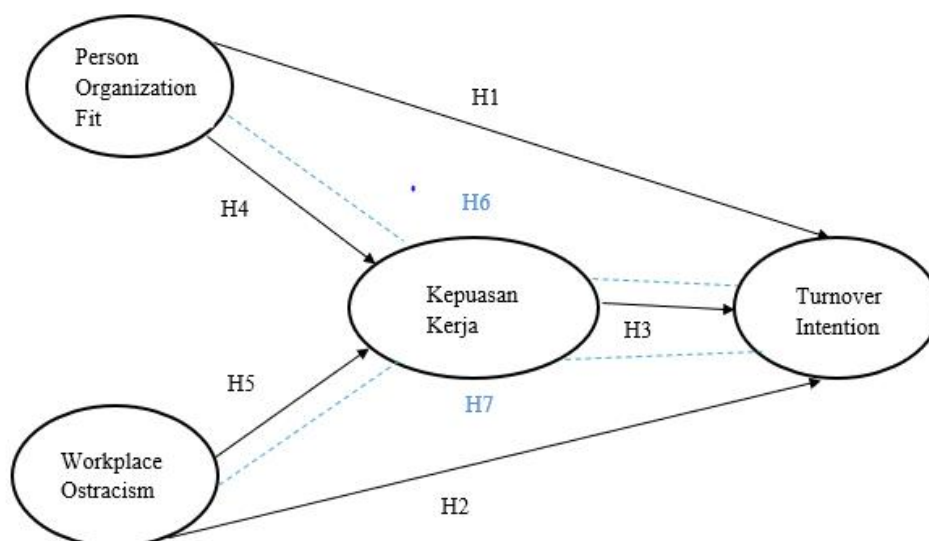
Variabel	Original Sample	T Statistics	P Values	Hasil
<i>Person-organization fit</i> -> <i>Turnover intention</i>	0.148	1.856	0.032	Diterima
Workplace Ostracism -> <i>Turnover intention</i>	0.263	3.330	0.000	Diterima
Kepuasan kerja -> <i>Turnover intention</i>	0.495	4.530	0.000	Diterima
<i>Person-organization fit</i> -> Kepuasan kerja	0.317	4.181	0.000	Diterima
Workplace Ostracism -> Kepuasan kerja	-0.192	1.928	0.027	Diterima

Sumber: Data primer (diolah), 2023

Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis Tidak Langsung

	Original Sample	T Statistics	P Values	Hasil
<i>Person-organization fit</i> -> Kepuasan kerja -> <i>Turnover intention</i>	0.157	3.063	0.001	Diterima
Workplace Ostracism -> Kepuasan kerja -> <i>Turnover intention</i>	-0.095	1.820	0.035	Diterima

Sumber: Data primer (diolah), 2023



Gambar 4. Hasil Pengujian Hipotesis Tidak Langsung