

# **ANALISIS PENGARUH *PERSON JOB FIT*, *PERSON ORGANIZATIONAL FIT*, *PERCEIVED SUPERVISOR SUPPORT* TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN YANG DI MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA CV. KHARISMA LANGGENG MANDIRI**

Alexander Evan Kurniawan

Program Business Management, Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomi  
Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236

*e-mail:* [kurniawanevan19@yahoo.com](mailto:kurniawanevan19@yahoo.com)

*Abstrak*– Kesesuaian pekerjaan, nilai dari organisasi dan dukungan dari atasan merupakan bentuk dari proses karyawan puas di dalam suatu perusahaan dan akan mencapai tahap loyalitas pada pekerjaan dan perusahaan yang ditempati sekarang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah pengaruh PJF, POF, dan PSS terhadap loyalitas karyawan yang di mediasi oleh kepuasan kerja di CV Kharisma Langgeng Mandiri. Jenis penelitian inibersifat kausal dengan metode penelitian kuantitatif. Teknik pengambilan sampling pada penelitian ini adalah dengan menggunakan seluruh populasi sebagai penelitian yang dilakukan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa PJF, POF, dan PSS memiliki pengaruh yang positif terhadap Kepuasan Kerja. Kepuasan Kerja secara signifikan memediasi pengaruh PJF, POF, dan PSS terhadap Loyalitas Karyawan.

Kata Kunci: *Person Job Fit*, *Person Organizational Fit*, *Perceived Supervisor Support*, Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan.

## **PENDAHULUAN**

Berbagai pemangku kepentingan perusahaan seperti karyawan, pelanggan, investor dan lainnya saling memiliki bentuk loyalitas yang berbeda atas bentuk hubungannya (Rishipal dan Manish, 2014). Loyalitas karyawan mengacu pada pengabdian atau rasa karyawan terhadap perusahaan (Rishipal, 2019). Apabila suatu bisnis ingin mencapai tujuan yang direncanakan maka diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Kesuksesan suatu perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia nya adalah dengan kepuasan kerja dari karyawan, yang membuat karyawan betah di dalam perusahaan dan menjadi loyal terhadap perusahaan (Dhir, 2020). Karyawan yang puas dan menjadi loyal akan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti

jenjang karir yang jelas dan mendapatkan kesempatan untuk berkembang bersama dengan perusahaan (Walker and Boyne, 2005). Ketika karyawan menjadi loyal terhadap perusahaan maka menjadi faktor kesuksesan dalam perusahaan dalam mengembangkan sumber daya manusianya (Yao et al., 2019).

Literatur yang ada juga menunjukkan bahwa kepuasan dalam bekerja akan mengurangi jumlah karyawan untuk berhenti bekerja (Dhir, 2020). Kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya (Robbins & Timothy, 2018, p.50).

Kepuasan kerja pun dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung lainnya seperti Person Job Fit (PJF), Person Organizational Fit (POF) dan Perceived Supervisor Support (PSS) seperti penelitian yang dilakukan oleh (Dhir et al., 2020). Setiap individu di dalam perusahaan memiliki karakteristik masing-masing, dan yang dicari dari setiap individu ini adalah kesesuaian dengan situasi pekerjaan yang dilakukan supaya mendapatkan hasil yang maksimal sesuai dengan kompetensi dari keahlian atau keterampilannya (Chen et al., 2016). Kedua POF merupakan bentuk dari kesesuaian antara nilai-nilai perusahaan dengan nilai-nilai yang tertanam pada setiap individu di dalam sebuah perusahaan (Kristof, 1996).

Selain itu ada variabel terakhir yang mempengaruhi loyalitas karyawan yaitu PSS. Peranan supervisor dalam sebuah bisnis sangatlah penting untuk mengarahkan karyawan yang ada di bawahnya. Loyalitas karyawan mengacu pada “pengabdian atau keterikatan antara karyawan dengan tempat mereka bekerja”, Karyawan yang loyal bisa menjadikan asset luar biasa bagi sebuah perusahaan dan juga dapat menghasilkan

pertumbuhan dan profitabilitas perusahaan yang terus berkembang (Rishipal, 2019).

Permasalahan yang terkait dengan loyalitas karyawan di alami oleh CV. Kharisma Langgeng Mandiri, di Yogyakarta. CV. Kharisma Langgeng Mandiri adalah bisnis perseorangan yang bergerak pada penjualan ritel bahan bangunan. Pada perusahaan ini sudah berdiri sejak tahun 2000. Karyawan yang berada di dalam perusahaan ini berjumlah 31 orang. Setelah melakukan kunjungan ke CV. Kharisma Langgeng Mandiri, mendapatkan fenomena yang menarik untuk dilakukan penelitian di dalamnya. Berikut ini dapat di lihat dari Tabel 1.1 yang berisi kategori lama bekerja di dalam CV. Kharisma Langgeng Mandiri tahun 2020:

**Tabel 1.1**

<b>Kategori Lama Bekerja Karyawan</b>		
<b>No</b>	<b>Lama Bekerja</b>	<b>Jumlah</b>
1	0 – 5 tahun	14
2	6 – 10 tahun	5
3	11 – 15 tahun	3
4	16 – 20 tahun	9

Sumber: CV. Kharisma Langgeng Mandiri (2020)

Pada akhir 5 tahun ke belakang ini, terjadi perputaran karyawan yang cepat. Di tahun-tahun sebelumnya, karyawan di CV. Kharisma Langgeng Mandiri bekerja tidak berdasarkan kontrak, namun dari sisi karyawan, setengah total karyawan bekerja rata-rata selama 5 tahun lebih. Penetapan dari jumlah karyawan ini sudah sejak pertama kali di bangun oleh CV. Kharisma Langgeng Mandiri dari 2000. Jumlah dari total karyawan yang ada sebanyak 31 orang. Namun pada beberapa tahun akhir ini terjadi perputaran karyawan yang tidak sampai 5 tahun keluar dan masuk perusahaan dengan tahun 2018 sampai 2019 dalam setahun terjadi penurunan jumlah karyawan sejumlah 10 orang. Hasil pengamatan di CV. Kharisma Langgeng Mandiri mengenai PSS bahwa supervisor sering tidak terjun langsung untuk mengerti keadaan lapangan secara rutin dan ini mempengaruhi kedekatan antara karyawan dengan supervisor, hal tersebut akan mempengaruhi dari kepuasan kerja karyawan karena merasa dekat dengan atasan dan tidak sungkan dalam berkomunikasi. Berikut Tabel 1.2 Turnover CV. Kharisma Langgeng Mandiri dari tahun 2015:

**Tabel 1.2**

<b>Turnover Pegawai CV. Kharisma Langgeng Mandiri</b>				
<b>No</b>	<b>Tahun</b>	<b>Awal Tahun</b>	<b>Akhir Tahun</b>	<b>Turnover (%)</b>
1	2015-2016	38	32	17,1%
2	2016-2017	45	41	9,3%
3	2017-2018	37	35	3,67%
4	2018-2019	43	33	26,3%

Sumber: CV. Kharisma Langgeng Mandiri (2020)

Kemudian PJF dari karyawan dilihat dari perputaran karyawan belakangan ini di CV. Kharisma Langgeng Mandiri yang cepat dikarenakan antara individu dengan kesesuaian pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan harapan dari karyawan, peneliti melihat bagaimana performa karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya masih belum optimal (Oh, 2018). Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh PJF terhadap loyalitas karyawan dan berpengaruh juga terhadap kepuasan kerja. PJF, POF dan PSS pada CV. Kharisma Langgeng Mandiri setelah melakukan sensus sudah baik dalam mengelola karyawan di dalamnya, terbukti dari bagaimana karyawan yang hingga sekarang masih loyal pada perusahaan. Dari beberapa orang yang lebih cepat dalam menyelesaikan masa kerja di perusahaan tersebut di karenakan faktor lingkungan perusahaan tersebut apakah sudah baik atau masih perlu dibenahi beberapa hal lainnya, maka dari itu peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh PJF, POF dan PSS terhadap loyalitas karyawan. Penelitian sebelumnya menjabarkan bahwa seluruh populasi yang dijadikan sampel oleh peneliti menggunakan beberapa faktor yang belum secara keseluruhan bisa di dapatkan sehingga peneliti menambahkan beberapa faktor lainnya dari beberapa dimensi yang diajukan dan peneliti sebelumnya hanya dilakukan responden pada manajemen eksekutif saja tidak secara menyeluruh di dalam karyawan dari seluruh divisi. Melalui latar belakang yang telah diuraikan di atas dan fenomena-fenomena yang ada, maka penelitian ini akan membahas mengenai pengaruh *Person Job Fit* (PJF), *Person Organizational Fit* (POF) dan *Perceived Supervisor Support* (PSS) terhadap Loyalitas Karyawan yang di mediasi oleh kepuasan kerja pada CV. Kharisma Langgeng Mandiri di Kota Yogyakarta.

## METODE PENELITIAN

### Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian *eksplanatory* dengan pendekatan sensus. Berdasarkan tujuan penelitian,

penelitian ini adalah penelitian untuk pengujian hipotesis. Menurut Sekaran dan Bougie (2016), pengujian hipotesis yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan antara variabel dependen dan independen, atau variabel lain yang saling mempengaruhi satu variabel ke variabel lainnya. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan data kuantitatif.

### Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi dimana meliputi obyek atau subyek dengan karakteristik atau kualitas yang telah ditentukan untuk dipahami dan selanjutnya diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2018, p.80). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di CV. Kharisma Langgeng Mandiri dimana berjumlah 31 orang yang nantinya akan diberi angket.

Sampel merupakan perwakilan dari keseluruhan karakteristik populasi. Penelitian ini menggunakan metode *non-probability sampling* dengan teknik *sampling* jenuh (Sugiyono, 2018, p.81). *Non-probability sampling* merupakan suatu metode pengambilan sampel dimana setiap bagian dari anggota populasi yang telah terpilih sebagai sampel tidak diberikan kesempatan yang sama (Sugiyono, 2018, p. 84). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini berjumlah 31 orang yang merupakan karyawan dari CV. Kharisma Langgeng Mandiri.

### Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang merujuk pada informasi yang dikumpulkan oleh peneliti sendiri melalui instrumen observasi ke lapangan langsung dengan pengambilan data menggunakan angket (Sekaran, 2016). Data primer yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data tentang variabel *Person Job Fit*, *Person Organizational Fit*, *Perceived Supervisor Support*, Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan.

### Prosedur Pengambilan Data

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan daftar pertanyaan atau angket. Data dalam penelitian ini diperoleh dengan memberikan daftar pertanyaan atau angket kepada responden secara online, menggunakan *google* formulir.

Penelitian ini menggunakan lima point skala likert yang dinyatakan dalam respon alternatif yaitu :

- a. Skor 1 untuk penilaian sangat tidak setuju (STS)
- b. Skor 2 untuk penilaian tidak setuju (TS)
- c. Skor 3 untuk penilaian ragu-ragu (N)
- d. Skor 4 untuk penilaian setuju (S)
- e. Skor 5 untuk penilaian sangat setuju (SS)

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* yang menggunakan metode PLS dengan bantuan program SmartPLS versi 3.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Uji validitas variabel merupakan sebuah uji yang melihat apakah indikator-indikator yang ada pada sebuah variabel dapat menjelaskan variabel tersebut (Santoso, 2018, p. 137). Ada dua cara yang dapat dilakukan dalam uji validitas konstruk, yaitu uji *convergent validity* dan uji *discriminant validity*.

Untuk menguji *convergent validity* digunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* > 0.7. Selain mengamati nilai *cross loading*, uji validitas juga dapat diketahui melalui metode lainnya, yaitu dengan melihat nilai *average variant atracted (AVE)* untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus > 0.5 untuk model yang baik. Berikut adalah nilai *outer loading* dari masing-masing indikator pada variabel penelitian:

**Tabel 4.14**

#### *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	AVE	Kriteria	Keterangan
<i>Person Job Fit</i>	0,922	>0,5	Valid
<i>Person Organizational Fit</i>	0,881	>0,5	Valid
<i>Perceived Supervisor Support</i>	0,887	>0,5	Valid
Kepuasan Kerja	0,906	>0,5	Valid
Loyalitas Karyawan	0,806	>0,5	Valid

Hasil sajian data dalam Tabel 4.14 di atas, diketahui bahwa nilai AVE masing-masing variabel

memiliki nilai > 0.5. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki validitas yang baik.

Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity* yang menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang paling besar dibandingkan pada variabel lainnya (Ghozali 2015). Berikut ini adalah nilai *cross loading* masing-masing indikator:

**Tabel 4.12**  
**Discriminant Validity**

	PJF	POF	PSS	KK	LK
<b>PJF</b>	<b>0,960</b>				
<b>POF</b>	0,958	<b>0,968</b>			
<b>PSS</b>	0,928	0,956	<b>0,965</b>		
<b>KK</b>	0,928	0,965	0,936	<b>0,982</b>	
<b>LK</b>	0,949	0,967	0,957	0,971	<b>0,975</b>

Pada sajian data yang ditunjukkan pada Tabel 4.12 di atas, dapat diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki nilai paling besar dibandingkan dengan variabel lainnya. Begitu pula dengan hasil *cross loading* dari masing-masing indikator pada variabel penelitian ini yang ditunjukkan pada Tabel 4.13 di bawah memiliki nilai *cross loading* masing-masing indikator pada variabelnya paling besar dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada indikator variabel lainnya. Hasil yang diperoleh pada Tabel 4.12, dapat dinyatakan, bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabel masing-masing.

**Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu instrumen yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu angket dikatakan reliabel atau handal jika jawaban pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Sekaran dan Bougie, 2016). Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melakukan uji *composite reliability*. Dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *composite reliability*  $\geq 0.7$  dan *variance extracted*  $\geq 0.5$ . Uji reliabilitas dilakukan dengan software SmartPLS 3.2.8.

*Composite reliability* merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila

memiliki nilai *composite reliability* > 0.6 (Ghozali, 2014). Berikut ini adalah nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

**Tabel 4.13**  
**Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability	Kriteria	Keterangan
<i>Person Job Fit</i>	0,973	>0,6	Reliabel
<i>Person Organizational Fit</i>	0,967	>0,6	Reliabel
<i>Perceived Supervisor Support</i>	0,955	>0,6	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,975	>0,6	Reliabel
Loyalitas Karyawan	0,972	>0,6	Reliabel

Hasil sajian data pada Tabel 4.13 di atas, dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* semua variabel penelitian > 0.6. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi *composite reliability*.

Uji reliabilitas dengan *composite reliability* di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach alpha*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi *cronbach alpha* apabila memiliki nilai *cronbach alpha* > 0.7 (Ghozali, 2014). Berikut ini adalah nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel:

**Tabel 4.15**  
**Cronbach Alpha**

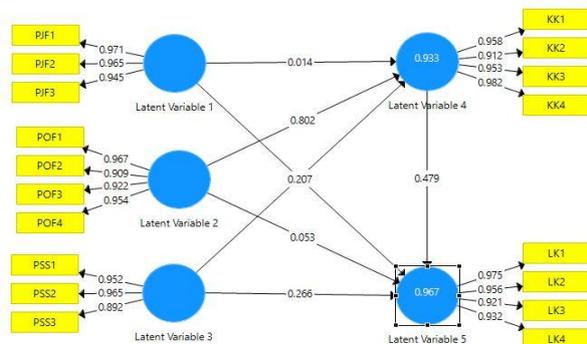
Variabel	Cronbach Alpha	Kriteria	Keterangan
<i>Person Job Fit</i>	0,958	>0,7	Reliabel
<i>Person Organizational Fit</i>	0,955	>0,7	Reliabel
<i>Perceived Supervisor Support</i>	0,930	>0,7	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,965	>0,7	Reliabel

Pada sajian data di atas pada Tabel 4.15, dapat diketahui bahwa nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel penelitian > 0.7. Dengan demikian, hasil ini dapat menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai *cronbach alpha*, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

**Evaluasi Path Coefficient dan Coefficient of Determination (R<sup>2</sup>)**

Evaluasi *path coefficient* digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel

independen terhadap variabel dependen. Sedangkan *coefficient determination* (R-Square) digunakan untuk mengukur seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya.



Gambar 4. 1 Gambar PLS-Algorithm

Hasil pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smart PLS 3.0, diperoleh R-Square sebagai berikut:

Tabel 4. 16 R Square

Variabel	R Square	R Adjusted Square
Kepuasan Kerja	0,840	0,825
Loyalitas Karyawan	0,889	0,862

Dari hasil Tabel 4.16 diperoleh nilai R Square sebesar 0,840 yang menandakan bahwa Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi memiliki kontribusi terhadap Loyalitas Karyawan sebesar 84% sedangkan sisanya sebesar 16% dipengaruhi oleh variabel lainnya.

**T-statistics dan Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai probabilitas nya dan t-statistik nya. Untuk nilai probabilitas, nilai p-value dengan  $\alpha$  sebesar 5% adalah < 0.05. Nilai t-tabel untuk  $\alpha$  5% adalah 1.960. Sehingga kriteria penerimaan hipotesa adalah ketika t-statistik > t-tabel. Pengujian hipotesis dengan metode Smart PLS 3.0 dilakukan dengan cara melakukan proses *bootstrapping*, sehingga diperoleh hubungan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen beserta gambar model sebagai berikut:

Tabel 4.17

**Hasil perhitungan Bootstraping Data Penelitian (Uji Pengaruh Langsung)**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
PJF->KK	0.140	0.141	0.037	5494	0.000
PJF->LK	0.655	0.654	0.008	3422	0.000
POF->KK	0.099	0.099	0.047	2095	0.018
POF->LK	0.167	0.169	0.042	5686	0.000
PSS->KK	0.612	0.662	0.276	2217	0.027
PSS->LK	0.469	0.428	0.227	2.063	0.040
KK->LK	0.230	0.232	0.108	2.120	0.034

Hasil output pada Tabel 4.17 diketahui pengujian hipotesis untuk masing-masing hubungan variabel laten ditunjukkan sebagai berikut:

- Hipotesis 1: Pada Tabel 4.17 analisis jalur *person job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena *T-Statistics* 5,494 > 1,960 dan *P-Value* sebesar 0,000<0,05. Dengan demikian *person job fit* berpengaruh positif terhadap kepuasan konsumen.
- Hipotesis 2: Pada Tabel 4.17 analisis jalur *person organizational fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena *T-Statistics* 2,095 > 1,960 dan *P-Value* sebesar 0,018<0,05. Dengan demikian *person organizational fit* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
- Hipotesis 3: Pada Tabel 4.17 analisis jalur *perceived supervisor support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena *T-Statistics* 2,217> 1,960 dan *P-Value* sebesar 0,027<0,05. Dengan demikian *perceived supervisor support* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
- Hipotesis 4: Pada Tabel 4.17 analisis jalur kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan yang di mediasi oleh kepuasan konsumen karena *T-Statistics* 3,422 > 1,960 dan *P-Value* sebesar 0,000<0,05. Dengan demikian kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

- e. Hipotesis 5: Pada Tabel 4.17 analisis jalur *person job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan karena *T-Statistics*  $2,120 > 1,960$  dan *P-Value* sebesar  $0,034 < 0,05$ . Dengan demikian *person job fit* berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan yang di mediasi oleh kepuasan kerja.
- f. Hipotesis 6: Pada Tabel 4.17 analisis jalur *person organizational fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan karena *T-Statistics*  $5,686 > 1,960$  dan *P-Value* sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian *person organizational* berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan yang di mediasi oleh kepuasan kerja.
- g. Hipotesis 7: Pada Tabel 4.18 analisis jalur *perceived organizational fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan karena *T-Statistics*  $2,063 > 1,960$  dan *P-Value* sebesar  $0,034 < 0,05$ . Dengan demikian *perceived supervisor support* berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan yang di mediasi oleh kepuasan kerja

### KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menguji pengaruh *person job fit*, *person organizational fit* dan *perceived supervisor support* terhadap loyalitas karyawan yang di mediasi oleh kepuasan kerja pada CV. Kharisma Langgeng Mandiri. Berdasarkan hasil dari penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Person Job Fit* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada CV. Kharisma Langgeng Mandiri.
2. *Person Organizational Fit* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada CV. Kharisma Langgeng Mandiri.
3. *Perceived Supervisor Support* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada CV. Kharisma Langgeng Mandiri.
4. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan pada CV. Kharisma Langgeng Mandiri.
5. Terdapat peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh *person job fit* terhadap loyalitas karyawan.
6. Terdapat peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh *person organizational fit* terhadap loyalitas karyawan.
7. Terdapat peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh *perceived supervisor support* terhadap loyalitas karyawan.

Kesimpulan diatas pada bagian pengaruh signifikansi tertinggi ditunjukkan oleh hipotesis 6 *person organizational fit* terhadap loyalitas karyawan yang di mediasi oleh kepuasan kerja, hasil demikian menunjukkan bahwa nilai-nilai yang ditanamkan perusahaan ke karyawan sudah tertanam di benak karyawan. Pada hasil terendah di peroleh hipotesis 7 dengan variabel *perceived supervisor support* terhadap variabel loyalitas karyawan yang di mediasi oleh kepuasan kerja, hal ini menunjukkan kurangnya *supervisor* dalam mendengarkan keluhan, evaluasi dan masukan bagi perusahaan, sebaiknya *supervisor* dari perusahaan ini dapat lebih mendekatkan diri lagi kepada karyawannya.

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, maka saran yang dapat diberikan sebagai bahan pertimbangan pada CV. Kharisma Langgeng Mandiri sebagai berikut:

1. Pada hasil PJJF *mean* terkecil pada *need supplies fit* dengan pertanyaan indikator “Saya menerima harapan dan tuntutan saya sebagai karyawan di perusahaan setelah melakukan pekerjaan”. Saran yang dapat diberikan bagi perusahaan adalah pemilik dari perusahaan memperhatikan kembali karyawan dan ditanyakan lebih dalam lagi apakah ada yang membuat mereka tidak nyaman dengan pekerjaan yang diberikan dan apakah hasil pekerjaan yang diberikan setimpal dengan apa yang diterima oleh karyawan.
2. Pada hasil POF *mean* terkecil pada pemenuhan kebutuhan karyawan dengan pertanyaan indikator “Tempat bekerja saya saat ini dapat memenuhi kebutuhan saya dengan baik.”. Saran bagi perusahaan adalah memperbaiki fasilitas yang baik dan nyaman bagi karyawannya supaya

tidak terjadi *turnover* yang tinggi di dalam perusahaan.

3. Hasil dari *mean* PSS terkecil pada kesediaan mendengarkan dengan pertanyaan indikator “Keluhan dan saran saya didengarkan oleh *supervisor*”. Saran bagi pemilik agar bisa lebih memperhatikan keluhan dari karyawannya dan dapat dilaksanakan secara lebih intensif setelah evaluasi pada periode tertentu agar perusahaan dalam menjalankan bisnisnya tidak goyah dengan alasan dari atasan yang tidak mendengarkan karyawannya, dan tidak memicu *turnover* yang tinggi.
4. Pada hasil *mean* Kepuasan Kerja pada indikator Kepuasan Fisik dengan pertanyaan “Saya mendapatkan perlindungan (fisik) dari perusahaan”. Saran bagi perusahaan adalah menyingkirkan dari keuntungan bisnis ketika mencapai target yang lebih untuk karyawan diberikan asuransi kerja yang baik pada bagian perlindungan fisiknya, terlebih di sini yang terjadi adalah toko bangunan dengan pekerjaan lapangan yang lebih banyak.
5. Hasil *mean* dari Loyalitas karyawan pada indikator rasa kedekatan dengan pertanyaan “Saya membantu rekan kerja ketika rekan kerja membutuhkan saya”. Saran bagi karyawan yang bekerja di CV. Kharisma Langgeng Mandiri untuk meningkatkan kekeluargaan di dalam perusahaan, menjadi solid di dalam perusahaan supaya menjadikan pekerjaan di dalam kesehariannya senang dan nyaman.
6. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menemukan kebaruan dari bentuk kerangka berpikir yang dikembangkan dan dari industri berbeda supaya memperkaya hasil temuan. Penelitian selanjutnya juga dapat menambahkan beberapa variabel lainnya seperti kinerja organisasi dari dampak loyalitas karyawan.

#### DAFTAR REFERENSI

Chen, P., Sparrow, P., & Cooper, C. (2016). The relationship between person-organization fit and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 31(5), 946–959. [https://doi.org/10.1108/JMP-08-](https://doi.org/10.1108/JMP-08-2014-0236)

2014-0236

- Dhir, S., Dutta, T., & Ghosh, P. (2020). Linking employee loyalty with job satisfaction using PLS – SEM modelling. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2019-0107>
- Iqbal, M. T., Latif, W., & Wahab, N. (2012). The Impact of Person Job Fit on Job Satisfaction and its Subsequent Impact on Employees Performance. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 3(2), 523–530. <https://doi.org/10.5901/mjss.2012.v3n2.347>
- Kristof, A. L. (1996). Person-Organization Fit: An Integrative Review of Its Conceptualizations, Measurement and Implications. *Personnel Psychology*, 49.
- Masakure, O. (2016). The effect of employee loyalty on wages. *Journal of Economic Psychology*, 56(August), 274–298. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2016.08.003>
- Oh, S. young. (2018). Socialization tactics and youth worker adjustment: the mediating roles of fit perceptions. *Career Development International*, 23(4), 360–381. <https://doi.org/10.1108/CDI-02-2018-0046>
- Rishipal. (2019). Employee loyalty and counter-productive work behaviour among employees in the Indian hospitality sector. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 11(4), 438–448. <https://doi.org/10.1108/WHATT-04-2019-0020>
- Robbins, S., & Timothy, J. (2018). *Essential of Organizational Behaviour*.
- Rodrigues, F. R., Pina e Cunha, M., Castanheira, F., Bal, P. M., & Jansen, P. G. W. (2020). Person-job fit across the work lifespan – The case of classical ballet dancers. *Journal of Vocational Behavior*, 118(December 2019), 103400. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103400>
- Santoso, D., & Irwantoro, I. (2014). Pengaruh person-organization fit (p-o fit) terhadap Organization Citizenship Behaviour (OCB) dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (Studi pada KPPBC TMP Tanjung Emas Semarang). *Jurnal NeO-Bis*, 8(1), 1–16.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business* (Seventh Ed). Wiley.