

ARTIKEL

**PENGARUH PERSON-ORGANIZATIONFIT DAN ACCELESRATION
CAREER DEVELOPMENT PROGRAM TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA
IMPLIKASINYA PADA TURNOVER INTENTION DI BALAI BESAR PELATIHAN
VOKASI DAN PRODUKTIVITAS (BBPVP) BANDUNG.**

**OLEH:
RADEN SINTA DESIANA RACHMAT
NPM. 208020130**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2024**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *person-organization fit* dan implementasi *career acceleration development program (ACDP)* terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada *turnover intention* di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung. Hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan untuk memahami sejumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan *turnover intention* para pegawai honorer di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Bandung.

Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dan verifikatif. Pengambilan sampel penelitian menggunakan *total sampling* yang dikumpulkan melalui wawancara, kuesioner dan observasi. Pengumpulan data di lapangan dilaksanakan pada tahun 2022. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa secara umum *person-organization fit* dan *career acceleration development program* masuk dalam kategori tidak baik dan kepuasan kerja dalam mempengaruhi *turnover intention* secara umum masuk dalam kategori sedang.

Hasil analisis verifikatif mengindikasikan bahwa *person-organization fit* dan *career acceleration development program* berpengaruh terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Secara parsial, kesempatan berkarir lebih dominan mempengaruhi kepuasan kerja para pegawai honorer di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Bandung.

Kata Kunci: *Person Organization Fit dan Career Acceleration Development Program, Kepuasan Kerja, Turnover Intention.*

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the effect of person-organization fit and career acceleration development program implementation on job satisfaction and its implications on turnover intention at the Bandung Vocational and Productivity Training Center. The results of this study can be used as input to understand some factors affecting job satisfaction and turnover intention among impermanent employees at the Bandung Vocational and Productivity Training Center.

The research method applied was descriptive and verificative analysis. The research sampling employed was total sampling collected through interviews, questionnaires, and observations. Field data collection was carried out in 2022. The data analysis technique deployed was path analysis.

The results of the descriptive analysis demonstrate that, in general, person-organization fit and career acceleration development programs are in the poor category, and job satisfaction in influencing turnover intention is generally in the moderate category.

The results of the verification analysis indicate that person-organization fit and career acceleration development programs influence job satisfaction both partially and simultaneously, and job satisfaction affects turnover intention. Partially, career opportunities are more dominant in altering the job satisfaction of impermanent employees at the Bandung Vocational and Productivity Training Center.

Keywords: *Person-Organization Fit and Career Acceleration Development Program, Job Satisfaction, Turnover Intention.*

RINGKESAN

Ieu panalungtikan miboga tujuan pikeun ngidentifikasi nganalisis, sareng nyurtian pangaruh kasaluyuan antawis padamel sareng pausahaan sarta palaksanaan program pangembangan akselerasi karir ka kapuasan damel sareng implikasina ka kahoyong gentos padamelan di Balai Latihan Vokasional Produktivitas Bandung. Hasil tina ieu panalungtikan tiasa dijantenkeun input kanggo nyurtian sababaraha faktor anu mangaruhan kapuasan damel sareng kahoyong ngagentos damel para padamel honorer di Balai Latihan Vokasional Produktivitas Bandung.

Metode panalungtikan anu diangge nyaeta metode analisis deskriptif sareng verifikatif. Sampling panalungtikan ngagunakeun tehnik total sampel anu dikempelkeun ngangge wawancara,

angket sareng observasi. Pangumpulan data lapangan parantos dilaksanakeun di taun 2022. Tehnik analisis data ngangge analisis jalur.

Hasil panalungtikan deskriptif nembongkeun yen sacara umum kasaluyuan antawis padamel sareng pausahaan sarta palaksanaan program pangembangan akselerasi karir aya dina kategori kirang sae, tras kapuasan damel dina mangaruhan kahoyong gentos padamelan umumna aya dina kategori sedeng.

Hasil panalungtikan verifikatif nembongkeun yen kasaluyuan antawis padamel sareng pausahaan sarta palaksanaan program pangembangan akselerasi karir mangaruhan kapuasan damel boh sabagian atanapi sakaligus. Tras, kapuasan damel mangaruhan kahoyong pikeun ngarobih padamelan. Upami dibandingkeun, kasempetan pangembangan akselerasi karir langkung dominan pangaruhna kana kapuasan damel para padamel honorer di Balai Latihan Vokasional Produktivitas Bandung.

Kecap Konci: Kasaluyuan antawis Padamel sareng Pausahaan, Program Pangembangan Akselerasi Karir, Kapuasan Damel, Kahoyong Gentos Padamelan.

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Ditengah gejala tantangan dan persaingan global yang ketat serta krisis kepercayaan masyarakat kepada birokrasi, disinilah peran penting para pimpinan birokrasi untuk membangun kembali kepercayaan *public* dengan mencakup lingkup internal yang erat kaitannya dengan upaya untuk menggerakkan dan memastikan Sumber Daya Aparatur berkinerja tinggi serta lingkup eksternal yaitu dengan komunikasi yang baik kepada masyarakat. Aparatur Sipil Negara (ASN) terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS atau sering disebut dengan Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) atau sering disebut dengan tenaga honorer. Secara pekerjaan tenaga honorer memiliki tanggung jawab pekerjaan sama dengan pegawai negeri sipil biasa namun dalam kenyataannya yang membedakan adalah status serta tunjangan-tunjangan serta kesempatan berkarir yang terbatas. Sesuai dengan surat edaran Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menpan RB) Nomer B/1511/M.SM.01.00/2022 tentang Pendataan Tenaga Non-ASN di Lingkungan Instansi Pemerintah, dalam hal ini dinyatakan bahwa tenaga honorer ditahun mendatang yakni 2023 dihapuskan dan akan diganti dengan program PPPK atau Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja. Dalam proses ini terdapat dua kelompok yang masuk dalam pendataan non-ASN yaitu tenaga honorer kategori tingkat I (Penghasilan dibayarkan menggunakan Anggaran Pendapatan Belanja Negara atau daerah (APBN/ APBD). dan pegawai honorer tingkat II adalah (Pegawai yang penghasilannya di bayarkan melalui dana diluar APBN/ APBD).

Ada beberapa hal yang menjadi batasan antara pegawai negeri sipil dan non pegawai negeri sipil yaitu dari sisi tanggungjawab pekerjaan, jenjang karir, serta tunjangan. Melalui *Career Accseleration Development Program (CADP)* maka pemimpin dan organisasi mampu melakukan kolaborasi dalam menentukan *talent-talent* yang dimiliki yang mampu mendukung organisasi berkembang dan mencapai visi dengan optimal. *Career Accseleration Development Program (CADP)* dalam Manajemen Talenta Dorothy dalam Lance, A.Berger (2007), yaitu suatu rangkaian kegiatan kerja yang terpisah-pisah tetapi masih berkaitan, saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan seseorang menurut Edwin B. Flippo (1995:271).

Pencapaian karir seseorang akan mempengaruhi keberhasilan dari implementasi talenta manajemen di dalam organisasi, karena dengan adanya *Career Accseleration Development Program (CADP)* proses pengelolaan talent dalam organisasi secara efektif akan mendukung "*The Right People, in the Right Place*" melalui perencanaan, pengembangan diri talent dalam pemamfaatan bakat secara optimal. Maka pentingnya peran manajemen sumber daya manusia untuk mengembangkan

keterampilan karyawan, bakat, pengetahuan, dan kemampuan, juga tuntutan untuk lebih memperhatikan kebijakan yang diterapkan perusahaan terhadap pegawainya.

Paradigma baru manajemen sumber daya manusia memandang sumber daya manusia adalah aset bagi sebuah organisasi atau sumber daya manusia yang dikelola secara strategis dan proaktif (Ulrich, 1998). Organisasi yang baik adalah yang selalu melakukan penilaian kinerja para pegawai yang dimilikinya secara berkala dan juga menggunakan proses seleksi dengan baik. Dalam perkembangan psikologi *behaviorisme*, menurut Watson bahwa manusia itu pada dasarnya dibentuk karena lingkungan atas dasar konsep stimulus-respons berarti perilaku manusia sangat terkonidisi oleh lingkungan. Upaya rekayasa dan kondisi lingkungan luar dianggap sebagai hal yang amat mempengaruhi dan menentukan perilaku serta kepribadian manusia. Satu-satunya motivasi yang mendorong manusia bertindak adalah penyesuaian diri dengan lingkungan. Konsep ini mengisyaratkan bahwa ketika dilahirkan manusia tidak membawa bakat apa-apa dan mengingkari potensi alami manusia. Dalam diri seorang manusia juga dipengaruhi besar oleh bawaan karakter yang bisa berasal dari latar belakang keluarga, pendidikan, usia, Kondisi fisik dan Lingkungan Sosial nya. Dengan pertimbangan tersebut peran sumber daya manusia dalam mengelola pegawai dapat dimulai dengan melakukan pemilihan kesesuaian kepribadian pegawai dengan *job position* dikenal sebagai (*Person- Organization-Fit*).

Seiring dengan zaman saat ini yang sudah memasuki era 5.0 era *society* yang merupakan kolaborasi antara digitalisasi dan potensi individu maka untuk pegawai birokrasi sangatlah penting dalam menjaga *performance* kerja dan terus melakukan pengembangan diri yang mencakup kemampuan *soft skill* maupun *hard skill*. Era *Society 5.0* memerlukan tiga kemampuan utama yang harus dimiliki setiap individu, yaitu: kreatifitas, berpikir kritis, *communication and collaboration* dengan penekanan pada keterampilan memecahkan masalah atau *problem solving*, kolaborasi, berpikir kritis, dan kemampuan kreativitas.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 yang menjelaskan mengenai kebijakan baru mengenai tata kelola lingkungan ASN di Indonesia. Kebijakan *Career Acceleration Development Program (CADP)* dalam Birokrasi di Indonesia secara eksplisit sudah ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan Sistem Merit yang diperkenalkan dalam Manajemen kepegawaian anatara lain Manajemen karir yang terdiri dari kelompok-kelompok berikut: Perencanaan, Pengembangan, Pola karir, dan Perencanaan Suksesi yang kemudian dikembangkan menjadi *Career Acceleration Development Program (CADP)* dan berfokus pada keberhasilan penerapan manajemen talenta. Penguatan dalam talenta manajemen ini dilakukan pada tahap Reformasi Birokrasi dan Pengembangan Talenta Muda. Dengan kondisi dan tuntutan yang dirasakan tersebut membuat semakin ketat dan terukur jelas setiap *performance* pegawai yang ada di lingkungan Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, khususnya di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung.

Hal-hal yang dapat dilakukan oleh pihak internal adalah dengan melakukan identifikasi perencanaan, membuat penyusunan program pengembangan karir, serta melakukan pemeliharaan melalui pengembangan karir pegawai dan mempertahankan *talent* tersebut melalui penempatan yang sesuai dengan kepribadian dan kompetensinya. Seorang pegawai dikatakan *talent* apabila memiliki suatu *skill* dan bakat yang sesuai dengan harapan yang dibutuhkan oleh suatu organisasi tersebut. *Skill* dan Bakat saling berkontribusi untuk pengembangan seorang pegawai dengan bakat seseorang mampu berpikir, melakukan tindakan yang alami, berulang dan digunakan untuk menghasilkan produktivitas adapun pertimbangan ini disampaikan Menurut Holland (Catherine Almira, 2016) seseorang memilih pekerjaan berdasarkan minat dan bakatnya pemilihan pekerjaan pun didasari pada faktor lingkungan dimana individu tinggal merupakan bagian penting untuk membangun suatu keterkaitan atau kecocokkan antara tipe kepribadian individu dan pemilihan karir tertentu. Menurut pandangannya

pemilihan dan penyesuaian karir merupakan gambaran dari kepribadian seseorang. Konsep Holland ini tumbuh dan berkembang dari pengalamannya bersama individu yang sedang membuat keputusan karir. Proses dari mempertahankan pegawai juga bisa dengan perpindahan (*Turnover*) pegawai dari satu posisi ke posisi lainnya merupakan fenomena yang rentan dalam suatu organisasi. Ekstrem dari *turnover* dapat diartikan sebagai bentuk perbuatan tenaga kerja keluar dari organisasi yang menghambat perkembangan organisasi dan mencari posisi atau tempat yang lain disebut sebagai *Turnover Intention* (Medina, 2012).

Penyebab utama *turnover intention* terjadi pada pegawai honorer adalah seperti kebijakan yang tidak adil, ketidakpuasan atas kompensasi, kesempatan karir yang terbatas, tidak ada kesesuaian terhadap lingkungan kerja, ketidakjelasan struktur organisasi, dan adanya kesempatan alternatif pekerjaan yang sesuai, serta pengembangan terhadap diri. Hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap hasil kinerja seorang pegawai di suatu organisasi yang tidak produktif dan bagi organisasinya adalah akan kehilangan *talent* pegawai sehingga organisasi perlu melakukan pengisian pada posisi yang kosong akibatnya, organisasi akan mengeluarkan tenaga dan waktu bahkan biaya untuk melakukan rekrutmen, seleksi, dan pelatihan untuk pegawai (Abbasi & Hollman 2008). Maka disini perlu usaha untuk mempertahankan pegawai yang mempunyai kesesuaian nilai-nilai dengan karakter organisasi (*person-organization fit*). Dan upaya mendapatkan portfolio talenta yang optimal, dengan membuat penyusunan program pengembangan karir pegawai untuk dapat mendukung kinerja organisasinya, investasi pada kemampuan perusahaan untuk mencapai sasaran strategis dan operasional yang sesuai atau melebihi dari yang diharapkan (*Talent Management*) dalam Launce A. Berger dan Dorothy R. Berger (2007:41) Pengelolaan SDM yang tidak sekedar “*doing business as usual*” namun perlu langkah strategis. Hal ini karena ke depan honorer akan memiliki peran eksis dan bersaing dengan peran pegawai negeri sipil pada umumnya. Dengan sumber daya manusia yang bertalenta maka akan menghasilkan *value added* bagi organisasi, sehingga organisasi dapat berkinerja unggul.

Jumlah pegawai yang resign dari tahun 2019 sampai tahun 2021 adalah sebanyak enam orang dengan alasan mengundurkan diri sebanyak tiga orang memilih *resign* karena keterima kerja di perusahaan swasta, satu orang dengan alasan ijin menikah, satu orang karena ingin berwirausaha mandiri, dan satu lagi dikarenakan indisipliner.

Berdasarkan hasil survey awal yang telah dilakukan kepada 24 orang pegawai honorer di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung, sebesar 75% menyatakan bahwa mereka memiliki persepsi yang positif pada dirinya terhadap organisasinya, mereka merasa mereka memiliki kesesuaian nilai pribadi dengan organisasinya (*Person Organization -Fit*) sehingga mereka merasa cocok bekerja di BBPVP Bandung.

Jumlah responden pada prasurvei ini adalah sebanyak 24 orang responden, terdiri dari 13 Orang Pegawai Laki-Laki dan 11 Orang Pegawai Perempuan dengan status marital yang dimiliki adalah sebanyak 11 orang sudah menikah dan sisanya sebanyak 13 orang belum menikah. Dari latar pendidikan, dapat dilihat bahwa rata-rata pendidikan dari responden adalah SMK/ SMA sebanyak 10 Orang, Sarjana sebanyak 8 orang, dan sisanya adalah D3 sebanyak 5 orang.

Tabel 1.3
Data Responden Prasurvey Variabel *Person Organization- Fit*

No.	Variabel	Pernyataan	STS	TS	C	S	SS	Rata-rata
1	PO- Fit	Kedisiplinan saya dalam bekerja sesuai dengan etos kerja yang dikembangkan oleh organisasi.	0	0	11	7	6	3,8
2		Saya memiliki kemampuan yang dibutuhkan oleh organisasi.	0	0	13	10	1	3,5
3		Saya mempunyai peluang kesempatan untuk berkarir yang baik.	0	1	7	9	7	3,9

4		Saya selalu bekerjasesuai target.	0	0	3	21	0	3,9
5		Kantor memberikan fasilitas yang memadai untuk saya bekerja	0	0	3	13	8	4,2
Rata-Rata			3,9					

Sumber : Hasil Data Prasurvey

Berdasarkan tabel diatas, Pernyataan kedua merupakan Pernyataan yang paling lemah, dan Pernyataan kelima merupakan Pernyataan yang paling kuat, sehingga mempengaruhi nilai rata-rata responden terhadap *Person Organization Fit* adalah 3.9 dari skala pendapat terhadap jumlah responden. sebanyak 17% responden cenderung memiliki persepsi yang negatif terhadap *Person Organization Fit*, dan 83% memiliki persepsi yang positif terhadap *Person Organization Fit*, dari tabel tersebut dapat dinyatakan bahwa mereka memiliki persepsi yang positif pada organisasinya.

Tabel 1.4
Data Responden Prasurvey Variable Acceseleration Career Development Program

No	Variabel	STS	TS	C	S	SS	Rata-Rata
1	<i>Acceleration Career Development Program (ACDP)</i>	0	2	14	8	0	3,3
2		0	6	7	9	2	2,9
3		0	8	9	5	2	2,6
Rata-Rata		2,9					

Sumber : Hasil Data Prasurvey

Berdasarkan tabel diatas, pernyataan ketiga merupakan pernyataan yang paling lemah, dan Pernyataan kesatu merupakan Pernyataan yang paling kuat. Sebanyak 8 responden (37,5%) memiliki pandangan yang negatif terhadap penyesuaian kebutuhan dan kesempatan karir dan sisanya memiliki persepsi yang positif terhadap penyesuaian kebutuhan dan kesempatan karir di tempat nya bekerja, hal ini dapat dilihat dari angka efektifitas organisasi dalam pelaksanaan program kesempatan pengembangan karir bagi pegawai yang masih kurang konsisten serta kesiapan organisasi dalam menyiapkan posisi jabatan. Pernyataan berikutnya yang memberikan kontribusi dalam penilaian pegawai terhadap pengembangan kesempatan karir adalah penyusunan pola jalur karir atau pengembangan yang dibuat oleh organisasi, dapat dilihat dari penilaian pegawai terhadap pernyataan poin pertama yang menunjukkan sebanyak 14 responden (58%) memiliki persepsi yang positif terhadap pola jalur karir atau pengembangan yang dibuat oleh organisasi.

Tabel 1.5
Data Responden Prasurvey Variabel Kepuasan Kerja

No.	Variabel	Pernyataan	STS	TS	C	S	SS	Rata-rata
1		Benefit (Gaji, Bonus, Fasilitas dll) yang saya dapatkan sudah sesuai dengan harapan saya	1	0	8	7	8	3,9
2	Kepuasan Kerja	Saya puas dengan penghargaan(recognition) yang diberikan organisasi	0	0	15	2	7	3,7
3		Lingkungan menerima saya dan mendukung saya dalam bekerja	0	0	2	23	2	4,5
4		Saya memiliki persepsi yang positif atau sesuai dengan budaya organisasi	0	0	4	22	1	4,4
Rata-Rata			4,1					

Sumber : Hasil Data Prasurvey

Berdasarkan tabel diatas, Pernyataan kedua merupakan Pernyataan yang paling lemah, dan Pernyataan kelima merupakan Pernyataan yang paling kuat, sehingga mempengaruhi nilai responden

terhadap Kepuasan Kerja sebanyak 4.1 dari skala pendapat terhadap jumlah responden. Sebanyak 16 responden (67%) Memiliki persepsi yang negatif terhadap kepuasan kerja, dan hal ini terlihat dari jawaban responden pada Pernyataan kesatu dan kedua yang cenderung lemah. sisanya sebanyak(37%) memiliki penilaian yang positif terhadap kepuasan kerja di organisasinya.

Tabel 1.6
Data Responden Prasurvey Variabel Turnover Intention

No.	Variabel	Pernyataan	STS	TS	C	S	SS	Rata-rata
1		Saya memiliki pikiran untuk keluar dari pekerjaan	1	11	5	2	5	3,0
2		Saya memiliki pikiran untuk pindah kerja bila terdapat tawaran pekerjaan di tempat lain.	0	6	9	5	3	3,1
3	<i>Turnover Intention</i>	Selama satu tahun terakhir ini, saya aktif mencari lowongan kerja di tempat lain	0	2	15	6	1	3,3
4		Saya merasa dalam satu tahun mendatang, saya tidak lagi bekerja dikantor ini	0	10	13	1	1	2,8
5		Saya berniat berhenti bekerja karena pekerjaan saya terlalu berat dan tidak sebanding dengan recognition yang saya terima.	1	11	12	0	0	2,5
5		Hubungan saya dengan pegawai lain harmonis	0	5	9	1	9	3,6
Rata-Rata			3,0					

Sumber : Hasil Data Prasurvey

Berdasarkan tabel diatas, Pernyataan kedua merupakan Pernyataan yang paling lemah, dan Pernyataan keenam merupakan Pernyataan yang paling kuat, sehingga mempengaruhi nilai responden terhadap *turnover intention*. Sebanyak 15 orang (62,5%) memiliki niat yang positif terhadap keinginan untuk pindah atau *resign* dari tempat kerjanya, dan sisanya sebanyak 9 orang (37,5 %) memiliki niat yang negatif terhadap keinginan untuk pindah atau *resign* dari tempat sehingga dapat disimpulkan bahwa sebanyak 9 orang tersebut memiliki niat yang kuat untuk pindah atau *resign* . Berdasarkan hasil data prasurvei tersebut dapat disimpulkan bahwa perlu dilakukannya suatu penelitian tentang Pengaruh *Person-Organization Fit* dan *Accelesration Career Development Program* terhadap *Kepuasan Kerja* serta *Implikasinya pada Turnover Intention* di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Talent Management merupakan konsep yang relatif baru dalam bidang Sumber Daya Manusia. Dalam *Talent Management* pendekatan organisasional adalah sistem yang terencana dan terstruktur untuk mengidentifikasi, mengembangkan dan mempertahankan pegawai-pegawai bertalenta di organisasi melalui *Career Acsseleration Development Program (CADP)* atau Program Pengembangan Karir (Gasperz, 2002). Tujuannya adalah untuk mempersiapkan calon suksesi yang memenuhi standar kebutuhan organisasi serta penempatan yang sesuai oleh karenanya perlu dilihat bagaimana pengaruh *Person-Organizational Fit* dan *Career Acsseleration Development Program* terhadap *Kepuasan Kerja* serta implikasinya pada *Turnover Intention* di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis dan menjelaskan masalah berdasarkan identifikasi dan rumusnya:

1. Gambaran *Person- Organization Fit* di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung.
2. Gambaran *Career Acsseleration Development Program (CADP)* di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung.

3. Gambaran Kepuasan Kerja Pegawai di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung.
4. Gambaran *Turnover Intention* di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung.
5. Gambaran pengaruh *Person Organization Fit* terhadap *Turnover Intention*.
6. Gambaran pengaruh *Career Acceleration Development Program (CADP)* terhadap *Turnover Intention*.
7. Gambaran pengaruh *Person Organization Fit* dan *Career Acceleration Development Program (CADP)* terhadap *Turnover Intention*.
8. Gambaran Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*.

1.4 Manfaat Penelitian

Keunggulan penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini adalah sebagai berikut, berupa keunggulan teoritis dan praktis:

Manfaat Teoritis

Kegunaan teoritis penelitian ini terletak pada pertimbangan khususnya dalam memperkaya sebagai sumber pengembangan pengetahuan dan penelitian di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mengenai *Person-Organization Fit* dan dampak pelaksanaan program percepatan pengembangan karir atau *Career Acceleration Development Program (CADP)* pada pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada *Turnover Intention* di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung.

Manfaat Praktis

Pengetahuan penulis tentang ruang lingkup Pengelolaan Sumber Daya Manusia khususnya yang berkaitan dengan hal tersebut dampak kesesuaian personel- organisasi dan penerapan program *Career Acceleration Development Program (CADP)* terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada *Turnover Intention* di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung.

1. Hasil penelitian ini akan digunakan untuk menciptakan informasi bagi pihak eksternal mengenai dampak *Person- Organization Fit* dan penerapan Implementasi *Career Acceleration Development Program (CADP)* terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada *Turnover Intention* di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung.
2. Hasil penelitian ini khususnya dapat dimamfaatkan dalam penelitian di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dengan Peran *Person-Organization Fit* dan *Career Acceleration Development Program (CADP)* pada *turnover Intention* pegawai.
3. Bagi Instansi hasil penelitian menjadi dasar perencanaan strategi pengimplementasian dalam penyusunan program pengembangan *Career Acceleration Development Program (CADP)* untuk mendukung tercapainya visi, misi, dan pelaksanaan strategis satuan kerja (Satker) dalam pengembangan yang kompetitif, efektif, dan efisien didukung oleh Sumber Daya Manusia yang berkualitas.
4. Hasil penelitian ini bisa menjadi bahan referensi dalam mengembangkan rancangan penelitian lain dengan fenomena yang lebih luas cakupan dan disiplin ilmu yang diteliti khususnya yang berkaitan dengan *Talent Management*.

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Menurut George R. Terry, 1958 dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011: 10) membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC.

Perilaku organisasi (*Organizational Behavior/OB*) berkaitan dengan pemahaman memprediksi bagaimana seseorang berperilaku dalam pengaturan organisasi. Menurut Robbins

dan Judge (2013;84), *Organizational Behavior* terkait dengan studi mengenai apa yang dilakukan individu dalam suatu organisasi dan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kinerja perusahaan. Yang dimaksud perilaku adalah perilaku yang berpengaruh dalam pekerjaan, kerja, ketidakhadiran atau disiplin, *turnover karyawan*, produktivitas, kinerja individu, dan manajemen.

Dengan pemahaman OB para pimpinan mampu menghadapi resiko dan mempertahankan pegawai yang terampil. Organisasi atau perusahaan membutuhkan strategi perekrutan dan pemeliharaan Sumber Daya Manusia yang lebih baik. Apabila tidak dilakukan dalam pasar kerja yang ketat ini, organisasi yang tidak memahami perilaku manusia dan gagal memperlakukan pegawai dengan baik, maka akan kehilangan semua pegawainya, Robbins & Judge (2013;85). Dalam mempertahankan pegawai yang terampil, organisasi diharapkan peduli terhadap kesesuaian antara pegawai dan organisasi agar dapat menghasilkan kepuasan yang optimal dan mengurangi keinginan pegawai untuk keluar. Penelitian ini menggunakan variabel-variabel *person organizational-fit*, *Acceleration Career Development Program (ACDP)*, kepuasan kerja dan *Turnover Intention*.

2.1.1 Manajemen

Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2012 : 36), manajemen mengacu pada proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. Dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja, agar kegiatan tersebut dapat diselesaikan secara efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan seefisien mungkin.

Menurut Williams (2013 : 8), manajemen adalah menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Manajemen yang baik adalah bekerja melalui orang lain untuk menyelesaikan tugas-tugas yang membantu memenuhi tujuan organisasi seefisien mungkin.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia adalah sumber daya yang sangat penting dalam organisasi. Keberhasilan sebuah organisasi baik besar maupun kecil sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang berperan merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan. Dalam dunia organisasi, penting untuk melihat bahwa manusia di dalam organisasi adalah individu yang tidak hanya bergabung untuk mencapai tujuan organisasi bersama tetapi juga bergabung dengan membawa kebutuhan-kebutuhan pribadinya ke dalam organisasi dimana ia bekerja. Kebutuhan-kebutuhan ini untuk sebagian berupa materi dan ekonomis, sebagian berupa kebutuhan sosial dan psikologis. Keberadaan manusia di dalam organisasi perlu dikelola dengan baik sehingga baik tujuan organisasi maupun tujuan individu dapat tercapai. Inilah yang menjadi alasan mengapa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang baik sangat dibutuhkan dalam organisasi manapun. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Individu tersebut ialah mereka yang disebut dengan tenaga kerja yang merupakan penggerak utama tercapainya segala sesuatu di dalam organisasi. Mondy (2010 : 4) menjelaskan manajemen sumber daya manusia merupakan pemanfaatan individu untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Dessler (2011 : 4) manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktek di dalam menggerakkan sumber daya manusia atau aspek-aspek terkait posisi manajemen di dalam sumber daya manusia yang mencakup kegiatan perekrutan, penyalangan, pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian. Sedangkan, Mathis dan Jackson (2010 : 4) menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah merancang sistem manajemen untuk memastikan bahwa bakat manusia digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.2 Organisasi

Teori Organisasi Menurut (Stephen P. Robbins 1994:43) Sebuah organisasi mempunyai

batasan yang relatif dapat diidentifikasi. Batasan dapat berubah dalam kurun waktu tertentu dan tidak selalu jelas, namun sebuah batasan yang nyata harus ada agar kita dapat membedakan antara anggota dan bukan anggota. Batasan cenderung dicapai melalui perjanjian yang eksplisit maupun implisit antara para anggota dan organisasinya. Pada kebanyakan hubungan kepegawaian, terdapat sebuah perjanjian yang implisit di mana pekerjaan itu ditukar dengan pembayaran upah. Pada organisasi sosial atau suka rela, para anggota member kontribusi dengan imbalan prestise, interaksi sosial, atau kepuasan dalam membantu orang lain. Tetapi setiap organisasi mempunyai batasan yang membedakan antara siapa yang menjadi bagian dan siapa yang tidak menjadi bagian dari organisasi tersebut. Menurut para ahli terdapat beberapa pengertian organisasi sebagai berikut: Stephen P. Robbins menyatakan bahwa Organisasi adalah kesatuan (entity) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Menurut (Stephen P. Robbins Edisi 3 1994:54): Orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi mempunyai suatu keterkaitan yang terus menerus. Rasa keterkaitan ini, bukan berarti keanggotaan seumur hidup. Akan tetapi sebaliknya, organisasi menghadapi perubahan yang konstan di dalam keanggotaan mereka, meskipun pada saat mereka menjadi anggota, orang-orang dalam organisasi berpartisipasi secara relatif teratur.

2.1.3 Konsep Person Organization- Fit (P-O Fit)

Person Organization Fit menekankan sejauh mana seseorang dan organisasi memiliki karakteristik kesesuaian yang sama dalam memenuhi kebutuhan masing-masing (Sekiguchi, 2004). Lopez dalam Sugianto (2012) menyebutkan sejauh mana peran nilai-nilai yang berhubungan dengan organisasi dibagi dengan nilai dari individu menunjukkan tingkat kesesuaian individu dengan organisasi. Ada dua bentuk *person organization fit*, yang pertama *supplementary fit* terjadi jika seseorang melengkapi, menarik dan memiliki karakteristik yang berbeda dengan individu lain didalam lingkungan. Bentuk kedua, *complementary fit* yaitu terjadi jika karakteristik seseorang menciptakan lingkungan atau menambah sesuatu yang kurang dalam lingkungan tersebut Muchinsky dan Monahan dalam Kristof (1996).

Berdasarkan asalnya, *person organization fit* juga dapat dibedakan menjadi *need supplies* dan *demand abilities*. *Need supplies person organization fit* terjadi jika organisasi mampu memuaskan kebutuhan, keinginan dan preferensi individu. Sebaliknya berdasarkan *demand abilities* menyatakan bahwa kesesuaian itu terjadi jika individu dapat memenuhi permintaan organisasi. *Persepsi Needs-supplies fit* adalah penilaian atas kesesuaian antara kebutuhan individu dan imbalan yang mereka terima sebagai bentuk balasan atas jasa dan kontribusi mereka pada suatu pekerjaan (misalnya, gaji, tunjangan, pelatihan). Hal ini dianggap penting sebagai bagian dari motivasi dasar bagi individu untuk memasuki pasar tenaga kerja atau menerima sebuah pekerjaan untuk mendapatkan reward yang ditawarkan organisasi sebagai imbal-balik (Simon, 2006). Sementara itu perspektif *demand-abilities* mengacu pada kemampuan yang dimiliki oleh individu seperti KSA (skill, knowledge, ability) untuk memenuhi tuntutan organisasi. *Need-supplies* yang sesuai mungkin menjadi faktor yang paling penting dari perspektif individu. Sebaliknya berdasarkan perspektif organisasi faktor yang paling penting adalah *demand-abilities* yang sesuai, sehingga individu dapat memenuhi permintaan organisasi. Berdasar pengertian *person organization-fit* (P-O Fit) tersebut, maka para peneliti menggunakan kesesuaian nilai-nilai sebagai bentuk operasional dari *person organization-fit* karena nilai-nilai adalah fundamental yang mempertahankan karakteristik dari individual dan organisasi (Chatman, 1991).

Pengertian Person Organization Fit (P-O Fit)

Gagasan mengenai "kesesuaian" atau "fit" dalam perekrutan dan pemilihan pelamar kerja telah lama menjadi landasan psikologi industri/organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Kesesuaian dalam hal nilai-nilai individu, keyakinan, dan ciri-ciri kepribadian dengan nilai-nilai, keyakinan, dan norma organisasi disebut person-organization fit atau (P-O fit) yang juga telah

menjadi bagian integral dari penelitian dan praktik mengenai pembahasan “fit” (Saks and Ashforth, 2006). Person organization fit (P-O fit) secara umum didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan budaya organisasi (Cable & De rue, 2002). Kristof (1996) menambahkan bahwa kesesuaian tersebut juga mengacu pada kesesuaian antara nilai-nilai yang diyakini oleh individu dengan nilai yang ada pada organisasi. Ketertarikan antara individu dan organisasi terjadi pada saat ada kesesuaian antara satu dengan yang lain, hal ini sangat berpengaruh terhadap organisasi dalam merekrut karyawan dan juga sikap karyawan untuk memilih pekerjaan tersebut, yang pada akhirnya berpengaruh pada perilaku karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

2.1.4 Acceleration Career Development Program (ACDP) atau Definisi Acceleration Career Development Program (ACDP) atau Pengembangan Pola Karir

Menejemen talenta saat ini dirasakan sangat penting. Beberapa penulis mengidentifikasi bahwa karyawan bertalenta dan pemimpin semakin hari semakin sulit dicari. Faktor yang Berpengaruh Dalam Manajemen Talenta menurut Launce A. Berger dan Dorothy R. Berger (2007:41), terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi jalannya proses Talent Management, yaitu: strategi perubahan untuk melaksanakan manajemen talenta bimbingan (coaching) untuk mempertahankan karyawan Merupakan sebuah upaya untuk mempertahankan para karyawan yang berpotensi tinggi dengan memberikan pengembangan yang sesuai untuk meningkatkan efektifitas kerjanya ,sub kontrak dan sub kontraktor ,rencana suksesi ,proses perencanaan suksesi yang disertai dengan penetapan kebutuhan mentoring, pelatihan, dan pembimbingan (coaching) merupakan keharusan untuk meminimalisasi kesenjangan, sekaligus menunjukkan terjadinya mobilitas karir (terutama bagi para superkeeper) . Sejalan dengan bagian dari proses menejeman talenta yaitu tentang pengembangan karir pegawai. Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja seseorang yang mendorong adanya peningkatan prestasi kerja dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Kegiatan pengembangan karir yang didukung oleh organisasi , maka organisasi mengharapkan daya umpan balik dari karyawan yaitu berupa prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan sebuah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan sesuai dengan standar perusahaan. Prestasi kerja akan menambah manfaat baik dari pihak perusahaan maupun karyawan. Salah satu manfaatnya bagi karyawan yaitu dapat menambah pengalaman kariernya selama bekerja, sedangkan manfaatnya bagi perusahaan yaitu memudahkan untuk pengambilan keputusan.

Mondy menyatakan bahwa pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan.

2.1.5 Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2015, p. 49) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif mengenai pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik- karakteristiknya. Mangkunegara (2013, p. 117) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya. Kepuasan kerja juga didefinisikan oleh Sutrisno (2017, p. 74) adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antara karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologi. Gibson menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan yang dilakukan (dalam Hamali, 2018, p. 201). Jadi, berdasarkan definisi di atas maka dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah Kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antara karyawan, dan imbalan yang diterima dalam pekerjaan yang dilakukan.

2.1.6 Penelitian Terdahulu yang relevan

Berdasarkan pertimbangan hasil penelitian-penelitian terdahulu yang relevan serta pertimbangan atas gejala yang muncul dalam organisasi instansi pemerintahan saat ini mengacu

kepada arahan pimpinan Birokrasi di Indonesia, Kebutuhan Organisasi dan perkembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait **“Pengaruh Person Organization Fit dan Acceleration Career Development Program (ACDP) terhadap Kepuasan kerja serta Implikasinya pada Turnover Intention di Balai Besar Pengembangan Vokasi Dan Produktivitas Bandung”**.

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting bagi keberlangsungan dan kemajuan dari suatu organisasi. Ketika suatu organisasi melakukan tahapan pengelolaan sumber daya dengan baik maka akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja suatu pegawai yang memiliki dampak pada Turnover Intention. Hal ini menjadi poin penting untuk para pimpinan menciptakan sumber daya manusia yang unggul. Pegawai yang berada dalam suatu organisasi menentukan kualitas dan kelangsungan hidup dari organisasi itu. Salah satu upaya untuk mencapai target atau tujuan yang diinginkan organisasinya dengan meminimalisir tingkat perputaran pegawai dengan memperhatikan segala faktor yang menyebabkan keinginan pegawai nya untuk berpindah (Turnover Intention). Keinginan karyawan untuk berpindah disikapi dengan sebuah keadaan dimana karyawan mulai mendapati kondisi kerjanya sudah tidak sesuai lagi dengan apa yang diharapkan (Witasari, 2009)⁸¹.

Hubungan antara Person Organization Fit dan Acceleration Career Development Program (ACDP)

Hubungan antara Person Organization Fit dan Acceleration Career Development Program (ACDP) Kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan budaya organisasi (Cable & De rue, 2002). Ketika pegawai memiliki persepsi yang positif terhadap kesesuaian nilai (value congruence) pribadinya dengan nilai organisasinya maka akan meningkatkan dorongan dirinya untuk bergabung dengan organisasinya tersebut. Sebaliknya ketika pegawai memiliki persepsi yang negatif terhadap organisasinya maka akan mendorong sikap individu untuk memilih tidak bergabung di organisasinya.

Acceleration Career Development Program (ACDP) meliputi perencanaan karir dan Manajemen karir yang dilakukan oleh pihak perusahaan. Thomas dan Raghavan (2011) serta Cappeli (2008) menjelaskan Acceleration Career Development Program (ACDP) sebagai satu pendekatan inovatif untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dari pengertian ini dapat dipahami bahwa Acceleration Career Development Program (ACDP) tidak selalu berfokus pada model pengembangan yang sifatnya individual, tetapi lebih mengacu pada bentuk upaya organisasi meningkatkan kapabilitasnya dalam menanggapi variasi pengaruh lingkungan yang sifatnya dinamis.

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Person Organization Fit (PO- Fit) berpengaruh kepada Kepuasan Kerja
- b) Acceleration Career Development Program (ACDP) berpengaruh kepada Kepuasan Kerja
- c) Person Organization Fit dan Acceleration Career Development Program (ACDP) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja
- d) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Turnover Intention

METODE PENELITIAN

3.1 Tipe Penelitian

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Penelitian ini ditunjukan untuk memperoleh gambaran lebih jauh mengenai variabel penelitian yaitu person organization fit, Acceleration Career Development Program (ACDP), kepuasan kerja dan turnover intention serta menguji hipotesis mengenai pengaruh person organization fit, Acceleration Career Development Program (ACDP) terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada turnover intention.

Metode Penelitian ini menggunakan survey yaitu penelitian yang dilakukan pada populasi besar

atau kecil, tetap data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relative, distributive, dan hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis (Sugiyono 2012:7), survey yang digunakan adalah bersifat deskriptif dan verifikatif dengan konsep riset evaluasi.

Adanya hipotesis yang akan diuji kebenarannya melalui penelitian ini, maka jenis penelitian yang digunakan adalah explanatory research, yaitu penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lain (Sugiyono, 2012:11). Sedangkan untuk menjawab tujuan penelitian kelima sampai dengan kedelapan penelitian ini bersifat verifikatif, pada dasarnya ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data dan mengolah data sehingga diketahui hubungan atau pengaruh antar variabel yang diteliti.

3.2 Unit Observasi dan Lokasi

Unit Observasi

Menurut Sugiyono (2014:197), Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan observasi partisipasi aktif, dalam hal ini peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Unit observasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung.

Lokasi Penelitian

Penelitian akan dilaksanakan di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung yang beralamat di Jl. Jendral Gatot Subroto No.170, Gumuruh, Kec. Batununggal, Kota Bandung, Jawa Barat 40275.

3.3. Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan pada penelitian ini ada 3 (Tiga) variabel penelitian, yaitu : Person Organization Fit, dan Acceleration Career Development Program (ACDP) sebagai variabel bebas (independen) Kepuasan Kerja sebagai variabel intervensi, dan Turnover Intention variabel dependen.

3.3.1 Definisi Variabel dan Pengukurannya

Definisi variabel dan pengukuran masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

1. Person Organization Fit (x1)

Kristof (1996) Person Organization Fit yaitu kesesuaian tersebut juga mengacu pada kesesuaian antara nilai-nilai yang diyakini oleh individu dengan nilai yang ada pada organisasi. Ketertarikan antara individu dan organisasi terjadi pada saat ada kesesuaian antara satu dengan yang lain, hal ini sangat berpengaruh terhadap organisasi dalam merekrut karyawan dan juga sikap karyawan untuk memilih pekerjaan tersebut, yang pada akhirnya berpengaruh pada perilaku karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Person Organization Fit dalam penelitian ini diukur berdasarkan dimensi dan indikator: Kesesuaian nilai (value congruence), Kesesuaian tujuan (goal congruence), Pemenuhan kebutuhan karyawan (employee need fulfillment), dan Kesesuaian karakteristik kultur kepribadian (culture personality congruence).

2. Acceleration Career Development Program (ACDP) (x2)

Edwin B. Flippo (1995:271) Acceleration Career Development Program (ACDP) adalah serangkaian kegiatan kerja yang terpisah-pisah tetapi masih berkaitan, saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan seseorang. Acceleration Career Development Program (ACDP) (X2) dalam penelitian ini diukur berdasarkan dimensi dan indikator: (1) Career Need Assesment atau Menilai Kebutuhan Karir, (2) Career Oportunities atau Kesempatan Karir, dan (3) Need Oportunity Alignment atau Penyesuaian Kebutuhan dan Kesempatan Karier.

3. Kepuasan Kerja (Y)

Kepuasan kerja adalah apa yang dirasakan oleh seseorang pekerja atas pekerjaan mereka,

hal ini menunjukkan bahwa sejauh mana individu merasakan hasil dari yang mereka harapkan dari suatu pekerjaan sehingga nanti akan mempengaruhi kinerjanya (Lockey, 1996)

Kepuasan kerja pegawai dalam penelitian ini diukur berdasarkan dimensi dan indikator: (1) Pekerjaan itu sendiri, (2) Kualitas pengawasan dari atasan, (3) Hubungan dengan rekan kerja, (4) Peluang Promosi, dan (5) Upah/ Bayaran Menurut Hartatik (2014, p.229)

4. Turnover Intention (Z)

Turnover Intention adalah kecenderungan atau niat pegawai untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya Zaffane(1994). Turnover Intention dalam penelitian ini diukur berdasarkan dimensi dan indikator: (1) Thinking of quitting , (2) Intention to search for alternative, dan (3) Intention to quit.

3.3.2. Operasionalisasi Variabel

Soelaiman (2010:187) mengemukakan, bahwa terdapat beberapa tujuan operasional variabel yang perlu dibuat yaitu antara lain:

1. Untuk Menjabarkan variabel penelitian kedalam konsep indikator yang bertujuan untuk memudahkan pengertian dan menghindari perbedaan persepsi tentang variabel dalam penelitian ini;
2. Untuk menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabel, sehingga pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu dapat dilakukan dengan tepat;
3. Untuk memudahkan dalam membuat instrumen atau kuisioner penelitian yang akan digunakan.

Definisi operasional variabel adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel atau dapat dikatakan semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana caranya mengukur suatu variabel, zainudin dalam Widyantoro (2013:54) memberikan pengertian tentang definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberikan petunjuk bagaimana variabel diukur. Operasional variabel berisikan indikator- indikator dari suatu variabel yang memungkinkan peneliti mengumpulkan data yang relevan untuk variabel tersebut.

3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dan sampel dalam suatu penelitian perlu ditetapkan dengan tujuan agar penelitian yang dilakukan akan mendapatkan data sesuai yang diharapkan. Populasi merupakan keseluruhan subjek yang akan diteliti. Sedangkan sampel merupakan sebagian dari keseluruhan subjek yang akan diukur, meliputi karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek yang akan diteliti atau dengan kata lain sampel adalah sebagian dari populasi.

3.4.1. Populasi

Populasi adalah sekumpulan data yang mempunyai karakteristik yang sama dan menjadi objek inferensi, statistika inferensi mendasarkan diri pada dua konsep dasar , populasi sebagaimana keseluruhan data, baik nyata maupun imajiner, dan sampel. Sebagai bagian dari populasi yang digunakan untuk melakukan inferensi (pendekatan atau penggambaran) terhadap populasi tempatnya berasal. Populasi menurut (Sugiyono, 2013:117). Adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan uraian yang dikemukakan di atas, penulis dapat menentukan, bahwa populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai honorer Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung yang berjumlah 80.

3.4.2 Sampel

Pengertian sampel menurut Sugiyono (2012:73) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul- betul representative (mewakili). Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi.

Menurut arikunto (1012:104) Jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah

sampelnya diambil secara keseluruhan. Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya kurang dari 100 maka peneliti mengambil 100 % jumlah populasi pegawai honorer di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung. Teknik ini disebut sebagai Teknik sampling jenuh (sensus).

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah strategis dalam penelitian, karena tujuan utama penelitian adalah mengumpulkan data (Sugiyono, 2014:224). Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian. Dalam penelitian, teknik pengumpulan data merupakan faktor penting demi keberhasilan penelitian. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara mengumpulkan data, siapa sumbernya, dana pa alt yang digunakan.

3.6 Uji Validitas dan Reabilitas

Uji Validitas Instrumen

Valid menunjukkan derajat ketetapan anatara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti (Sugiyono, 2011:1). Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Validitas atau kesahihan menunjukkan pada kemampuan suatu instrument (alat pengukur) mengukur apa yang harus diukur (Suharsaputra, 2018). Sehingga peneliti dapat mengetahui seberapa jauh responden menjawab sesuai yang diinginkan peneliti. Dalam penelitian tidak akan berguna apabila instrument yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian itu tidak memiliki validitas yang tinggi. Analisis yang digunakan untuk mengukur tingkat validitas data adalah dengan koefisien korelasi menggunakan bantuan Software IBM SPSS Statistic 20.0.

Pengujian validitas setiap butir instrument/pernyataan menggunakan pedoman *idem to total correlation* atau dalam output SPSS dikenal dengan *correction item -total correlaton*. Suatu butir pernyataan dikatakan valid, jika nilai r dihitung yang merupakan nilai *correction item- total correlation* > r-tabel pada *degree of freedom (df)* I tertentu, dimana $df = n - k$; n = jumlah data /sampel, dan k = jumlah parameter atau butir pengukuran variabel (Christina dan Sunjoyo, 2018:64).

Untuk mencari nilai validias dari sebuah item kita akan mengkorelasikan skor item dengan total skor item-item variabel tersebut. Apabila nilai korelasi diatas 0.3 makan dikatakan item memebrikan tingkat kevalidan yang cukup, sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0.3 maka dikatakan item kurang valid. metode korelasi yang digunakan adalah *pearson product moment*.

$$r = \frac{n(\sum X_i X_{total}) - (\sum X_i)(\sum X_{total})}{\sqrt{(n\sum X_i^2 - (\sum X_i)^2)(n\sum X_{total}^2 - (\sum X_{total})^2)}}$$

Dimana : r = Koefisien korelasi
n = Jumlah responden

Uji Reliabilitas

Reabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu relative konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih (suharsaputra, 2018). Dalam setiap penelitian sering terjadi adanya kesalahan pengukuran yang cukup besar. Suatu penelitian dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pengukuran terhadap suatu kelompok dengan subjek yang sama akan mendapatkan hasil yang sama. Untuk selanjutnya pengujian reabilitas setiap variabel dilakukan dengan *Cronbach Alpha Coeffecient* menggunakan bantuan software IBM SPSS Statistics 20.0 Data yang diperoleh akan dapat dikatakan reliabel apabila nilai koefisien *Cronbach's Alpha* ≥ 0.60 (Nunnaly dalam Cristiana dan Sunjoyo, 2018:164).

3.7 Rancangan Analisis Data dan Uji Hipotesis

Rancangan Analisis Data

Analisis yang digunakan terdiri dari dua jenis yaitu : Analisis deskriptif terutama untuk variabel

yang bersifat kualitatif dan Analisis verifikatif, berupa pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik. Analisis kuantitatif ditekankan untuk mengungkapkan perilaku variabel penelitian, sedangkan analisis deskriptif/kuantitatif digunakan untuk menggali perilaku faktor penyebab. Dengan menggunakan kombinasi metode analisis tersebut dapat diperoleh generalisasi yang bersifat komprehensif.

a) Analisis Deskriptif

Analisis data deskriptif bertujuan untuk menggambarkan sejauh mana persepsi pegawai di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung (BPPVP) Bandung terhadap pengaruh person organization fit dan implementasi Acceleration Career Development Program (ACDP) terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada turnover intention. Tahapan analisis dilakukan sampai skoring dan indeks, dimana skor merupakan jumlah dari hasil perkalian setiap bobot nilai (1-5) dengan frekuensi (Sugiyono, 2012:135). Pada tahap selanjutnya indeks dihitung dengan metode mean, yaitu membagi total skor dengan jumlah responden. Angka indeks tersebut yang menunjukkan kesatuan tanggapan seluruh responden terhadap setiap variabel penelitian.

b) Analisis Verifikatif

Adapun untuk keperluan analisis telah ditempuh langkah-langkah sebagai berikut:

1. Sebagaimana yang dirancang dalam operasionalisasi variabel, maka nilai variabel-variabel : *Person organization fit*, *Acceleration Career Development Program (ACDP)*, kepuasan kerja, dan *turnover intention*. Dengan menggunakan tipe pertanyaan tertutup (*closed -end question*) setiap item pertanyaan ditentukan peringkat dengan lima alternative jawaban, pilihan jawaban responden merupakan nilai skor jawaban, sehingga nilai variabel diperoleh dari skor jawaban dari setiapitem.
2. Teknik analisis jalur memerlukan syarat data yang mempunyai tingkat pengukuran sekurang-kurangnya interval. Maka untuk keempat variabel diatas *Person organization fit*, *Acceleration Career Development Program (ACDP)*, kepuasan kerja, dan *turnover intention* yang memiliki tingkat pengukuran ordinal harus diubah menjadi interval. Karena itu melalui *Methods of successive intervals (MSI)* dilakukan transformasi data dengan langkah kerja sbb:
 - a) Berdasarkan hasil jawaban responden, untuk setiap pertanyaan dihitung frekuensi setiap pilihan jawaban.
 - b) Berdasrkan frekuensi yang diperoleh untuk setiap pertanyaan hitung proporsi setiap jawaban.
 - c) Berdasarkan proporsi tersebut untuk setiap pertanyaan hitung proporsi kumulatif untuk setiap pilihan jawaban.
 - d) Untuk setiap pertanyaan tentukan nilai untuk Z dalam setiap pilihan jawaban.
 - e) Hitung *scale value* (nilai interval rata-rata) untuk setiap pilihan jawaban melalui persamaan berikut:

		Kepadatan batas bawah - Kepadatan batas atas
<i>Scale Value</i>	=	Daerah dibawah bawas atas- Daerah dibawah batas bawah

- f) Hitung Skor (nilai transformasi) untuk setiap pilihan jawaban melalui persamaan:

$$Scale = Scale Value + Scale Value min + 1$$

3. Menyiapkan pasangan data dari variabel independent dan dependen dari semua sampel penelitian untuk pengujian hipotesis. Model analisis jalur digunakan untuk menganalisis pada hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terkait (endogen). Menurut Ridwan (2014:140) model analisis jalur digunakan untuk menganalisis pada

hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Berdasarkan tujuan dilakukannya penelitian ini, maka variabel yang dianalisis adalah vvariabel independent yaitu Person organization fit dan Acceleration Career Development Program (ACDP) (X) , Turnover intention (Z), kepuasan kerja (Y). Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah seberapa besar pengaruh dari variabel X,Y terhadap Z.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Setelah dilakukan penelitian di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung tentang gambaran serta aspek-aspek yang ada di dalamnya maka dapat diketahui hasil penelitian yaitu mengenai “Pengaruh Person Organization Fit dan Implementasi Career Acseleation Development Program (ACDP) terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Turnover Intention di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung. Rincian penelitian dibahas pada sub bagian berikut:

4.1.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

Validitas adalah sejauh mana suatu alat ukur mengukur memenuhi atau tidaknya standar yang ditetapkan atau apa yang diukur (Sugiyono, 2008:196). Untuk mengukur validitas, kuesioner diberikan dengan menggunakan metode korelasi pearson product moment, dalam metode ini, hasil seluruh survei dihubungkan dalam bentuk skor (Nazir,2005). Metode yang digunakan adalah metode korelasi pearson product moment sesuai dengan skala ukur data ordinal. Angka yang dipergunakan sebagai pembanding untuk melihat valid atau tidaknya suatu item adalah 0,3.

Valid tidaknya alat ukur tersebut dapat diuji dari penjumlahan semua skor pertanyaan. Apabila korelasi antar skor masing-masing pertanyaan signifikan, maka dapat dikatakan valid.

Uji Validitas Variabel Person Organization Fit (X_1)

Berdasarkan kajian teori tentang Person Organization Fit (Kristoff, 1996) yang diukur melalui dimensi Demand Abilities atau Individu memenuhi permintaan organisasi dan Need Supplies atau Penilaian individu dengan kesesuaian imbalan yang diterima dengan menggunakan kuisisioner yang terdiri dari 4 item pernyataan dalam bentuk kuesioner yang diberikan kepada 81 responden untuk menjawabnya.

Uji Validitas Variabel Career Acseleation Development Program (ACDP)

Berdasarkan kajian teori tentang Career Acseleation Development Program (Edwin B. Flippo, 1995) yang diukur melalui dimensi Career Need Assesment atau Kebutuhan Karir , Career Opportunity atau kesempatan berkarir dan Need Opportunity Aligment atau Penyesuaian kebutuhan dan kesempatan kerja dengan menggunakan kuisisioner yang terdiri dari 3 item pernyataan dalam bentuk kuesioner yang diberikan kepada 81 responden.

Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan kajian teori tentang kepuasan kerja (Lockey,1996) yang diukur melalui dimensi pekerjaan, supervisi, imbalan, promosi dan rekan kerja dengan menggunakan angket yang terdiri dari 13 item pernyataan dalam bentuk kuesioner yang diberikan kepada 81 responden untuk menjawabnya.

Uji Validitas Variabel Turnover Intention (Z)

Berdasarkan kajian teori Turnover Intention (Mobley, 2011) yang diukur melalui dimensi Thought of quitting atau pikiran untuk berhenti, Intention to quit atau keinginan untuk meninggalkan , Intention to search for another job atau dan dari 9 item pernyataan dalam bentuk kuesioner yang diberikan kepada 81 responden.

Uji Reliabilitas

Keandalan suatu alat ukur mengacu pada kemampuan alat ukur tersebut untuk mengukur gejala secara konsisten. Sebuah alat ukur data dapat menghasilkan hasil pengukuran yang sama baik yang

digunakan oleh orang yang sama pada lokasi yang berbeda maupun orang yang sama. Untuk mengukur tingkat keandalan alat ukur secara interval, digunakan nilai alpha cronbach. tentunya besarnya α untuk menentukan suatu alat ukur dapat diandalkan. Dalam penelitian ini digunakan acuan $\alpha >= 0,5$ sebagai standar untuk menjamin bahwa alat ukur yang digunakan adalah baik (andal).

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas didapat nilai cronbach's alpha nilai koefisien reliabilitas instrument penelitian berada di antara nilai 0,792-0,938. Artinya hasil tersebut menunjukkan nilai alpha cronbach lebih dari 0,700 artinya seluruh variabel penelitian dianggap reliabel atau memenuhi syarat. Uji validitas dan uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel valid dan reliabel maka artinya instrument (kuisisioner) yang digunakan valid dan reliabel.

4.1.2 Gambaran Umum Karakteristik Responden

Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Responden berdasarkan pendidikan. Dari 81 orang yang diteliti, 1 orang (1,2%) diantaranya memiliki pendidikan SMP, 15 orang (18,5%) diantaranya memiliki pendidikan SMA, 44 orang (54,3%) diantaranya memiliki pendidikan D3, 18 orang (22,2%) diantaranya memiliki pendidikan S1 dan 3 orang (3,7%) diantaranya memiliki pendidikan S2. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan D3.

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden berdasarkan jenis kelamin. Dari 81 peserta, 32 orang (39,5%) adalah laki-laki dan 49 orang (60,5%) adalah perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan.

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Pegawai

Responden berdasarkan Usia. Dari 81 orang yang diteliti, 21 orang (25,9%) diantaranya berusia kurang dari 25 tahun, 27 orang (33,3%) diantaranya berusia 26-30 tahun, 26 orang (32,1%) diantaranya berusia 31-40 tahun, dan 7 orang (8,6%) diantaranya berusia lebih dari 40 tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden berusia 26-30 tahun.

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja Pegawai

Responden berdasarkan Masa Kerja. Dari 81 orang yang diteliti, 1 orang (1,2%) diantaranya memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun, 27 orang (33,3%) diantaranya memiliki masa kerja antara 1 sampai 3 tahun, 40 orang (49,4%) diantaranya memiliki masa kerja 3-5 tahun, dan 12 orang (14,8%) diantaranya memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja 3-5 tahun.

4.1.3 Analisis Deskriptif

Analisis data deskriptif bertujuan untuk menggambarkan sejauh mana tanggapan pegawai honorer di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung mengenai Pengaruh Person Organization Fit dan Implementasi Career Acceleration Development Program (ACDP) terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Turnover Intention. Tahapan analisis dilakukan sampai pada scoring dan indeks, dimana skor merupakan jumlah dari hasil perkalian setiap bobot nilai (1 sampai 5) dengan frekuensi (Sugiyono, 2008: 135). Langkah selanjutnya adalah menghitung indeks dihitung dengan metode mean, yaitu membagi total skor dengan jumlah responden atau meratakan total skor dengan jumlah responden. Angka indeks ini menunjukkan konsistensi tanggapan seluruh responden terhadap setiap variabel survei.

4.1.4 Analisis Jalur

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Jika data tidak mengikuti pola sebaran distribusi normal, maka akan diperoleh taksiran yang bias. Pengujian normalitas dilakukan melalui tes Kolmogorov-Smirnov koreksi Lilliefors.

Analisis kenormalan berdasarkan metode Kolmogorov-Smirnov mensyaratkan kurva normal apabila nilai Asymp. Sig. berada di atas batas maximum error, yaitu 0,05. Adapun dalam analisis jalur, yang diuji kenormalan adalah residual atau variabel gangguan yang bersifat stokastik acak, maka data di atas dapat digunakan karena variable residu berdistribusi normal.

4.1.5 Hasil Analisis Verifikatif

Hipotesis yang diajukan oleh penulis dalam penelitian ini adalah : 1) Terdapat pengaruh Person Organization Fit terhadap kepuasan kerja, 2) Terdapat pengaruh Acceleration Career Development Program terhadap kepuasan kerja, 3) Terdapat pengaruh Person Organization Fit dan Acceleration Career Development Program terhadap kepuasan kerja, 4) Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap Turnover Intention.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil survei dan pembahasan mengenai “Pengaruh Person Organization Fit dan Implementasi Career Acceleration Development Program (ACDP) terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Turnover Intention di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung”. penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Person Organization Fit pegawai honorer di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung yang terdiri dari dimensi Demand Abilities (individu memenuhi permintaan organisasi) dan Need Supplies (Penilaian individu dengan kesesuaian imbalan yang diterima). sesuai perbandingan antara dimensi maka Need Supplies memberikan gambaran yang lebih baik yang berarti persepsi pegawai terhadap organisasi memiliki nilai yang positif, dan Demand Abilities memberikan gambaran yang rendah. Terdapat beberapa indikator yang disarankan menjadi fokus perbaikan, yaitu mengenai kesesuaian tujuan antara sikap kerja pegawai dengan tujuan organisasi yang belum seluruhnya matching atau sama.
2. Acceleration Career Development Program (ACDP) yang terdiri dari faktor lingkungan, faktor organisasi, dan faktor individu sendiri. Apabila dibandingkan antar dimensi, maka dimensi factor Career Need Assesment memberikan gambaran yang paling tinggi sedangkan faktor individu seperti peluang karir yaitu Career Oportunities memberikan gambaran yang paling rendah. Dari sudut pandang ini, terdapat beberapa indikator yang disarankan menjadi fokus perbaikan manajemen dalam hal pengembangan kesempatan karir terhadap pegawai honorer dilingkungan Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung,
3. Kepuasan Kerja pegawai honorer yang berada di lingkungan Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung yang terdiri dari dimensi kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap upah/ gaji yang diterima, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap supervisi, dan kepuasan terhadap rekan kerja atau lingkungan social yang diinterpretasikan dalam kriteria yang sedang. Jika dibandingkan dengan dimensi, hasil terbaik diperoleh dari dimensi kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri memberikan gambaran yang paling baik, sedangkan dimensi kepuasan terhadap supervisi memberikan gambaran yang rendah. Terdapat beberapa indikator yang disarankan menjadi fokus perbaikan, yaitu mengenai kesempatan dalam berkarir yang rata dan pengawasan atasan.
4. Turnover Intention pegawai honorer yang berada di lingkungan Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung yang terdiri dari niat, dorongan pikiran-pikiran untuk berhenti (thought of quitting), keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya (intention to quit) dan keinginan untuk mencari pekerjaan lain (intention to search for another job) diinterpretasikan cukup tinggi. berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa turnover intention paling tinggi adalah Keinginan mencari pekerjaan lain (Intention to search for another job). hal ini menunjukkan bahwa keinginan mencari pekerjaan lain ini memiliki nilai yang tinggi dibandingkan dengan dimensi

lainnya. Timbulnya pemikiran untuk keluar dari pekerjaannya saat ini lebih disebabkan karena rasa ketidakpuasan terhadap perkembangan kesempatan karir yang ditawarkan kepada para pegawai. Kondisi ini diyakini mampu mempengaruhi pegawai yang berada di lingkungan Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung memutuskan untuk berkeinginan mencari pekerjaan lain, dan memutuskan keluar dari organisasi saat ini.

5. Besarnya pengaruh Person Organization Fit terhadap kepuasan kerja secara langsung maupun tidak langsung adalah sebesar 26.3%.
6. Besarnya pengaruh Acceleration Career Development Program (ACDP) terhadap kepuasan kerja secara langsung maupun tidak langsung adalah sebesar 25.3%.
7. Besarnya pengaruh Person Organization Fit dan Acceleration Career Development Program di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung sebesar 51.6% dan total pengaruh tidak langsung melalui variabel bebas lainnya sebesar 48.4% terhadap variabel kepuasan kerja.
8. Berdasarkan hasil perhitungan didapat hasil sebesar 63,9% %. Pengaruh kepuasan kerja terhadap Turnover Intention. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja saat ini memberikan pengaruh sebesar 63,9% terhadap Turnover Intention pada pegawai honorer di lingkungan Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Bandung, sedangkan sisanya sebesar 36,1% Turnover Intention dapat dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti

5.2 Rekomendasi

Berdasarkan hasil survei penelitian dan pengamatan yang telah dilakukan di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung, maka penulis ingin mengajukan beberapa saran yang kiranya dapat menjadi pertimbangan bagi pihak manajemen Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung dalam mengembangkan pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia khususnya bagi pegawai honorer di masa mendatang, adapun saran-saran sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian, perlu dilakukan pendalaman unsur Person Organization Fit pegawai di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung adalah dengan membuat matriks person job fit yaitu suatu metode untuk menilai kecocokan karakteristik individu dengan suatu posisi di organisasi melalui kepribadian, soft skill, pengalaman dan nilai-nilai yang mereka miliki dalam bekerja. Penilaian ini biasanya dilakukan untuk melengkapi penilaian kecocokan dari latar belakang Pendidikan atau hard skill. Dengan menerapkan hal ini maka organisasi akan memiliki keuntungan dari sisi engagement (keterikatan) pegawai, tingkat kepuasan pegawai dalam bekerja, dan mampu menekan angka turnover intention pegawai honorer.
2. Berdasarkan hasil penelitian, manajemen Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung perlu memperhatikan beberapa indikator untuk menurunkan angka ketidakpuasan kerja melalui peningkatan Acceleration Career Development Program khususnya pada bagian kesempatan dalam berkarir pegawai (Career Opportunities) yaitu melalui analisis matriks SWOT Organisasi dengan melakukan analisis itu maka organisasi mendapatkan hasil atau gambaran kekuatan dan kelemahan internal. Analisis yang tepat dan hasil yang akurat maka organisasi akan menemukan peluang baru dalam pengembangan kesempatan karir bagi seluruh pegawai honorer di lingkungan Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung. Selain itu juga manajemen mampu mempengaruhi angka penurunan turnover intention.
3. Berdasarkan hasil penelitian Pengaruh Person Organization Fit dan Implementasi Career

Acceleration Development Program (ACDP) terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Turnover Intention di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung, pada tingkat kepuasan pegawai terhadap supervisi memberikan gambaran yang rendah maka diharapkan pimpinan atau manajemen dapat terus meningkatkan tingkat kepuasan kerja para pegawai melalui supervisi yang efektif dan berkesinambungan, melalui metode supervisi manajerial yaitu pemantauan dan pembinaan terhadap pengelolaan dan administrasi organisasi, fokus dari supervisi manajerial adalah melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan meliputi dari jobdesc pekerjaan pegawai, proses pelaksanaannya hingga evaluasi hasil pekerjaan pegawai.

4. Berdasarkan hasil penelitian Turnover Intention pegawai honorer yang berada di lingkungan Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BBPVP) Bandung disebabkan karena adanya niat, dorongan pikiran-pikiran untuk berhenti (thought of quitting) hal yang dapat dilakukan untuk meminimalisir niat pegawai untuk berhenti yaitu melalui metode selection and placement yang tepat, memberikan rasa nyaman dan kondusif, melakukan gathering pegawai secara rutin, appreciated for achievement melalui pengadaaan pemilihan best employee of the month, peningkatan reward terhadap pegawai bisa melalui peningkatan sarana prasarana yang menunjang pekerjaan, benefit kesehatan yang memadai, biaya tambahan ekstra untuk yang bekerja lembur.
5. Penelitian ini baru sebagian besar menggali mengenai pengaruhnya keberadaan individu secara personal dengan kebutuhan organisasi yang konteksnya lebih besar dan terdiri dari berbagai macam karakter keperibadian, dengan begitu adanya tantangan tersendiri ketika suatu penelitian yang memfokuskan nilai kesesuaian individu dengan organisasi, kemudian dikaitkan dengan hasil bahwa kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang besar terhadap keberlangsungan suatu organisasi dan hal ini banyak dipengaruhi oleh variabel-variabel luar adalah dengan rasa niat (intention), motivasi, komitmen, beban kerja, supervisi, yang dimiliki oleh setiap individu yang bergabung dalam suatu organisasi, maka dari itu faktor tersebut dapat diteliti lebih lanjut oleh peneliti berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Busro, M. (2018). Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Berger, Lance A. & Berger, Dorothy R.. (2007). *The Handbook of Best Practice on Talent Management: Mengidentifikasi, Mengembangkan, dan Mempromosikan Orang Terbaik untuk Menciptakan Keunggulan Organisasi*. Diterjemahkan oleh Kumala Insiwi Suryo. Jakarta: Penerbit PPM
- Cable, D., & Judge, T. A. 2004. Pay Preferences And Job Search Decisions: A Person Organization Fit Perspective. *Personnel Psychology*, 47, 317-348.
- Edison, E., Yohny Anwar, & Imas Komariya. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Kristof, A. L. (1996). *Person-Organization Fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications*. *Personnel Psychology* 49, 1-49
- Luthans, F. (2002). *Performance and Motivation*. New York: Prentice Hall
- Mobley, W.H. 1997. *Intermediate Linkages in The Relation Between Job Satisfaction and Employee Turnover*. *Journal of Applied Psychology* No.62; 237-240.
- Mobley, W.H., R.W. Graffeth, H.H. Hand, & B.M. Meglino. 1979. *Review and Conceptual Analysis of The Employee Turnover*. *Journal of Applied Psychology* No. 86: 493-522. *Refocusing Existing Processes? Competency & emotional intelligence Quarterly*, 12(4), Summer.
- Robbins, S.P. 2001. *Organizational Behaviour*, Tenth edition, New Jersey: Prentice/Hall Internasional, Inc.
- Robbins, S.P. 2003. *Organizational Behavior*. New Jersey. Prentice Hall.
- Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Jilid 10. Penerjemahan Benyamin Molan. Gramedia. PT

Indeks. Terjemahan dari Organizational Behavior. 2003.

Robbins, S.P & Judge. T.A. 2008. Perilaku Organisasi. Jakarta: PT Index

Sugiono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sutrisno, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadamedia Group.

Stainton, Amanda. (2005). Talent Management: *Latest Buzzword or Talent Management. A Leadership Imperative*. San Francisco: JosseyBass.

Daftar Jurnal

Anindita, Anastasya, 2019. *Analisis Pengaruh Person Organization Fit dan Person Job Fit Terhadap Kinerja pegawai melalui Komitmen Afektif*. Vol 8 ,No. 1.

Arifianingsih, *Pengaruh Person Organization Fit terhadap Kinerja karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Vol 16, No. 3.

Astuti,Sih Darmi, 2010. Model Person-Organization Fit (P-O Fit Model) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*. Hal. 43 – 60.

Chandra,Dennis dan Ratih Indriyani,2018. *Pengaruh Person Organization Fit Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Pada Pt Paragon Spesial Metal Surabaya*. AGORA Vol. 6, No.1.

Diniati, Irni, 2018. *Implementasi Talent Management dan Motivasi Kerja Implikasinya pada kinerja pegawai Direktorat*. Vol 25, No. 2.

Fa'iqur, Rifqi Muhammad, 2022. *Pengaruh Person Organization Fit dan Person Job Fit Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kopontren MBS Water Suci Manyar Gresik*. *Journal of Business and Innovation Management* Vol 4, No. 2.

Isanawikrama, 2017. *Analisis Pengaruh Talent management terhadap Organizational Performance dan dampaknya pada Employee Retention*. Vol 3, No. 1.

Kadek Karina, Ni, 2020. *Pengaruh Talent Management terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Karyawan*. *E-Jurnal Manajemen*, Vol 9, No. 2.

Krisna Heryanda, Komang, 2019. *The Effect of Job Insecurity on Turnover Intention Through Work Satisfaction in Employees of Pt Telkom Access Singaraja*. *International Journal of Social Science and Business*, Vol. 3, No. 3.

Nur, Shabrina Dwima dan Arif Partono Prasetio, 2018. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Turnover Intention karyawan pada PT. Tri Manunggal Karya. *JMM Online* Vol 2, No. 4.

Prahesti, Yonarisa, 2017. *Analisis Pengaruh Person-Organization Fit terhadap Intensi Keluar dengan Keterikatan Karyawan sebagai Variabel Pemeditasi*. Vol 06, No. 01.

Prapti, Lestari Eunike, 2013. *Penerapan Strategis Manajemen Talenta dalam Pengembangan PNS*. *PNS* Vol. 7, No. 1.

Rawung, Meliana, 2014. *Pengaruh Person Organization Fit dan Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organizational pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Menado*. *RAWUNG* Vol. 3, No. 001.

Rumawas, Wehelmina, 2021. *Talent Management Practices on Employee Turnover Intention*. Vol 14, No. 3.

Sobandi, Baban, 2019. *Strategi Implementasi Manajemen Talenta pada Birokrasi Indonesia*. Vol. No. 2.

Stefani Maria, Helena, 2016. *Analisis Pengaruh Person Organization Fit Terhadap Kinerja Karyawan :Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behaviour sebagai variabel Intervening (Studi pada karyawan PT.Telkom Witel Pekalongan)*. Vol 5, No. 1.

Sukoco, Iwan, 2016. *Analisis Strategi Manajemen Talenta Menggunakan Pendekatan Kompetensi Organisasional Pada PT.Pindad (Persero) Bandung*. *Jurnal AdBispreneur* Vol 1, No. 1.

Sumantri Mangkuwinata, Denny. *Pengaruh Person Organization Fit terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan kinerja pada Karyawan PT. Bank Aceh Cabang Lhokseumawe*.

Susanti, Dwi, 2019. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention (Studi Pada CV Rabbani Asysa)*. Vol 05.

Wahyu Fatmasari, Tutut, 2017. *Pengaruh Person Organization Fit terhadap Kinerja dengan kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PDAM Kabupaten Ponogoro*. *Jurnal Ilmu*

Manajemen Vol 5, No. 4.

Affandi, L., & Basukianto, B. (2014). Kontradiksi hubungan antara *turnover intention* dengan turnover: Kajian penyebab tingginya *turnover intention* dan tidak berpengaruhnya *turnover intention* terhadap turnover. *Telaah Manajemen*, 11(1), 13-25.

Aydogdu, S., & Asikgil, B. (2011). An empirical study of the relationship among job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention. *International review of management and marketing*, 1(3), 43-53. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/irmm/issue/32068/354976?publisher=http%20%90www%20%90cag%20%90edu%20%90tr%20%90ilhan%20%90ozturk>

Referensi:

Baca artikel detikfinance, "Daftar Pegawai Honorer yang Pasti Dihapus 2023" selengkapnya <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-6268703/daftar-pegawai-honorer-yang-pasti-dihapus-2023>.