



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat beberapa definisi terkait manajemen sumber daya manusia. Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Gary Dessler (2008) adalah suatu kebijakan dan praktek yang melibatkan “orang” atau aspek pengelolaan sumber daya yang mencakup perekrutan, penyaringan, pelatihan, penghargaan, dan penilaian.

Menurut Bateman dan Snell (2007), manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian sistem formal yang dilakukan bagi pengelolaan orang dalam suatu organisasi.

Menurut Ahmad *et al* (2009), manajemen sumber daya manusia melibatkan manajemen, pengembangan, dan implementasi dari sistem yang ada dalam organisasi yang dirancang untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas tinggi.

Melihat berbagai sudut pandang dari para sumber, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu sistem yang dikhususkan untuk mengelola manusia dalam suatu organisasi yang dilakukan dengan cara menarik (*attract*), mempekerjakan (*hiring*), mengembangkan (*developing*), dan mempertahankan (*maintaining*) orang-orang yang sesuai demi mencapai tujuan organisasi.

2.1.1. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Gery Dessler (2008), proses manajemen terdiri dari lima fungsi dasar :

a. Merencanakan (*Planning*)

Membangun tujuan dan standar; Menetapkan aturan/ arah dan prosedur; Mengembangkan perencanaan.

b. Mengelola (*Organizing*)

Memberikan kepada bawahan tugas secara spesifik; Menetapkan departemen/ kedudukan; Menyerahkan tanggung jawab kepada bawahan; Memberi arahan kepada bawahan; Mengkoordinasi pekerjaan bawahan.

c. Menyusun kepegawaian (*Staffing*)

Menetapkan tipe/ kriteria seseorang yang layak untuk dipekerjakan; Merekrut karyawan yang diharapkan; Menyeleksi karyawan; Mengatur standar kinerja; Membayar karyawan; mengevaluasi kinerja; Membina/ Konseling kepada karyawan; Melatih dan mengembangkan karyawan.

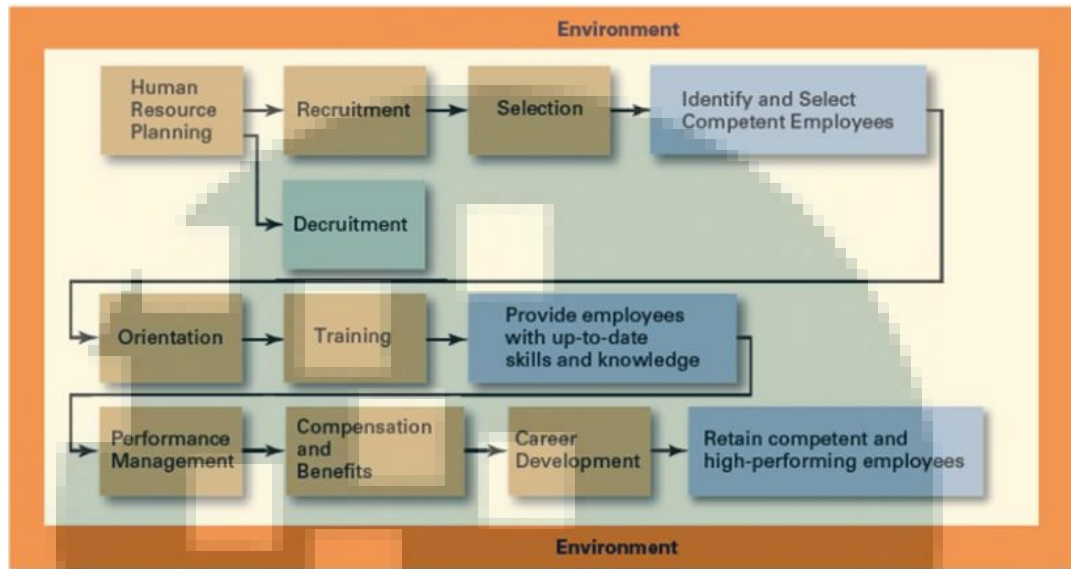
d. Memimpin (*Leading*)

Melibatkan yang lain untuk menyelesaikan pekerjaan masing-masing; Mengelola moral; Memotivasi bawahan.

e. Mengawasi (*Controlling*)

Mengatur standar seperti jatah penjualan, standar kualitas, atau tingkat produksi; Memeriksa apakah kinerja sehari-hari sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan; Mengambil langkah dalam memperbaiki sesuai kebutuhan.

Berikut proses dalam manajemen sumber daya manusia menurut Robbins dan Coulter (2007), sebagai berikut :



Gambar 2.1 Human Resources Management Process

Sumber : Robbins dan Coulter (2007)

a. *Human Resources Planning*

Suatu proses dimana manajer memastikan bahwa mereka memiliki jumlah yang tepat serta orang-orang yang memiliki kemampuan yang tepat dan ditempatkan di tempat dan waktu yang tepat.

b. *Recruitment dan Decruitment*

Recruitment adalah menemukan, mengidentifikasi, dan menarik pelamar yang mampu. *Decruitment* adalah mengurangi tenaga kerja dalam organisasi.

c. *Selection*

Penyaringan lamaran kerja untuk memastikan pelamar yang paling tepat yang dapat dipekerjakan.

d. *Orientation*

Tahap pengenalan karyawan baru terkait organisasi dan pekerjaannya.

e. *Employee Training*

Aktivitas penting dalam manajemen sumber daya manusia yang menuntut adanya perubahan akan kemampuan dan keterampilan karyawan.

f. *Performance Management*

Suatu sistem yang dibuat untuk menetapkan standar kinerja yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan.

g. *Compensation and Benefit*

Pemberian yang dapat membantu menarik dan mempertahankan individu yang kompeten dan berbakat agar mampu membantu perusahaan mencapai tujuannya. Kompensasi bisa termasuk ke dalam beberapa tipe penghargaan seperti gaji dan pendapatan, upah dan gaji tambahan, pembayaran intensif, serta jasa dan *benefit* lain.

h. *Career Development*

Pengembangan karir karyawan yang bertujuan membawa karyawan ke jabatan dan penghasilan yang lebih tinggi, dan tanggung jawab yang lebih besar.

2.2. *Person-Organization Fit*

Terdapat beberapa definisi tentang *Person-Organization Fit (P-O fit)*. Menurut Brown *et al* (2005), *P-O fit* adalah kesesuaian antara seseorang (individu karyawan) dan organisasi yang terjadi ketika adanya kesatuan antara kebutuhan-kebutuhan dan karakteristik-karakteristik dasar yang sama.

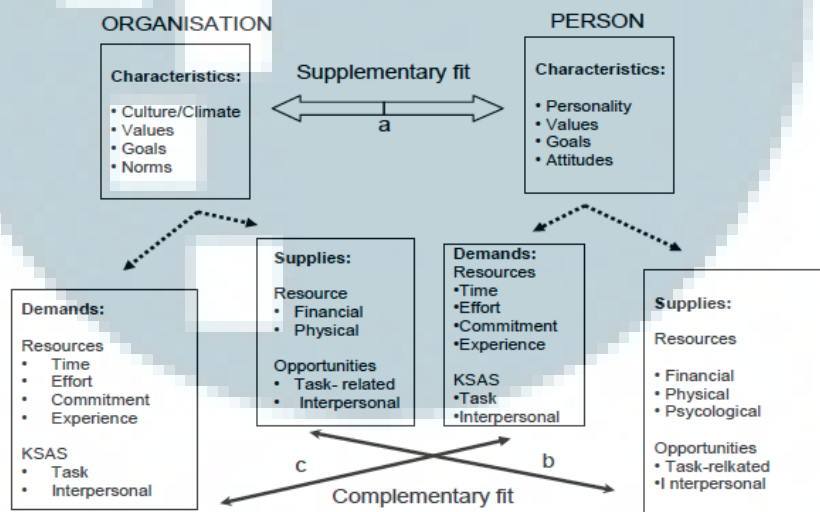
Menurut Ahmad *et al* (2009), *P-O fit* terjadi pada saat seseorang menemukan kesesuaian dalam pekerjaan ketika kepribadian mereka saling bertemu dengan organisasi. *P-O fit* dapat dilihat dari sisi karyawan, yaitu ketika organisasi dapat memenuhi kebutuhan karyawan; dan dari sisi perusahaan, yaitu ketika karyawan dapat memenuhi semua tuntutan atau permintaan organisasi (Kristof, 1996 dalam Sutarjo, 2011).

Dalam literatur lain menurut (Van Vianen *et al*, 2007), menjelaskan bahwa *P-O fit* mengkaitkan pada kepribadian seseorang, tujuan, dan nilai-nilai dengan organisasi tersebut. Dalam hubungannya dengan pekerjaan, nilai kerja erat hubungannya dengan memperoleh tujuan yang diinginkan, merujuk pada manfaat kerja, keamanan kerja, dan keberhasilan di tempat kerja. Nilai kerja tersebut dibedakan menjadi 2 bagian, yaitu kognitif dan afektif. Nilai kerja kognitif adalah nilai-nilai yang berhubungan dengan sistem keyakinan tentang perilaku yang sesuai. Hal ini dapat dilihat dari kontribusi dan inisiatif mereka selama bekerja. Sedangkan nilai kerja afektif berhubungan dengan perasaan dan emosi yang mengacu pada rasa bahagia/ senang dalam bekerja, serta mencakup hubungan relasi yang baik dengan rekan kerja yang lain.

Menurut (Robbins dan Judge, 2013), *P-O fit* secara mendasar menjelaskan bahwa seseorang akan tertarik dan memilih organisasi yang sesuai dengan nilai-nilai mereka, dan mereka akan meninggalkan organisasi yang tidak kompatibel/ tidak sesuai dengan kepribadian mereka.

2.2.1. *Supplementary dan Complementary Fit*

Kesesuaian dapat dikonseptualisasikan dalam berbagai cara sehingga menghasilkan berbagai sudut pandang yang berbeda terkait *P-O fit*. Terdapat 2 tipe kesesuaian (Liu *et al*, 2010), yaitu *supplementary fit* dan *complementary fit*. *Supplementary fit* menjelaskan situasi yang terjadi ketika karakteristik kepribadian karyawan setara dengan organisasi tersebut. Jika jarak antara karakteristik karyawan dengan kebutuhan psikologi mereka sudah terpenuhi oleh karakteristik dalam lingkungan tempatnya bekerja, maka *complementary fit* sudah tercapai.



Gambar 2.2. Konsep *Supplementary Fit* dan *Complementary Fit*

Sumber : Sutarjo (2011)

Pada konsep di atas, *supplementary fit* (arah panah 'a') merepresentasikan relasi antara karakteristik mendasar dari organisasi dan seseorang. Karakteristik dari organisasi meliputi budaya, iklim (suasana), tujuan (*goals*), dan norma. Karakteristik dari seseorang meliputi nilai, tujuan (*goals*), kepribadian, dan sikap/

perilaku. Ketika kesamaan antara organisasi dan seseorang bertemu, maka *supplementary fit* terjadi (Kristof, 1996 dalam Sutarjo, 2011).

Selain karakteristik pokok tersebut, organisasi dan individu juga dapat dijelaskan oleh permintaan (*demand*) dan penawaran (*supply*) dalam perjanjian kerja. Penawaran dan permintaan ini dipengaruhi oleh karakteristik yang mendasari perbedaan antara keduanya (arah panah putus-putus); meski demikian, mereka mewakili perbedaan dimensi yang menunjukkan apakah kesesuaian (*fit*) atau ketidaksesuaian (*misfit*) dapat terjadi (Kristof, 1996 dalam Sutarjo, 2011).

Secara khusus, organisasi menyediakan sumber daya keuangan, fisik, dan psikologis setara dengan tugas-tugas, hubungan antar-pribadi, dan kesempatan untuk bertumbuh yang dituntut oleh karyawan. Ketika ketersediaan organisasi (*organizational supplies*) dapat memenuhi permintaan karyawan, maka *needs-supplies fit* sudah terpenuhi (arah panah 'b'). Sama ketika organisasi menuntut kontribusi dari karyawan dalam hal waktu, tenaga, komitmen, pengalaman, kemampuan dan keterampilan. *Demands-abilities fit* dapat tercapai ketika karyawan tersebut (*employee supplies*) dapat memenuhi tuntutan organisasi (*organizational demands*) (Kristof, 1996 dalam Sutarjo, 2011).

2.2.2. *Managing P-O Fit*

Terdapat beberapa langkah dalam mengatur *Person-Organization Fit* secara efektif menurut (Sutarjo, 2011), antara lain :

a. Proses mempekerjakan dan menyeleksi karyawan

Untuk menciptakan *P-O fit* yang baik, perusahaan perlu mempekerjakan calon karyawan yang memiliki kinerja baik dan yang tidak menyukai keinginan untuk keluar dari organisasi.

b. Menyampaikan komunikasi/ pesan pada saat mempekerjakan dan menyeleksi karyawan.

Dalam proses rekrutmen, perusahaan perlu memperhatikan bagaimana mengkomunikasikan unit/ bagian pekerjaan dan nilai organisasi.

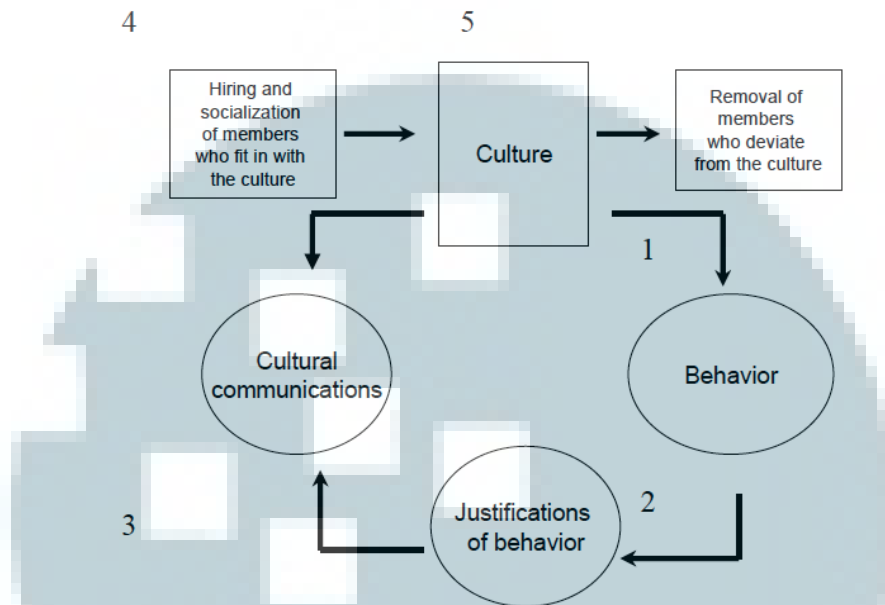
c. Sosialisasi.

Untuk dapat mempekerjakan karyawan, seorang karyawan harus menyesuaikan dan mempelajari nilai-nilai, norma, dan jalan pengoperasian sehingga mampu menjadi bagian dalam hidupnya. Sosialisasi merupakan suatu proses dimana suatu organisasi membawa karyawan baru ke dalam suatu budaya. (Czander, 1993 dalam Sutarjo, 2011)

UMMN

d. *Intervening Culture*

Terdapat 5 poin intervensi, sebagai berikut :



Gambar 2.3. Poin Intervensi

Sumber : V. Sathe (1985) dalam Sutarjo (2011)

Pertama, langkah efektif untuk mengubah kepercayaan dan nilai seseorang adalah dengan mengubah perilakunya (Duck, 2001 dalam Sutarjo, 2011). Kedua, perusahaan juga perlu melihat perilaku karyawan yang menempel, karena seseorang cenderung membenarkan diri dan hanya melihat pada insentif bukan meminta hal-hal untuk dikerjakan (Sathe, 1985 dalam Sutarjo, 2011). Ketiga, Komunikasi digunakan untuk memotivasi perilaku yang baru. Komunikasi budaya (*Cultural Communication*) dapat berupa pengumuman, catatan, ritual, riwayat, pakaian, dan sebagainya. Keempat, sosialisasi dengan anggota baru. Kelima, menyingkirkan anggota baru yang menyimpang dari budaya.

e. Pelatihan secara menyeluruh (*Comprehensive Training*)

Organisasi harus memilih program pelatihan terbaik untuk menyesuaikan tujuan strategis organisasi yang akan memberi dampak yang berbeda-beda bagi persepsi karyawan dalam *P-O-fit*. Program pelatihan tersebut disarankan berupa pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan untuk merangsang kebutuhan karyawan untuk melakukan tugas atau pekerjaannya (Wheeler, 2005 dalam Sutarjo, 2011).

f. Mengukur "*ideal*" dan "*actual*" terhadap budaya dan nilai organisasi

Budaya "*Ideal*" (yaitu nilai-nilai individu) akan berdampak secara signifikan pada kinerja kontekstual dan di luar budaya organisasi. Terdapat 3 instrumen yaitu budaya organisasi, penilaian individu, dan kesesuaian antara kepuasan kerja dan niat perilaku (*behavioural intention*).

g. Perencanaan karir dan mengembangkan proses manajemen

Organisasi harus menginvestasikan sumber daya yang signifikan dalam proses pengembangan karir bagi karyawan yang potensial. Melalui seleksi, proses sosialisasi, dan taktik yang diikuti dengan pengembangan karir

h. Mengatur keanekaragaman (*diversity*) dalam suatu organisasi

Pembentukan kelompok ditentukan oleh 2 kondisi. Pertama, kondisi terkait dengan pekerjaan (*job-related condition*) (dibuat oleh organisasi) dengan kesamaan dan perbedaan seperti jenis pekerjaan, peringkat, kedekatan satu sama lain, dan penyesuaian diri dalam kelompok.

Kedua, kondisi tidak terkait dengan pekerjaan (*non-job related condition*), yaitu terkait budaya, etnis, jenis kelamin, ras, sosial-ekonomi (Newstrom, 2010 dalam Sutarjo, 2011). Kurangnya keanekaragaman dapat menghambat fleksibilitas yang diperlukan dalam kelangsungan hidup organisasi. Adanya keanekaragaman justru membantu menjaga kelancaran organisasi untuk tuntutan pasar eksternal (Verquer, 2003 dalam Sutarjo, 2011).

i. Peran kepemimpinan

Karyawan yang bekerja dibawah kepemimpinan dengan gaya interaktif yang tinggi secara signifikan memiliki motivasi, komitmen, dan kepercayaan lebih besar dibandingkan dengan karyawan yang bekerja dibawah kepemimpinan dengan gaya interaktif rendah.

j. Fokus pada individu dan budaya organisasi secara bersamaan.

Proses perubahan menekankan pentingnya individu dalam menciptakan dan mendukung budaya organisasi; dan budaya organisasi dalam menciptakan dan mendukung individu. Melalui proses tersebut, menciptakan sinergi dan saling ketergantungan yang dapat dikembangkan sehingga dapat menjamin keberhasilan karyawan dan organisasi.

2.3. *Turnover Intention*

Menurut Robbins (2003), *Turnover intention* adalah penarikan diri secara permanen yang dilakukan dengan sukarela atau tidak sukarela untuk keluar dari organisasi. Sedangkan menurut (Meyer, 1984 dalam Hassan *et al*, 2012),

turnover intention merupakan suatu niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaan saat ini atau membuang keanggotaan organisasinya.

Turnover intention juga dapat diartikan sebagai perpindahan karyawan untuk keluar dari batasan atau permasalahan yang ada dalam organisasi (Macy dan Mirvis, 1976 dalam Hassan *et al*, 2012). *Turnover* tidak hanya akan mempengaruhi dan menambah biaya pekerja, tetapi juga mengurangi modal organisasi dan melemahkan reputasi perusahaan (Shaw, 2005 dalam Liu *et al*, 2010).

2.3.1. Penyebab terjadinya *Turnover Intention*

Terdapat beberapa faktor yang memicu *turnover intention*, berdasarkan penelitian Mahdi *et al* (2012), sebagai berikut :

1. *Intrinsic Job Satisfaction*

- a. *Work Value* : yaitu nilai dari pekerjaan tersebut, mulai dari bagaimana sistem kerja, jenis pekerjaan, kebijakan, waktu kerja, sampai kepuasan upah yang diterima.

2. *Extrinsic Job Satisfaction*

- a. *Working Condition* : yaitu kondisi dari lingkungan kerja, terkait rutinitas pekerjaan yang menarik dan membosankan.
- b. *Supervisor* : yaitu hubungan antara bawahan dengan atasan yang dilihat dari sikap atasan serta bagaimana penilaian yang dia berikan kepada bawahannya.
- c. *Co-worker* : yaitu hubungan dengan rekan kerja yang meliputi proses komunikasi, persahabatan, dan bagaimana mengatasi permasalahan dengan rekan kerja.

2.4. *Job Satisfaction*

Menurut Robbins dan Judge (2013), *job satisfaction* atau kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari evaluasi berkenaan dengan karakteristik di dalamnya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaannya.

Menurut Robbins dan Judge (2013), terdapat empat respon terhadap ketidakpuasan kerja yang berbeda satu sama lain dalam dua dimensi yaitu konstruktif/destruktif dan aktif/pasif :

	Constructive	Destructive
Active	VOICE	EXIT
Passive	LOYALTY	NEGLECT

Gambar 2.4. Respon terhadap *job dissatisfaction*

Sumber : Robbins dan Judge (2013)

a. *Exit*

Ketidakpuasan yang ditunjukkan melalui perilaku meninggalkan organisasi, mencari posisi lain dan mengundurkan diri.

b. *Voice*

Ketidakpuasan yang ditunjukkan melalui usaha secara aktif atau konstruktif untuk memperbaiki keadaan termasuk menyampaikan saran perbaikan, diskusi mengenai masalah dengan atasan, dan berbagai bentuk aktivitas bersama.

c. *Loyalty*

Ketidakpuasan yang ditunjukkan secara pasif, tetapi secara optimis menunggu perbaikan, termasuk berbicara membela organisasi dihadapan kritik dari pihak eksternal, dan mempercayai manajemen dan organisasi melakukan hal yang benar.

d. *Neglect*

Ketidakpuasan yang ditunjukkan secara pasif dengan membiarkan keadaan semakin buruk, termasuk membiarkan keterlambatan absensi, mengurangi usaha kerja, dan meningkatkan kesalahan.

2.5. Hubungan antar Variabel

2.5.1. Pengaruh *Person-Organization Fit* terhadap *Turnover Intention*

Liu *et al* (2010) dalam penelitiannya menghasilkan indikasi bahwa *P-O fit* secara signifikan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal ini sesuai dengan hasil studi yang dilakukan oleh Brown dan Yoshioka (2003) yang menemukan bahwa semakin baik tingkat kesesuaian antara karyawan dan organisasi, maka akan semakin kecil keinginan karyawan untuk berhenti atau keluar dari perusahaan.

Hal yang sama juga ditemukan dalam penelitian Khalida (2014), yang menjelaskan adanya hubungan yang signifikan antara *P-O fit* terhadap *turnover intention*. Hal ini sejalan dengan penelitian Wheeler *et al* (2007) yang menjelaskan bahwa semakin tingginya keterlibatan P-O fit, maka akan semakin mengurangi intensitas *turnover* (Wheeler *et al*, 2007).

2.5.2. Pengaruh *Person-Organization Fit* terhadap *Job Satisfaction*

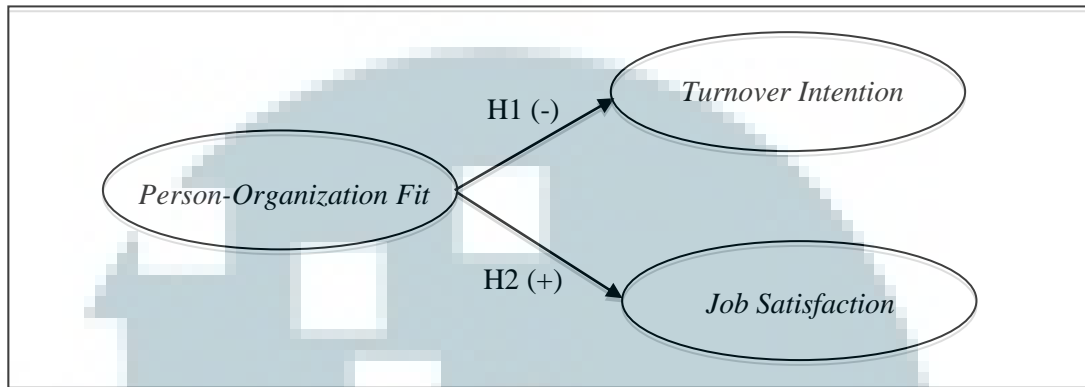
Dalam Liu *et al* (2010) menemukan bahwa adanya pengaruh positif antara *P-O fit* dengan *job satisfaction*. Semakin tinggi *P-O fit* maka semakin tinggi pula *job satisfaction*, dan sebaliknya semakin rendah *P-O fit* maka semakin rendah pula *job satisfaction* karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wheeler *et al* (2007) bahwa adanya hubungan yang positif antara *P-O fit* dan *Job Satisfaction*. Semakin meningkatnya level dari *P-O fit*, maka akan semakin meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

Hal yang sama juga ditemukan dalam penelitian Khalida (2014), yang membuktikan bahwa *Person-Organization Fit* berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, individu yang memiliki nilai dan karakteristik yang sama dengan organisasinya akan dapat berelasi dengan lebih nyaman dengan sistem kerja organisasi serta dapat mengurangi konflik di dalamnya (Khalida, 2014).

2.6. Model dan Hipotesis Penelitian

2.6.1. Model Penelitian



Gambar 2.5. Model Penelitian

Sumber : Diadaptasi dari Liu *et al*, 2010. Jurnal : *Person-Organization Fit, Job Satisfaction, and Turnover Intention: An Empirical Study in The Chinese Public Sector.*

2.6.2. Hipotesis Penelitian

H1 : *Person-Organization Fit* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* pada departemen *Manufacturing PT XYZ*.

H2 : *Person-Organization Fit* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* pada departemen *Manufacturing PT XYZ*.

2.7. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1

Tabel Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
1.	Bangcheng Liu, Jianxin Liu, dan Jin Hu	Society for Personality Research, Shanghai, Inc, 2010	<i>Person-Organization Fit, Job Satisfaction, and Turnover Intention : An Empirical Study in The Chinese Public Sector</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Person-Organization fit</i> berdampak positif terhadap <i>job satisfaction</i>. 2. <i>Person-Organization fit</i> berdampak negatif terhadap <i>turnover intention</i>. 3. <i>P-O fit</i> mempengaruhi <i>turnover intention</i> melalui <i>job satisfaction</i> sebagai mediator.
2.	Anthony R. Wheeler, Vickie Coleman Gallagher, dan Robyn L. Brouer	Emerald Group Publishing Limited, USA, 2007	<i>When person-organization (mis)fit and (dis)satisfaction lead to turnover : The moderating role of perceived job mobility</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat hubungan yang signifikan positif antara <i>P-O fit</i> dan <i>job satisfaction</i>. 2. Terdapat hubungan yang signifikan negatif antara <i>P-O fit</i> dan <i>turnover intention</i>. 3. <i>P-O fit</i> menurunkan intensitas <i>turnover</i> selama level <i>job satisfaction</i> tinggi.

3.	Rahmi Khalida dan Nurul Safitri	Departemen Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia, 2014	Pengaruh <i>Person-Organization Fit</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi	<p>1. <i>P-O fit</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.</p> <p>2. <i>P-O fit</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.</p> <p>4. <i>P-O fit</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> melalui kepuasan kerja dengan arah hubungan negatif.</p>
4.	Massod UI Hassan, Ammara Akram, dan Sana Naz	International Journal of Human Resources Studies, Macrothink Institute, 2012	<i>The Relationship between Person Organization Fit, Person Job Fit, and Turnover Intention in Banking Sector of Pakistan : The Mediating Role of Psychological Climate</i>	<p>1. Terdapat hubungan yang negatif antara <i>P-O fit</i> dan <i>turnover intention</i>.</p> <p>2. Terdapat hubungan yang negatif antara <i>P-J fit</i> dan <i>turnover intention</i>.</p> <p>3. <i>P-O fit</i>, <i>P-J fit</i>, dan <i>psychological climate</i> memiliki korelasi yang positif.</p>

5.	Annelies E.M van Vianen, Irene E. De Pater and Floor Van Dijk	Emerald Group Publishing Limited, 2007	<i>Work Value Fit and Turnover Intention : same-source or different-source fit</i>	<p>1. Terdapat relasi yang kuat antara <i>turnover intention</i> karyawan dengan <i>P-O fit</i>.</p> <p>2. Persepsi kelompok dalam hubungan nilai kerja memiliki relasi yang kuat terhadap <i>turnover intention</i>.</p>
6.	Esra Alniacik, Umit Alniacik, Serhat Erat, Kultigin Akcin	Procedia - Social and Behavioral Science, 2013	<i>Does Person-Organization Fit moderate the effect of affective commitment and job satisfaction on turnover intentions?</i>	<p>1. <i>Affective commitment</i> dan <i>job satisfaction</i> secara signifikan berelasi negatif terhadap <i>turnover intentions</i>.</p> <p>2. <i>P-O fit</i> secara signifikan berkorelasi positif dengan <i>affective commitment</i> dan <i>job satisfaction</i>.</p> <p>3. Terdapat hubungan yang negatif antara <i>turnover intentions</i>, <i>organizational commitment</i> dan <i>job satisfaction</i>.</p>
7.	Mahtep Findik, Adem Ogut, Vural Cagliyan	Mediterranean Journal of Social Sciences, 2013	<i>An Evaluation About Person-Organization Fit, Job Satisfaction, and Turnover Intention: A Case of Health Institution</i>	<p>1. Terdapat hubungan yang signifikan antara level dalam <i>P-O fit</i> dan <i>job satisfaction</i>.</p> <p>2. Terdapat hubungan yang signifikan antara level dalam <i>P-O fit</i> dan <i>turnover intention</i>.</p>