

# The Role Work Engagement As An Intervening Variable The Influence Person Organization Fit and Person Job Fit On Turnover Intention Retail Industry

## [Peran Work Engagement Sebagai variable Intervening Pada Pengaruh Person Organization Fit dan Person Job Fit Terhadap Turnover Intention Industri Ritel]

Lailatul Ilmia<sup>1)</sup>, Rifdah Abadiyah\*<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [rifdahabadiyah@umsida.ac.id](mailto:rifdahabadiyah@umsida.ac.id)

**Abstract.** *This study aims to examine the role of work engagement as an intervening variable on the effect of person organization fit and person job fit on turnover intention at PT. XYZ Sidoarjo. Research using quantitative methods descriptive research type. Sampling in this study using saturated sample method with the number of samples in this study as many as 82 respondents. This study uses data collection techniques by distributing questionnaires. The results of this study indicate that person organization fit has no effect on turnover intention, person job fit has a negative and significant effect on turnover intention. Work engagement has a negative and significant effect on turnover intention. While together person organization fit, person job fit, work engagement have a significant effect on turnover intention. And indirectly person organization fit has a significant effect on turnover intention through work engagement. Person job fit indirectly and significantly affects turnover intention through work engagement.*

**Keywords** – Entrepreneurship Leadership, Entrepreneurship Culture, Entrepreneurship Orientation, Employee Performance

**Abstrak.** *Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran work engagement sebagai variabel intervening pada pengaruh person organization fit dan person job fit terhadap turnover intention di PT. XYZ Sidoarjo. Penelitian menggunakan metode kuantitatif jenis penelitian deskriptif. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh dengan jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 82 responden. Penelitian ini menggunakan Teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner. Teknik analisis menggunakan alat statistik SPSS versi 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa person organization fit tidak berpengaruh terhadap turnover intention, person job fit berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Work engagement berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Sedangkan secara bersama-sama person organization fit, person job fit, work engagement berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Dan secara tidak langsung person organization fit berpengaruh dan signifikan terhadap turnover intention melalui work engagement. Person job fit secara tidak langsung berpengaruh dan signifikan terhadap turnover intention melalui work engagement.*

**Kata Kunci** – Person Organization Fit, Person Job Fit, Work Engagement, Turnover Intention

## I. Pendahuluan

Di era digital, kemampuan perusahaan untuk berkembang masih sangat bergantung pada sumber daya manusianya. Sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian terpenting dalam suatu organisasi. Dengan kurangnya sumber daya manusia, suatu organisasi tidak dapat beroperasi. Oleh sebab itu, sangat penting bagi perusahaan untuk mengutamakan dengan tepat aktivitas dan kegiatan manajemen sumber daya manusia. Jika sistem sumber daya manusia perusahaan tidak berfungsi dengan baik, dapat menimbulkan kegaduhan karena karyawan menginginkan kesesuaian antara individu dengan pekerjaan yang ditawarkan dan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Jika tidak, sumber daya manusia akan beresiko mengalami *Turnover Intention*. [1]

Menurut Hwang & Chang dalam penelitian [2], antara *turnover intention* dan *turnover* memiliki suatu perbedaan. Intensi *turnover* adalah niat untuk berhenti, sedangkan *turnover* mengacu pada tindakan karyawan yang benar-benar melakukannya. Dengan kata lain, *turnover intention* mengacu pada keinginan atau intensitas karyawan untuk meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja sebelum mereka benar-benar melakukannya. Menurut [3] Seringnya terjadi *turnover* merupakan masalah besar bagi dunia bisnis. *Turnover* yang tinggi membahayakan daya saing strategis bisnis, terutama jika hal ini berdampak pada karyawan yang memegang posisi kunci dalam organisasi

dan menerima pelatihan. Masalah *Turnover* akan berdampak secara langsung terhadap stabilitas bisnis dan menimbulkan masalah bagi bisnis.

PT.XYZ Sidoarjo merupakan perusahaan yang bergerak dibidang industri Ritel. Tidak sedikit Perusahaan yang menggeluti bidang industri ritel mengalami tingkat turnover yang tinggi. Sehingga penting bagi Perusahaan untuk meminimalisir faktor tingginya turnover intention yang menyebabkan terjadinya turnover pada Perusahaan. Berikut merupakan tabel turnover rate pada PT.XYZ Sidoarjo.R

**Tabel.1** Annual Report 2022 PT. XYZ Sidoarjo

<b>RASIO <i>TURNOVER</i> KARYAWAN PERTAHUN</b>	<b>PRESENTASE <i>TURNOVER</i> KARYAWAN</b>
2020	2,54%
2021	1,72%
2022	4,20%

Pada tabel diatas menurut [4] rasio turnover karyawan pada tahun 2022 memiliki tingkat turnover yang cukup tinggi yaitu sebesar 4,20% dibandingkan dengan tahun sebelumnya sebesar 1,72% . Dengan besarnya presentase turnover mengakibatkan kesulitan yang harus dihadapi perusahaan seperti melakukan proses perekrutan dan pelatihan. Turnover juga berpotensi merugikan bisnis, terutama pada saat puncak penjualan di masa liburan dan musim kembali ke sekolah. Dengan memahami faktor mendasar dari peningkatan tingkat turnover dengan memberikan perspektif yang signifikan untuk kemungkinan tindakan perbaikan dan membantu pengembangan rencana retensi staf yang sukses untuk perusahaan. Jika karyawan mengurangi turnover intention, maka tingkat turnover akan turun. Oleh karena itu, demi menghentikan turnover yang sebenarnya, penting untuk melihat faktor yang mempengaruhi Turnover Intention. Untuk berhasil mendapatkan Turnover yang rendah dalam organisasi, perusahaan perlu fokus pada sejumlah faktor *turnover intention*. Terdapat beberapa variabel yang mempunyai dampak kuat mengenai variabel intensi *turnover*, khususnya variabel *person organization fit*, *person job fit* dan *work engagement* berdasarkan penelitian terdahulu [5]

Variabel pertama yang mempunyai dampak kuat terhadap intensi *turnover* yaitu *person organization fit*. Menurut Kristof [6] Nilai perusahaan dan pribadi yang selaras disebut sebagai *person-organization fit*. Merujuk pada hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *person organization fit* (P-O fit) tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*[7]. Tetapi, pada penelitian [8] menunjukkan bahwa *person organization fit* berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan harus memiliki kecocokan yang baik dengan organisasinya. Sedangkan pada penelitian [6] menemukan bahwa turnover intention secara negatif dan signifikan dipengaruhi oleh karakteristik person organization fit. Hal ini mengindikasikan bahwa kecenderungan untuk keluar akan semakin rendah jika semakin tinggi person-organization fit.

Penelitian yang dilakukan [9] menunjukkan bahwa *person-organization fit* pada intensi *turnover* berpengaruh secara signifikan dimediasi oleh keterlibatan kerja. Artinya, semakin meningkatnya *person-organization fit* maka akan menurunkan tingkat *turnover intention* baik secara langsung maupun melibatkan *work engagement* sebagai pemediasi. Berbeda dengan Penelitian yang dilakukan [10] mengindikasikan bahwa variabel person job fit tidak berperan sebagai mediator antara person organization fit dan turnover intention, yang mana hal ini sangat mungkin untuk mempengaruhi turnover intention.

Variabel kedua yang mempengaruhi *turnover intention* secara kuat yaitu variabel *person job fit*. Menurut Cable dan DeRue pada penelitian [11] *Person job fit* adalah kesesuaian antara bakat seseorang dengan tugas atau tanggung jawab yang dilakukannya di tempat kerja. Penelitian mengenai variabel *person job fit* dalam penelitian yang dilakukan [10] menunjukkan bahwa intensi karyawan Divisi Produksi pada cabang perusahaan manufaktur (PT. XYZ) untuk keluar tidak dipengaruhi oleh person job fit. Tetapi, pada penelitian [12] menunjukkan bahwa intensi keluar dipengaruhi secara signifikan dan negatif oleh *person-job-fit*. Dapat dikatakan bahwa faktor yang memberikan pengaruh terbesar secara parsial adalah *need supplies*. Sedangkan pada penelitian [13] mengemukakan bahwa Work Engagement memiliki peran mediasi utama dalam hubungan antara Person-Job Fit dan Turnover Intention.

Variabel terakhir yang memiliki pengaruh kuat terhadap *turnover intention* adalah *work engagement*. Menurut Schaufeli, Bakker, dan Salanova [2] *work engagement* ditandai dengan persepsi positif karyawan seperti semangat, rasa memiliki tujuan, dan rasa menyatu dengan pekerjaannya. Menurut [14], niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka dapat diprediksi oleh tingkat keterlibatan kerja mereka. Telah terbukti bahwa keterlibatan kerja (X) dan intensi *turnover* karyawan (Y) saling berhubungan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *work engagement* seorang pekerja, maka semakin rendah angan-angan mereka untuk mengundurkan diri dari posisinya. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian [2] mengindikasikan adanya hubungan negatif antara *work engagement* dengan *turnover intention* karyawan. Sedangkan pada hasil penelitian [15] *work engagement* memiliki hubungan yang positif terhadap *turnover intention*.

Bedasarkan fenomena dan *research gap* yang menunjukkan bahwa pada PT XYZ Sidoarjo, yang memiliki presentase *turnover* cukup tinggi sehingga peneliti memilih PT. XYZ Sidoarjo sebagai objek penelitian dan pada beberapa penelitian terdahulu terdapat hasil yang tidak konsisten antara berpengaruh signifikan dan berpengaruh tidak signifikan pada variabel-variabel yang akan diteliti. Sehingga peneliti tertarik untuk meneliti **“Peran Work Engagement Sebagai Variable Intervening Pada Pengaruh Person Organization Fit Dan Person Job Fit Terhadap Turnover Intention Industri Ritel.”**

Bedasarkan dari hasil penjabaran fenomena dan perbedaan penelitian yang diuraikan peneliti di atas kemudian dibahas lebih lanjut mengenai :

#### **Rumusan Masalah :**

1. Mengetahui apakah *person organization fit* berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention*?
2. Mengetahui apakah *person job fit* berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention*?
3. Mengetahui apakah *work engagement* berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention*?
4. Mengetahui apakah *person organization fit* berpengaruh secara langsung terhadap *work engagement*?
5. Mengetahui apakah *person job fit* berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention*?
6. Mengetahui apakah *person organization fit* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *work engagement sebagai variable intervening*?
7. Mengetahui apakah *person job fit* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *work engagement sebagai variable intervening*?

#### **Pertanyaan Penelitian :**

Apakah peran *work engagement* sebagai variabel intervening pada pengaruh *person organization fit* dan *person job fit* terhadap *turnover intention* di PT. XYZ Sidoarjo?

#### **Tujuan Penelitian :**

Untuk menguji peran *work engagement* sebagai variabel intervening pada pengaruh *person organization fit* dan *person job fit* terhadap *turnover intention* di PT. XYZ Sidoarjo.

#### **Kategori SDGs :**

termasuk dalam SDGs 8, untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang merata dan berkelanjutan, tenaga kerja yang optimal dan produktif,serta pekerjaan yang layak untuk semua.

#### **Literatur Riview**

##### **Person Organization Fit**

Menurut Kristof [6] Nilai perusahaan dengan nilai pribadi yang selaras disebut sebagai *person-organization fit*. Menurut Kristof-Brown & Billsberry dalam [16] *Person Organization Fit* (PO-fit) adalah ukuran seberapa baik kecocokan individu dan organisasi ketika mereka mencari bantuan dari orang lain yang memiliki kesamaan sifat. Menurut Sekiguchi pada penelitian [17] PO-Fit menyoroti kemiripan antara individu dan organisasi dalam hal mencapai tuntutan masing-masing.

*Person organization fit* yang dimaksud adalah kecocokan antara nilai Perusahaan dengan nilai karyawan. Sesuai dengan teori Kristof [6] Nilai perusahaan dengan nilai pribadi yang selaras disebut sebagai *person-organization fit*. Menurut Kristof Indikator *person organization fit* yang digunakan dalam penelitian [18] memiliki empat kategori antara lain :

1. Kesesuaian nilai, juga disebut *goal congruence* adalah kesesuaian antara nilai dasar seseorang dengan organisasi.
2. Penyelarasan kebutuhan dan kekuatan karyawan dengan struktur dan sistem organisasi di tempat kerja dikenal sebagai pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need full fillment*).
3. Kesesuaian karakteristik kultur-pribadi (*culture personality congruence*) adalah keselarasan antara karakteristik Kekuatan yang terdapat di lingkungan kerja.
4. kecocokan karakteristik culture personality congruence, yaitu kecocokan antara kepribadian masing-masing individu (*non value*) dengan iklim atau budaya organisasi.

Dari empat kategori indikator diatas dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini menggunakan lima indikator pengukuran pada *person organization fit* yaitu :

1. Kesesuaian nilai individu dengan Perusahaan.
2. Perusahaan dapat memenuhi kebutuhan individu dengan baik.
3. Perusahaan memiliki kesamaan dengan individu, terutama pada hal kepedulian dengan orang lain.
4. Perusahaan tempat bekerja saat ini menjadi sangat berarti bagi individu
5. Individu merasa sangat cocok dengan Perusahaan tepat bekerja saat ini.

### Person Job Fit

Menurut Cable, D.M., & DeRue, D. S. dalam [12] *Person-job fit* adalah konsep yang mencirikan seberapa baik kemampuan karyawan dan tuntutan pekerjaan mereka selaras, serta seberapa baik kebutuhan mereka dipenuhi oleh tempat kerja mereka. Menurut Lauver & Kristof-Brown dalam penelitian [19] *Person-job fit* adalah keselarasan antara keinginan yang kuat dari seseorang dengan tuntutan pekerjaannya atau dengan karakter, bakat, dan kemampuannya.

*Person job fit* yang dimaksud adalah kecocokan antara kepribadian karyawan dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Sesuai dengan teori Lauver & Kristof-Brown dalam penelitian [19] *Person-job fit* adalah keselarasan antara keinginan yang kuat dari seseorang dengan tuntutan pekerjaannya atau dengan karakter, bakat, dan kemampuannya. Menurut Lauver & Kristof-Brown dalam [2], terdapat dua indikasi yang terdiri dari lima komponen yang membentuk pengukuran kesesuaian antara orang dan pekerjaan. Indikator-indikator ini meliputi:

- a. Kesesuaian antara keterampilan dengan pekerjaan, adalah kesesuaian antara kinerja pekerjaan karyawan dan keterampilan pribadi mereka. pada indikator ini memiliki 3 komponen yaitu :
  - 1) Kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan
  - 2) Memiliki keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan tersebut
  - 3) Kecocokan antara persyaratan pekerjaan dan bakat.
- b. Kepribadian/Temperamen adalah merupakan gaya perilaku seseorang dan cara khasnya dalam memberi tanggapan terhadap sesuatu. alat penilaian yang mencakup dua item yaitu :
  - 1) Individu tersebut adalah orang yang tepat
  - 2) Kepribadiannya cocok atau sesuai

Dari penjelasan indikator diatas dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini menggunakan lima indikator pengukuran yang dikemukakan oleh Lauver & Kristof-Brown.

### Work Engagement

Menurut Schaufeli, Bakker, dan Salanova pada penelitian [2] Keterlibatan kerja (*work engagement*) didefinisikan sebagai konsep positif yang dimiliki oleh individu yang meliputi kegembiraan untuk bekerja, rasa penting, dan rasa persatuan dengan pekerjaannya. Menurut Bakker dan Liter [20] tentang *work engagement*. Karyawan yang benar-benar terlibat dalam pekerjaan mereka adalah mereka yang memiliki perasaan senang yang kuat terhadap pekerjaan mereka dan bersedia untuk mendedikasikan seluruh energi dan kemampuan mereka untuk pekerjaan tersebut.

*Work Engagement* yang dimaksud adalah mengacu pada konsep positif yang dimiliki seorang karyawan, yang mencakup perasaan penting, bersemangat dengan pekerjaan mereka, dan menyatu dengan pekerjaan mereka. Sejalan dengan teori Schaufeli, Bakker, dan Salanova pada penelitian [2] Keterlibatan kerja (*work engagement*) didefinisikan sebagai konsep positif yang dimiliki oleh individu yang meliputi kegembiraan untuk bekerja, rasa

penting, dan rasa persatuan dengan pekerjaannya. Schaufeli dan Bakker dalam penelitian [15] telah mengidentifikasi tiga dimensi keterlibatan kerja, yaitu:

1. Semangat (*Vigor*) didefinisikan sebagai semangat kerja yang kuat dan ketangguhan mental yang ditunjukkan oleh pekerja saat bekerja, serta kemauan untuk berusaha dan bertahan dalam menghadapi tantangan. Artinya, pekerja yang engaged dalam pekerjaannya akan menunjukkan sifat-sifat seperti antusiasme, keinginan untuk bekerja, tidak menghiraukan lingkungan sekitar, dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan cepat.
2. Dedikasi (*Dedication*), Kondisi dedikasi terjadi ketika karyawan berkomitmen penuh terhadap pekerjaannya, yang ditunjukkan dengan munculnya prioritas penting dan antusiasme yang tinggi. Selain itu, mereka juga meyakini bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memberikan inspirasi, tantangan, dan perubahan dalam hidup mereka. Dengan demikian, karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi akan melihat pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang sangat penting dan menginspirasi mereka, yang akan berujung pada munculnya pertumbuhan pribadi dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan mereka seefektif mungkin.
3. Abstraksi (*Abstraction*), juga dikenal sebagai apresiasi, adalah suatu kondisi di mana pekerja benar-benar fokus, puas, dan terserap dalam pekerjaan mereka sampai-sampai mereka sering merasa sulit untuk mundur dari pekerjaan mereka dan merasa waktu berlalu begitu saja. Berdasarkan faktor ini, pekerja yang terlibat dalam pekerjaan mereka akan menunjukkan perilaku yang menunjukkan bahwa mereka merasa sulit untuk meninggalkan pekerjaan mereka dan bahwa mereka percaya waktu berlalu dengan cepat. Para pekerja ini juga akan melakukan pekerjaan mereka dengan lebih serius.

Dari penjelasan dimensi diatas dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini menggunakan tiga indikator pengukuran *work engagement* yaitu:

1. Karyawan penuh energi di tempat kerja. (*Vigor*)
2. Karyawan memiliki rasa antusias dan prioritas terhadap pekerjaan (*Dedication*)
3. Karyawan merasa waktu terasa cepat saat bekerja (*Abstraction*)

### Turnover Intention

Menurut Mobley William, H. dalam penelitian [12] *turnover intention* adalah keinginan atau niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini atas kemauan mereka sendiri atau pindah ke pekerjaan lain. rela meninggalkan pekerjaan mereka yang ada atau, sesuai dengan preferensi pribadi mereka, pindah. Menurut Meyer & Tett [10] niatan dari seorang individu untuk keluar dari perusahaannya saat ini dikenal sebagai *turnover intention*.

*Turnover* yang dimaksud adalah niat karyawan untuk berhenti kerja dari Perusahaan dengan kemauan pribadi karyawan tanpa adanya paksaan. Selaras dengan teori Mobley William, H. dalam penelitian [12] *turnover intention* adalah keinginan atau niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini atas kemauan mereka sendiri atau pindah ke pekerjaan lain. Ada beberapa indikator yang memengaruhi kemungkinan terjadinya *turnover intention*. Menurut Mobley dalam [3] indikator tersebut adalah sebagai berikut:

1. mempertimbangkan untuk mengundurkan diri, (*thinking of quitting*) merenungkan apakah akan pulang atau terus bekerja. perasaan ketidakpuasan awal karyawan di tempat kerja, diikuti dengan pertimbangan karyawan untuk berhenti bekerja.
2. Niat untuk mencari alternatif (*Intention to search for alternatives*), yang mencerminkan satu keinginan untuk menemukan pekerjaan di beberapa asosiasi. Jika karyawan mulai menjajaki untuk mencari pekerjaan di luar organisasi mereka saat ini secara teratur, perwakilan tersebut akan berusaha mendapatkan posisi yang lebih baik di luar perusahaan mereka saat ini.
3. Niat untuk keluar (*Intention to Quit*) Niat seseorang untuk mengundurkan diri tercermin dalam rencana mereka. Karyawan berniat untuk berhenti setelah mendapatkan posisi yang lebih baik, sehingga ia memiliki pilihan untuk konsisten tinggal atau menemukan pekerjaan di tempat lain.

Dari penjelasan indikator diatas dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini menggunakan tiga indikator pengukuran *Turnover Intention* yaitu:

1. Pikiran karyawan untuk meninggalkan pekerjaan
2. Keinginan karyawan mencari alternatif kerja lain
3. Pikiran karyawan untuk berhenti bekerja

## Hubungan Antar Variabel

### Pengaruh *Person Organization Fit* Terhadap *Turnover Intention*

*Person-organization fit* adalah salah satu elemen yang telah berulang kali dikaitkan dengan intensi pergantian karyawan [21]. pada penelitian yang dilakukan [8] bertujuan untuk mengetahui dampak dari *person organization fit* terhadap intensi *turnover* dan menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan. *Person organization fit* memiliki dampak besar pada niat untuk meninggalkan organisasi, dan temuan ini mungkin menunjukkan bahwa *person organization fit* adalah prasyarat untuk perekrutan. Penelitian yang dilakukan [9] menunjukkan hasil hipotesis *turnover intention* dipengaruhi secara negatif oleh *person-organization fit*. Hal ini diperkuat dengan penelitian [22] menunjukkan hasil analisis data, *Turnover Intention* PT.XYZ dipengaruhi secara signifikan dan negatif oleh variabel *Person Organization Fit*. Berdasarkan temuan tersebut, maka hipotesis dinyatakan terbukti kebenarannya. Dengan demikian, *Turnover Intention* akan semakin berkurang dengan semakin baiknya *Person Organization Fit*. Berdasarkan asumsi-asumsi tersebut maka penelitian ini menggunakan hipotesis seperti :

**H1** : *Person organization fit* berpengaruh dan signifikan secara langsung terhadap *turnover intention*

### Pengaruh *Person Job Fit* Terhadap *Turnover Intention*

Menurut penelitian [23] Intensi keluar kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh *person job fit*. Hal ini mengimplikasikan bahwa karyawan akan lebih cenderung merencanakan untuk meninggalkan pekerjaannya jika *person job fit* yang dimiliki semakin tinggi. Sedangkan Menurut [24] , pekerja yang tidak mengalami rasa keterkaitan dengan profesinya biasanya akan pergi begitu ada kesempatan. Menurut penelitian mereka, *person job fit* memiliki pengaruh *negative* dan signifikan pada *turnover intention*, yang berarti bahwa karyawan yang memiliki *job fit* yang baik memiliki *turnover intention* yang lebih rendah. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian [11] yang mengindikasikan bahwa *person job fit* berpengaruh *negative* dan signifikan terhadap intensi *turnover*. Dapat disimpulkan dari beberapa asumsi di atas, maka penelitian ini menggunakan hipotesis seperti :

**H2** : *Person job fit* berpengaruh dan signifikan secara langsung terhadap *turnover intention*

### Pengaruh *Person Organization Fit* Terhadap *Work Engagemnet*

Hipotesis Lewins berkaitan dengan lingkungan kerja yang dirasakan individu. Ini juga dapat menjelaskan hubungan antara P-O fit dan keterlibatan. Teori Lapangan, yang berpusat pada bagaimana setiap orang melihat lingkungan kerja mereka, merupakan titik awal penting untuk memahami hubungan antara keterlibatan dan P-O Fit [25]. Tempat kerja seseorang dapat memengaruhi perilakunya, menurut Lewin dalam penelitian [25] , Akibatnya, perilaku tertentu seseorang dapat dipengaruhi oleh cara mereka berinteraksi satu sama lain dan tempat kerja mereka. Orang-orang yang memiliki pandangan positif tentang organisasi tempat mereka bekerja lebih cenderung bertindak positif.

Menurut penelitian [9] *person organization fit* mempunyai pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja. Kecocokan yang kuat antara pekerja dan perusahaan menumbuhkan perasaan kebersamaan di dalam perusahaan dan meningkatkan stabilitas psikologis, yang meningkatkan tingkat keterlibatan karyawan. Pernyataan tersebut didukung dengan penelitian [18] yang mengindikasikan bahwa *person organization fit* mempunyai pengaruh terhadap keterlibatan kerja. Dapat disimpulkan dari beberapa asumsi diatas, maka penelitian ini mengaplikasikan hipotesis seperti :

**H3** : *Person Organization fit* berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap *work engagement*

### Pengaruh *Person Job Fit* Terhadap *Work Engagement*

Hubungan antara *person job fit* dan keterlibatan kerja ditunjukkan oleh penelitian [26], yang dapat membantu orang dan organisasi menyadari betapa pentingnya *person job fit* dalam meningkatkan keterlibatan karyawan di tempat kerja. Menurut penelitian [27] menunjukkan bahwa ada peran positif yang signifikan dalam *Person-job fit* dan kepuasan kerja terhadap keterlibatan kerja. Pernyataan tersebut didukung dengan adanya Penelitian [28] pada hasil hipotesisnya menunjukkan bahwa ada peran positif yang signifikan dalam *Person-job fit* dan kepuasan kerja terhadap keterlibatan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kecocokan pekerjaan seseorang, atau keselarasan antara persyaratan pekerjaan dan bakat tenaga penjualan untuk pekerjaan tersebut, akan mendorong rasa loyalitas yang lebih kuat kepada organisasi dan meningkatkan keterlibatan kerja. Dapat disimpulkan dari beberapa asumsi diatas, maka penelitian ini menggunakan hipotesis seperti :

**H4** : *Person Job Fit* berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap *work engagement*

### **Pengaruh *Work Engagement* Terhadap *Turnover Intention***

Menurut [14], niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka dapat diprediksi oleh tingkat keterlibatan kerja mereka. Telah terbukti bahwa keterlibatan kerja (X) dan intensi *turnover* karyawan (Y) saling berhubungan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *work engagement* seorang karyawan, maka semakin rendah keinginan mereka untuk meninggalkan pekerjaannya. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian menurut [2] mengindikasikan adanya hubungan negatif antara *work engagement* dengan *turnover intention* karyawan. Penelitian [20] Mengemukakan Faktor keterlibatan kerja tidak memiliki pengaruh yang jelas terhadap niat untuk keluar. Sedangkan pada hasil penelitian [15] *work engagement* memiliki hubungan yang positif terhadap *turnover intention*. Dapat disimpulkan dari beberapa asumsi diatas, maka penelitian ini menggunakan hipotesis seperti :

**H5** : *Work Engagement* berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention*.

### **Pengaruh *Person Organization Fit* Terhadap *Turnover Intention* Melalui *Work Engagement***

Menurut penelitian [9] Pengaruh person-organization fit terhadap turnover intention terbukti dimediasi secara parsial oleh work engagement. Hal ini mengimplikasikan bahwa peningkatan person-organization fit secara langsung maupun tidak langsung akan menurunkan intensi keluar dari organisasi dan melibatkan work engagement sebagai mediator. Sejalan dengan penelitian [5] menemukan bahwa variabel keterlibatan kerja terbukti menjadi mediator yang handal antara keinginan karyawan BPR untuk keluar dan person-organization fit, berdasarkan hasil temuan uji sobel. Hal ini menunjukkan bahwa person-organization fit karyawan dapat berdampak pada keterlibatan kerja dalam hubungan tersebut, yang pada akhirnya akan berdampak pada menurunnya intensi keluar karyawan. Dapat disimpulkan dari beberapa asumsi diatas, maka penelitian ini menggunakan hipotesis seperti :

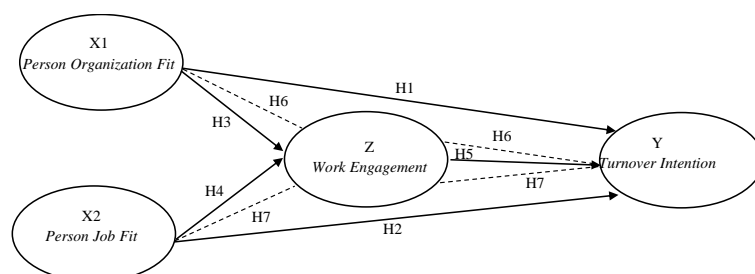
**H6** : *Person organization fit* berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover* melalui *work engagement*

### **Pengaruh *Person Job Fit* Terhadap *Turnover Intention* Melalui *Work Engagement***

Menurut penelitian [13] memiliki hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara *Person-Job Fit* terhadap *Turnover Intention* melalui *Work Engagement*. Sejalan dengan penelitian [5] Berdasarkan hasil analisis penelitian terhadap hasil uji Sobel, terdapat bukti yang menghubungkan antara intensi karyawan BPR untuk meninggalkan pekerjaannya dengan tingkat keterikatan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kesesuaian pekerjaan dapat berdampak pada keterlibatan kerja dalam suatu hubungan dan akan mengurangi kemungkinan pergantian karyawan. Berdasarkan asumsi-asumsi tersebut, maka peneliti menggunakan hipotesis sebagai berikut:

**H7** : *Person job fit* berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover* melalui *work engagement*

### **Kerangka Konseptual**



**Gambar 1.** Kerangka Konseptual

### **Hipotesis**

**H1** : *Person Organization Fit* berpengaruh dan signifikan secara langsung terhadap *Turnover Intention*

**H2** : *Person Job Fit* berpengaruh negatif dan signifikan secara langsung terhadap *Turnover Intention*

**H3** : *Person Organization Fit* berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap *Work Engagement*

**H4** : *Person Job Fit* berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap *Work Engagement*

**H5** : *Work Engagement* berpengaruh negatif secara langsung terhadap *Turnover Intention*

H6 : *Person Organization Fit* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* melalui *Work Engagement*

H7 : *Person Job Fit* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* melalui *Work Engagement*

## II. Metode Penelitian

Penulis menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif. Menurut Sugiyono dalam [14], Pendekatan penelitian yang didasarkan pada positivisme, yang dikenal sebagai metode penelitian kuantitatif, digunakan untuk meneliti populasi atau kelompok tertentu. Teknik persiapan sampel biasanya dilakukan dengan cara yang akurat dan melibatkan pengumpulan data, menggunakan instrumen untuk penelitian dan analisis data pada data kuantitatif atau statistik bertujuan untuk menguji hipotesis.

Pengelolaan data pada penelitian ini menggunakan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* tipe 25. Populasi pada penelitian ini 82 karyawan dari beberapa divisi pada PT. XYZ Sidoarjo. Sampel adalah bagian dari populasi. Penelitian ini akan menggunakan pendekatan *sampling jenuh*. Menurut Sugiyono dalam [29] Penentuan strategi pengambilan sampel semua anggota populasi digunakan sebagai sampel dikenal sebagai *sampling jenuh*. Maka yang akan menjadi ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu seluruh populasi pada PT. XYZ Sidoarjo yang berjumlah 82 karyawan.

Metode pengumpulan dan pengambilan data penelitian ini melalui penggunaan kuesioner. Pendapat, sikap, dan persepsi sekelompok individu diukur melalui penggunaan skala Likert dan pengukuran interval dalam respon kuesioner. Metode ini lebih tepat digunakan untuk mengukur respon daripada fenomena. Mengukur keyakinan, sikap, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang yang berlawanan dengan realitas.

Teknik analisis data pada penelitian ini mengaplikasikan program SPSS versi 25, dengan menggunakan uji analisis deskriptif, Uji validitas, Uji reabilitas, Uji normalitas, Uji Linieritas, Uji autokorelasi, Uji multikolinearitas, Uji heteroskedastisitas, Uji Parsial (Uji T), Uji Silmutan (Uji F), Uji koefisien korelasi berganda, koefisien determinasi berganda, koefisiensi jalur model 1, dan koefisiensi jalur model 2.

Uji analisis deskriptif tujuannya adalah untuk memberikan gambaran yang jelas tentang sifat atau pola yang ditemukan dalam data [30]. Uji validitas bertujuan untuk menentukan kevalidan (atau ketidakvalidan) suatu alat ukur, alat ukur yang dipergunakan berupa pertanyaan-pertanyaan dalam bentuk kuisisioner. Uji reabilitas bertujuan untuk mengukur kekonsistenan data pada instrument kuisisioner. Uji normalitas dilakukan untuk menentukan apakah data terdistribusi secara normal. Uji linieritas untuk memastikan apakah setiap variabel bebas yang akan diuji dan variabel terikat memiliki hubungan yang linier. Uji autokorelasi untuk memastikan apakah variabel dalam model prediksi memiliki korelasi yang bervariasi dari waktu ke waktu. Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel *8*dependent dalam suatu model regresi memiliki kolinearitas atau interkorelasi. Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah residual satu pengamatan berbeda varians dengan pengamatan lain dalam model regresi. Uji parsial (Uji T) bertujuan untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel *8*dependent secara individual terhadap variabel dependen. Uji Silmutan (Uji F) dilakukan untuk menentukan bagaimana setiap variabel independent mempengaruhi masing-masing variabel dependen secara keseluruhan. Uji koefisien korelasi berganda digunakan untuk menghitung keeratan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Koefisien determinasi berganda bertujuan untuk menentukan seberapa besar atau signifikan kontribusi pengaruh yang diberikan oleh variabel independent secara keseluruhan dan juga dari variabel dependen, Koefisiensi jalur model 1, dan Koefisiensi jalur model 2 untuk mengidentifikasi pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel melalui analisis pola hubungan antar variabel.

## III. Hasil dan Pembahasan

### Hasil

#### A. Uji Analisis Deskriptif

Uji analisis deskriptif tujuannya adalah untuk memberikan gambaran yang jelas tentang sifat atau pola yang ditemukan dalam data. Dalam penelitian ini diperoleh 82 responden dengan karakteristik berikut.



**Tabel.2 Uji Statistik Deskriptif**

Karakteristik Responden	Jumlah	Presentase	Mean	Std. Deviation
<b>Jenis Kelamin</b>			1.23	0.425
Perempuan	63	76.8%		
Laki-laki	19	23.2%		
<b>Usia</b>			2.62	0.780
18-24 tahun	6	7.3%		
25-35 tahun	28	34.1%		
36-45 tahun	39	47.6%		
45-55 tahun	9	11%		
<b>Domisili</b>			1.09	0.281
Sidoarjo	75	91.5%		
Luar Sidoarjo	7	8.5%		
<b>Masa Kerja</b>			2.82	1.008
2-5 tahun	11	13.4%		
6-10 tahun	17	20.7%		
11-20 tahun	30	36.6%		
Lebih dari 20 tahun	24	29.3%		
<b>Pendidikan Terakhir</b>			1.13	0.491
SMA/SMK	76	92.7%		
D1/D2/D3	1	1.2%		
S1	5	6.1%		

Sumber : Data diolah (2024)

Penelitian ini melibatkan 82 responden dengan berbagai karakteristik, sesuai dengan hasil analisis deskriptif. Dengan persentase 76,8% responden berjenis kelamin perempuan dan 23,2% berjenis kelamin laki-laki, maka fitur spesifik gender dari responden memiliki nilai rata-rata 1,23 dan standar deviasi 0,425. Distribusi usia dari karakteristik responden memiliki nilai rata-rata (mean) sebesar 2,62 dan standar deviasi sebesar 0,780. Dari seluruh responden, 7,3% berusia antara 18-24 tahun, 34,1% berusia antara 25-35 tahun, 47,6% berusia antara 36-45 tahun, dan 11% berusia antara 45-55 tahun. Nilai rata-rata sebesar 1,09 dan standar deviasi sebesar 0,281 menggambarkan karakteristik responden berdasarkan domisili, dimana 91,5% responden berdomisili di Sidoarjo dan 8,5% berdomisili di luar kota. Dengan nilai mean sebesar 2,82 dan standar deviasi sebesar 1,008, karakteristik responden yang berkaitan dengan masa kerja menunjukkan bahwa 13,4% responden telah bekerja selama 2-5 tahun, 20,7% bekerja selama 6-10 tahun, 36,6% bekerja selama 11-20 tahun, dan 29,3% bekerja lebih dari 20 tahun. 1,2% responden telah menyelesaikan pendidikan terakhir D1, D2, atau D3, 6,1% telah menyelesaikan pendidikan terakhir S1, dan 92,7% telah menyelesaikan pendidikan terakhir SMA atau SMK. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir memiliki nilai rata-rata (mean) sebesar 1,13 dan standar deviasi sebesar 0,491.

Dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa jumlah responden paling banyak pada karakteristik jenis kelamin yaitu Perempuan, pada karakteristik usia paling banyak pada usia 36-45 tahun, karakteristik domisili paling banyak yaitu area Sidoarjo. Karakteristik masa kerja yaitu paling banyak 11-20 tahun bekerja. Dan pada karakteristik Pendidikan terakhir paling banyak responden lulusan SMA/SMK.

### Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif dilakukan menginterpretasikan nilai rata-rata / mean dari setiap indikator variabel. Guna untuk memberikan persepsi responden mengenai masing – masing indikator. Adapun kategori penilaian atas setiap indikator dengan ketentuan sebagai berikut :

- Rendah : nilai mean 1,00 – 2,33
- Sedang : nilai mean 2,34 – 3,67
- Tinggi : nilai mean 3,68 – 5,00

Jawaban responden dapat dijabarkan sebagai berikut:

**Tabel.3 Deskripsi Variabel *Person Organization Fit***

Indikator	Mean
X1.1 Saya merasa nilai pribadi saya sesuai dengan perusahaan	4.39
X1.2 Tempat bekerja saya saat ini dapat memenuhi kebutuhan financial saya dengan baik	3.93
X1.3 Tempat bekerja saya saat ini mempunyai kesamaan dengan pribadi saya terutama dalam hal kepedulian terhadap orang lain	3.82
X1.4 Saya merasa tempat bekerja saat ini berarti dalam hidup saya	4.13
X1.5 saya benar -benar merasa cocok dengan tempat bekerja saya saat ini	3.77
Person Organization Fit	4.00

Pada tabel diatas dapat diketahui respon penilaian pada variabel *person organization fit* diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator Saya merasa nilai pribadi saya sesuai dengan perusahaan 4.39. Dan nilai terendahnya terdapat pada indikator saya benar-benar merasa cocok dengan tempat bekerja saya saat ini. Dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. XYZ Sidoarjo menunjukkan tingginya pengaruh *person organization fit* pada perusahaan. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel *person organization fit* sebesar 4.00 dalam kategori tinggi.

**Tabel.4** Deskripsi Variabel *Person Job Fit*

	<b>Indikator</b>	<b>Mean</b>
X2.1	kemampuan diri saya sesuai dengan pekerjaan saya saat ini	3.99
X2.2	Saya memiliki keterampilan sesuai kebutuhan dalam melakukan pekerjaan	4.07
X2.3	Atribut (gaji, pelatihan, bonus dan jenjang karir) yang dimiliki oleh pekerjaan saya sesuai dengan butuhan yang saya miliki	4.20
X2.4	kemampuan diri dan latar belakang pendidikan saya sesuai dengan pekerjaan saya	4.11
X2.5	Terdapat kesesuaian antara kebutuhan pekerjaan dengan kemampuan yang saya miliki	4.22
	Person Job Fit	4,11

Pada tabel diatas dapat diketahui respon penilaian pada variabel *person job fit* diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator Terdapat kesesuaian antara kebutuhan pekerjaan dengan kemampuan yang saya miliki 4.22. Dan nilai terendahnya terdapat pada indikator kemampuan diri saya sesuai dengan pekerjaan saya saat ini. Dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. XYZ Sidoarjo menunjukkan tingginya pengaruh *person job fit* pada perusahaan. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel *person job fit* sebesar 4.11 dalam kategori tinggi.

**Tabel.5** Deskripsi Variabel *Work Engagement*

	<b>Indikator</b>	<b>Mean</b>
Z.1	saya merasa semangat saat melakukan pekerjaan di tempat kerja	4.18
Z.2	saya merasa memiliki rasa antusias dan prioritas pada pekerjaan saya	4.05
Z.3	saya merasa waktu berjalan dengan cepat saat bekerja	4.17
	Work Engagement	4,13

Pada tabel diatas dapat diketahui respon penilaian pada variabel *work engagement* diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator saya merasa semangat saat melakukan pekerjaan di tempat kerja 4.18. Dan nilai terendahnya terdapat pada indikator saya merasa memiliki rasa antusias dan prioritas pada pekerjaan saya. Dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. XYZ Sidoarjo menunjukkan tingginya pengaruh *work engagement* pada perusahaan. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel *work engagement* sebesar 4.13 dalam kategori tinggi.

**Tabel.6** Deskriptif Variabel *Turnover Intention*

	<b>Indikator</b>	<b>Mean</b>
Y.1	saya sering berfikir untuk meninggalkan pekerjaan saya	2.01
Y.2	saya sering berfikir untuk memulai atau membuka bisnis sendiri	2.06
Y.3	saya berfikir untuk pensiun dini	2.00
	Turnover Intention	2,02

Pada tabel diatas dapat diketahui respon penilaian pada variabel *turnover intention* diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator saya sering berfikir untuk memulai atau membuka bisnis sendiri 2.06. Dan nilai terendahnya terdapat pada indikator saya berfikir untuk pensiun dini. Dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. XYZ Sidoarjo menunjukkan rendahnya pengaruh *turnover intention* pada perusahaan. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel *Turnover Intention* sebesar 2.02 dalam kategori rendah.

## B. Uji Validitas

Tujuan dari uji validitas adalah untuk mengevaluasi suatu alat ukur, yang biasanya berupa pertanyaan-pertanyaan kuesioner, untuk memastikan keabsahan (atau ketidakabsahan). Penelitian ini menggunakan  $df = 82 - 2 = 80$ . Berdasarkan rumus uji validitas,  $df = (n - 2)$ . Dengan presentasi 5%, r tabel pada tabel vertikal 80 item adalah 0,1829. Nilai yang kurang dari atau sama dengan R tabel (0,1829) menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (R hitung) tidak valid; nilai yang lebih besar dari atau sama dengan R tabel (0,1829) menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (R hitung) valid.

**Tabel .7 Uji Validitas**

	R hitung	R tabel	Keterangan
<i>Person Organization Fit (X1)</i>			
X1.1	0,598		Valid
X1.2	0,625		Valid
X1.3	0,572		Valid
X1.4	0,699		Valid
X1.5	0,747		Valid
<i>Person Job Fit (X2)</i>			
X2.1	0,684		Valid
X2.2	0,649		Valid
X2.3	0,653	0,1829	Valid
X2.4	0,692		Valid
X2.5	0,712		Valid
<i>Work Engagement</i>			
Z.1	0,743		Valid
Z.2	0,764		Valid
Z.3	0,761		Valid
<i>Turnover Intention</i>			
Y.1	0,856		Valid
Y.2	0,873		Valid
Y.3	0,627		Valid

Sumber : Data Diolah (2024)

Hasil Uji Validitas Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan pada variabel *Person Organization Fit (X1)*, *Person Job Fit (X2)*, *Work Engagement (Z)* dan *Turnover Intention (Y)* memiliki R hitung lebih dari R tabel yaitu 0,1829. sehingga data pada seluruh butir pada variabel X1, X2, Z Dan Y adalah valid. Sehingga instrument pada kuisisioner ini dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

## C. Uji Reliabilitas

Uji statistik Chronbach alpha dapat digunakan untuk menentukan reliabilitas dalam uji reliabilitas, dengan catatan instrumen dianggap reliabel jika nilai Chronbach's alpha lebih besar dari 0,60.

**Tabel.8 Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpa	Nilai Uji	Ket
<i>Person Orgainzation Fit (X1)</i>	0,657	0,60	Reliabel
<i>Person Job Fit (X2)</i>	0,700	0,60	Reliabel
<i>Turnover Intention (Y)</i>	0,625	0,60	Reliabel
<i>Work Engagement (Z)</i>	0,698	0,60	Reliabel

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan Uji Reliabilitas pada table di atas menunjukkan bahwa variabel *Person Organization Fit (X1)* menghasilkan nilai *Cronbach's Alpa* sebesar 0,657 , variabel *Person Job Fit (X2)* menghasilkan nilai *Cronbach's Alpa* sebesar 0,700 dan pada variabel *Turnover Intention (Y)* menghasilkan nilai *Cronbach's Alpa* sebesar 0,625 dan Variabel *Work Engagement (Z)* menghasilkan nilai *Cronbach's Alpa* sebesar 0,698, Sehingga dapat dinyatakan bahwa semua instrument tersebut reliabel karena memiliki nilai *Cronbach's Alpa* di atas 0,60.

## D. Uji Normalitas

Untuk memastikan apakah data berdistribusi normal atau tidak, maka dilakukan uji normalitas. Metode non-parametrik Kolmogorov-Smirnov dapat digunakan untuk uji ini, dengan ketentuan data berdistribusi normal jika nilai signifikan lebih besar dari 0,05 dan lebih kecil dari 0,05 jika data tidak normal.

**Tabel.9 Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		82
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.81077778
Most Extreme Differences	Absolute	.087
	Positive	.087
	Negative	-.049
Test Statistic		.087
Asymp. Sig. (2-tailed)		.187 <sup>c</sup>

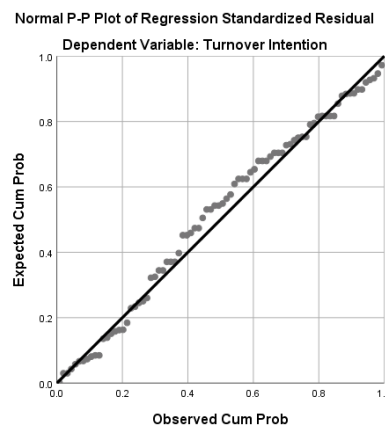
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Data diolah (2024)

Data dapat dikatakan berdistribusi normal karena hasil uji normalitas menunjukkan bahwa uji Kolmogorov-Smirnov memiliki nilai signifikan sebesar 0,187 ( $> 0,05$ ). Hasil Plot of Regression Residual juga menunjukkan hal ini. Jika data membentuk titik-titik yang berada di dekat garis diagonal seperti gambar di bawah ini, maka data terdistribusi secara teratur:



**Gambar 2.** Uji Heteroskedasitas  
Sumber : Data diolah (2024)

Data terlihat menyebar pada daerah garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal pada grafik normal probability plot, hal ini mengindikasikan bahwa data terdistribusi secara normal.

### E. Uji Linieritas

Regresi linear atau korelasi Pearson dapat diukur dengan metode uji linearitas, yang juga digunakan untuk mengevaluasi hasilnya.  $F$  hitung  $< F$  tabel menunjukkan hubungan linier antara variabel, dan nilai  $sign > 0,05$  menunjukkan hubungan yang signifikan.

**Tabel.10 Uji Linieritas**

Variabel	F	Sign.	kondisi	Ket
X1*Y	0,618	0,739	Fhitung $< 2,14$ Sign $> 0,05$	Linier
X2*Y	1,576	0,147	Fhitung $< 2,07$ Sign $> 0,05$	Linier
Z*Y	1,538	0,188	Fhitung $< 2,34$ Sign $> 0,05$	Linier

Sumber :Data diolah (2024)

Dari hasil uji linieritas di atas dapat di simpulkan bahwa, X1 memiliki hubungan Linier terhadap Y karena memiliki  $F$  hitung  $< F$  tabel =  $0,618 < 2,14$  dan nilai  $Sign. > Alpha = 0,739 > 0,05$  sehingga dapat

dikatakan signifikan. X2 memiliki hubungan Linier terhadap Y karena memiliki F hitung  $< F$  tabel = 1,576  $< 2,07$  dan nilai Sign.  $> \text{Alpha} = 0,147 > 0,05$  sehingga dapat dinyatakan signifikan. Z memiliki hubungan Linier terhadap Y karena memiliki F hitung  $< F$  tabel = 1,538  $< 2,34$  dan nilai Sign.  $> \text{Alpha} = 0,188 > 0,05$  sehingga dapat dikatakan signifikan.

#### F. Uji Autokorelasi

Untuk memastikan apakah variabel dalam model prediksi memiliki korelasi yang bervariasi sepanjang waktu, maka digunakan uji autokorelasi. Uji ini mengungkapkan ada tidaknya autokorelasi berdasarkan angka Durbin Watson (DW). Jika nilai DW kurang dari 5, maka tidak ditemukan adanya autokorelasi.

**Tabel.11 Uji Autokorelasi  
Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.790 <sup>a</sup>	.624	.609	.826	1.810

a. Predictors: (Constant), Work Engagement, Person Organization Fit, Person Job Fit

b. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber : Data diolah (2024)

Nilai Durbin Watson yang menunjukkan bahwa nilai tersebut masih berada di bawah standar autokorelasi yaitu sebesar 1.810, sesuai dengan hasil uji autokorelasi. Dengan demikian, dapat dikatakan jika autokorelasi tidak ada pada data,.

#### G. Uji Multikolinieritas

Dengan menentukan besarnya nilai VIF (variance inflation factor), maka uji multikolinieritas dapat dilakukan. Dikatakan tidak terjadi multikolinieritas jika nilai tolerance lebih besar dari 0,1 ( $> 0,10$ ) dan nilai VIF lebih kecil dari 10 ( $< 10$ ).

**Tabel.12 Uji Mutikolinieritas  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	16.917	1.203		14.068	.000		
	Person Organization Fit	-.047	.055	-.065	-.853	.396	.827	1.210
	Person Job Fit	-.177	.060	-.293	-2.943	.004	.485	2.062
	Work Engagement	-.505	.102	-.526	-4.948	.000	.426	2.347

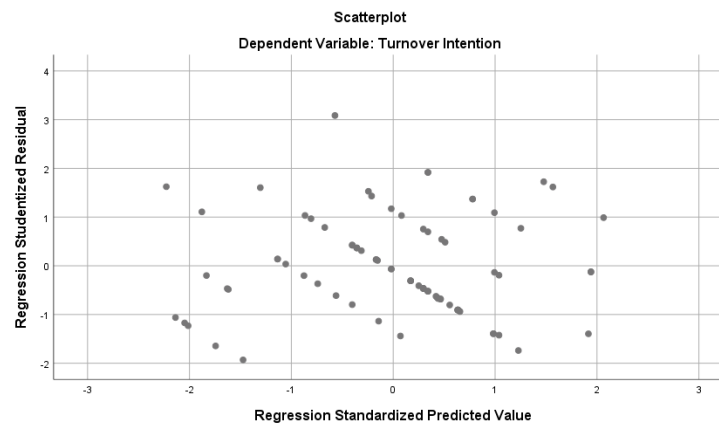
a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber : Data diolah (2024)

Nilai tolerance sebesar 0,827  $> 0,10$  dan nilai VIF variabel Person Organization Fit sebesar 1.210  $< 10$  sesuai dengan hasil uji multikolinieritas. Nilai tolerance sebesar 0,485  $> 0,10$  dan nilai VIF variabel Person Job Fit sebesar 2.062  $< 10$  menurut hasil uji multikolinieritas. Variabel Work Engagement memiliki nilai VIF sebesar 2.347  $< 10$  dan nilai tolerance sebesar 0,426  $> 0,10$ . Dengan demikian, dapat dikatakan tidak terjadi multikolinieritas.

#### H. Uji Heteroskedastisitas

Untuk mengetahui apakah variabel residual dalam model regresi berbeda dari suatu penelitian, maka digunakan uji heteroskedastisitas. Hasil teknik grafik regresi dapat digunakan untuk mengetahui uji ini jika tidak terjadi heteroskedastisitas, artinya penyebaran titik-titik pada grafik tidak membuat pola tertentu atau menyebar di bawah atau di atas angka 0 pada sumbu Y..



**Gambar 3.** Uji Heteroskedastisitas  
Sumber : Data diolah (2024)

Uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa tidak ada heteroskedastisitas karena pola penyebaran titik pada grafik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar..

## I. Uji Parsial (Uji T)

### 1) Model 1

Hasil uji parsial (T) Model 1 yaitu pengaruh dari tiap variabel X1, X2 dan Z terhadap Y, Dengan menggunakan asumsi tingkat kepercayaan sebesar 5% atau 0,05 dengan nilai degree of freedom sebesar  $K=3$  dan  $df_2=n-k-1$  ( $82-3-1=78$ ) sehingga memperoleh t tabel 1.990 maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

**Tabel.13** Uji T Model 1

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	16.917	1.203		14.068	.000
Person Organization Fit	-.047	.055	-.065	-.853	.396
Person Job Fit	-.177	.060	-.293	-2.943	.004
Work Engagement	-.505	.102	-.526	-4.948	.000

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber : Data diolah (2024)

#### a. Person Organization Fit terhadap Turnover Intention (H1)

Variabel Person Organization Fit memiliki nilai t-hitung sebesar -0.853 ( $0.853 < 1.990$ ) dan nilai signifikan sebesar  $0.396 < 0.05$ . maka dapat disimpulkan bahwa Person Organization Fit tidak memiliki pengaruh terhadap Turnover Intention.

#### b. Person Job Fit terhadap Turnover Intention (H2)

Variabel *Person Job Fit* memiliki nilai t-hitung sebesar -2.973 ( $2.973 > 1.990$ ) dan nilai signifikan sebesar  $0.004 < 0.05$ . maka dapat disimpulkan bahwa *Person Organization Fit* memiliki pengaruh negative dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

#### c. Work Engagement terhadap Turnover Intention (H5)

Variabel *Work Engagement* memiliki nilai t-hitung sebesar -4.948 ( $4.948 > 1.990$ ) dan nilai signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ . maka dapat disimpulkan bahwa *Work Engagement* merupakan variabel yang paling berpengaruh negative dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

### 2) Model 2

Hasil uji parsial (T) Model 2 yaitu pengaruh dari tiap variabel X terhadap Z, Dengan menggunakan asumsi tingkat kepercayaan sebesar 5% atau 0,05 dengan nilai degree of freedom sebesar  $K=2$  dan  $df_2=n-k-1$  ( $82-2-1=79$ ) sehingga memperoleh t tabel 1.990 maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

**Tabel.14 Uji T Model 2****Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.006	1.325		-.005	.996
	Person Organization Fit	.196	.056	.261	3.466	.001
	Person Job Fit	.412	.047	.657	8.724	.000

a. Dependent Variable: Work Engagement

Sumber : Data diolah (2024)

**a. Person Organization Fit terhadap Work Engagement (H3)**

Variabel *Person Organization Fit* memiliki nilai t-hitung sebesar 3.466 ( $3.466 > 1.990$ ) dan nilai signifikan sebesar  $0.001 < 0.05$ . maka dapat disimpulkan bahwa *Person Organization Fit* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*.

**b. Person Job Fit terhadap Work Engagement (H4)**

Variabel *Person Job Fit* memiliki nilai t-hitung sebesar 8.724 ( $8.724 > 1.990$ ) dan nilai signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ . maka dapat disimpulkan bahwa *Person Job Fit* merupakan variabel yang paling berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*.

**J. Uji Simultan (Uji F)****1) Model 1****Tabel.15 Uji F Model 1****ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	88.315	3	29.438	43.124	.000 <sup>b</sup>
	Residual	53.246	78	.683		
	Total	141.561	81			

a. Dependent Variable: Turnover Intention

b. Predictors: (Constant), Work Engagement, Person Organization Fit, Person Job Fit

Sumber : Data diolah (2024)

Pada tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa uji f pada persamaan regresi yang pertama menunjukkan hasil Fhitung sebesar 43.124 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Dimana Fhitung lebih besar dari Ftabel yaitu 2,72 dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa *person organization fit* (X1), *person job fit* (X2) dan *work engagement* (Z) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap variabel *Turnover Intention* (Y).

**2) Model 2****Tabel.16 Uji F Model 2****ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	88.220	2	44.110	53.202	.000 <sup>b</sup>
	Residual	65.499	79	.829		
	Total	153.720	81			

a. Dependent Variable: Work Engagement

b. Predictors: (Constant), Person Job Fit, Person Organization Fit

Sumber : Data diolah (2024)

Pada tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa uji f pada persamaan regresi yang pertama menunjukkan hasil Fhitung sebesar 53.202 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Dimana Fhitung lebih besar dari Ftabel yaitu 3.11 dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa *person organization fit* (X1) dan *person job fit* (X2) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap variabel *work engagement* (Z).

## K. Uji Koefisiensi Korelasi Berganda (R)

### 1) Model 1

**Tabel.17** Uji Koefisiensi Korelasi Berganda Model 1

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.790 <sup>a</sup>	.624	.609	.826

a. Predictors: (Constant), Work Engagement, Person Organization Fit, Person Job Fit

b. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber : Data diolah (2024)

Hasil uji korelasi berganda menunjukkan nilai 0.790 atau 79%. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan dependen kuat, sesuai dengan tabel interpretasi korelasi.

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Cukup
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

### 2) Model 2

**Tabel.18** Uji Koefisiensi Korelasi Berganda Model 2

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.758 <sup>a</sup>	.574	.563	.911

a. Predictors: (Constant), Person Job Fit, Person Organization Fit

b. Dependent Variable: Work Engagement

Sumber : Data diolah (2024)

Hasil uji korelasi berganda menunjukkan nilai 0.758 atau 75.8%. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan dependen kuat, sesuai dengan tabel interpretasi korelasi.

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Cukup
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat



## L. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

### 1) Model 1

**Tabel.19** Uji Koefisien Determinasi Model 1

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.790 <sup>a</sup>	.624	.609	.826

a. Predictors: (Constant), Work Engagement, Person Organization Fit, Person Job Fit

b. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan hasil pengujian diatas menunjukkan bahwa nilai R<sup>2</sup> memiliki nilai sebesar 0.624 atau 62.4% (0.614 x 100). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel *Person Organization Fit*, *Person Job Fit* dan *Work Engagement* dapat menjelaskan tentang *Turnover Intention* dan sisanya sebesar 37.6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

### 2) Model 2

**Tabel.18** Uji Koefisiensi Korelasi Berganda Model 2

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.758 <sup>a</sup>	.574	.563	.911

a. Predictors: (Constant), Person Job Fit, Person Organization Fit

b. Dependent Variable: Work Engagement

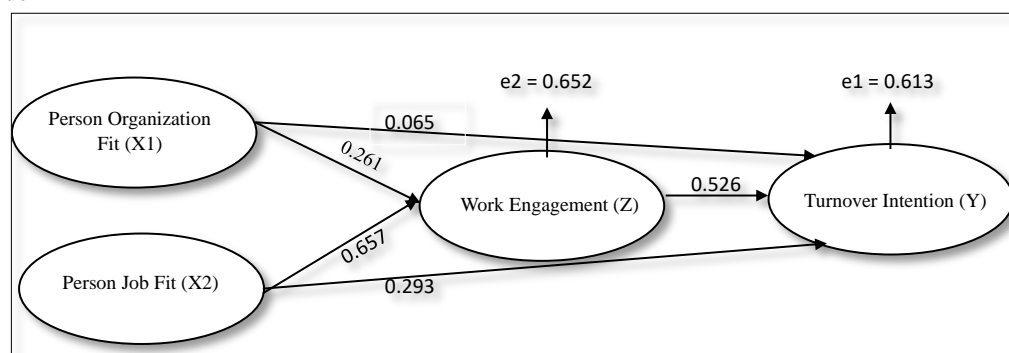
Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan hasil pengujian diatas menunjukkan bahwa nilai R<sup>2</sup> memiliki nilai sebesar 0.574 atau 57.4% (0.574 x 100). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel *Person Organization Fit* dan *Person Job Fit* dapat menjelaskan tentang *Work Engagement* dan sisanya sebesar 42.6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

## M. Koefisiensi Jalur

### 1. Koefisiensi Jalur Model 1

Berdasarkan output regresi model 1 diketahui bahwa nilai R<sup>2</sup> yaitu sebesar 0.614. Maka hal tersebut menyatakan jika peran variabel *Person Organization Fit*, *Person Job Fit* dan *Work Engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* sebesar 62.4%, sedangkan residunya sebesar 37.6% peran pada variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini. Sehingga memperoleh nilai e1 yang diperoleh dengan rumus  $e1 = \sqrt{(1-0.624)} = 0.613$ . Berikut ini merupakan gambar diagram jalur model 1



**Gambar 3.** Diagram Jalur Model 1

Berdasarkan hasil analisis jalur yang telah dilakukan, pengaruh langsung didapatkan dari nilai koefisien beta (variabel X ke Z), sedangkan pengaruh tidak langsung didapatkan dari hasil perkalian antara nilai koefisien beta dari nilai variabel X ke Y dengan nilai koefisien beta dari nilai variabel Z ke Y. Maka dapat disimpulkan bahwa :

**a. *Person Organization Fit terhadap Turnover Intention melalui Work Engagement (H6)***

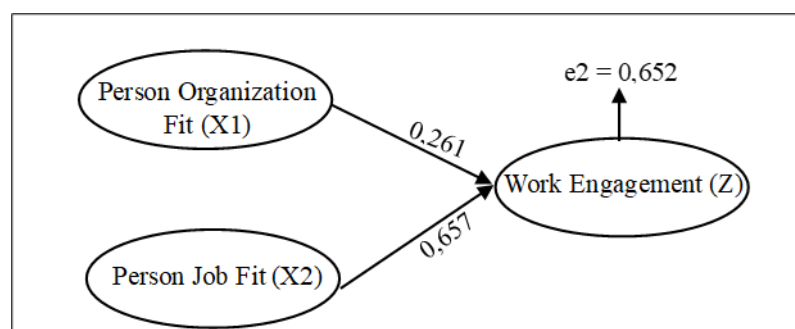
Berdasarkan diagram jalur model 1 menunjukkan bahwa pengaruh langsung dari variabel *Person Organization Fit* terhadap *Work Engagement* (X – Z) sebesar 0.261. sedangkan pengaruh tidak langsung dari *Person Organization Fit* terhadap *Turnover Intention* melalui *Work Engagement* dapat dihitung dengan perkalian antara nilai beta *Person Organization Fit* terhadap *Turnover Intention* (X – Y) \* *Turnover Intention* terhadap *Work Engagement* (Z – Y) yaitu  $0.065 * 0.526 = 0.034$ . Maka pengaruh total yang diberikan dapat dihitung dari pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu  $0.261 + 0.034 = 0.295$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka diketahui bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung ( $0.261 > 0.034$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung *Person Organization Fit* berpengaruh negative dan signifikan terhadap *Turnover Intention* melalui *Work Engagement*.

**b. *Person Job Fit terhadap Turnover Intention melalui Work Engagement***

Berdasarkan diagram jalur model 1 menunjukkan bahwa pengaruh langsung dari variabel *Person Job Fit* terhadap *Work Engagement* (X – Z) sebesar 0.657. sedangkan pengaruh tidak langsung dari *Person Job Fit* terhadap *Turnover Intention* melalui *Work Engagement* dapat dihitung dengan perkalian antara nilai beta *Person Job Fit* terhadap *Turnover Intention* (X – Y) \* *Turnover Intention* terhadap *Work Engagement* (Z – Y) yaitu  $0.657 * 0.526 = 0.345$ . Maka pengaruh total yang diberikan dapat dihitung dari pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu  $0.657 + 0.345 = 1.002$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka diketahui bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung ( $0.657 > 0.345$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung *Person Job Fit* merupakan variabel yang paling berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* melalui *Work Engagement*.

**2. Koefisiensi Jalur Model 2**

Berdasarkan output regresi model 1 diketahui bahwa nilai R<sup>2</sup> yaitu sebesar 0.574. Maka hal tersebut menyatakan jika peran variabel *Person Organization Fit* dan *Person Job Fit* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* sebesar 57.4%, sedangkan residunya sebesar 42.6% peran pada variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini. Sehingga memperoleh nilai e<sup>2</sup> yang diperoleh dengan rumus  $e^2 = \sqrt{1 - 0.574} = 0.652$ . Berikut ini merupakan gambar diagram jalur model 2.



**Gambar 4.** Diagram Jalur Model 2

**PEMBAHASAN**

***Person Organization Fit terhadap Turnover Intention***

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis uji t yang dilakukan menunjukkan bahwa *Person Organization Fit* tidak terbukti mempengaruhi *Turnover Intention*. Definisi *Person Organization Fit* adalah keselarasan nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi, yang artinya bahwa karyawan yang sudah merasa cocok tidak akan mempertimbangkan untuk keluar dari perusahaan. Hal ini di dukung dengan distribusi rendahnya frekuensi responden yaitu karyawan yang merasa benar-benar cocok dengan tempat bekerja saat ini. Artinya Ketika karyawan sudah merasa nyaman dengan Perusahaan maka semakin enggan untuk keluar atau pensiun.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *person organization fit* (P-O fit) tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*[7]. Hasil penelitian ini bertolak belakang

dengan penelitian yang dilakukan [22] menunjukkan hasil analisis data, Turnover Intention dipengaruhi secara signifikan dan negatif oleh variabel Person Organization Fit.

#### **Person Job Fit terhadap Turnover Intention**

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis uji t yang dilakukan menunjukkan bahwa *person job fit* berpengaruh secara negatif dan signifikan oleh *Person Job fit*. Definisi *Person Job Fit* adalah kecocokan antara kepribadian karyawan dengan pekerjaan yang mereka lakukan, yang artinya bahwa karyawan yang sudah merasa kepribadiannya cocok dengan pekerjaannya tidak akan mempertimbangkan untuk keluar dari perusahaan. Hal ini didukung dengan pada distribusi tingginya frekuensi responden menurut karyawan yang merasa mendapatkan kesesuaian antara kebutuhan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki. ketika seorang karyawan merasa mendapatkan kesesuaian antara kebutuhan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki maka karyawan tidak memiliki niat untuk keluar dari Perusahaan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian [24] *person job fit* memiliki pengaruh *negative* dan signifikan pada *turnover intention*, yang berarti bahwa karyawan yang memiliki *job fit* yang baik memiliki *turnover intention* yang lebih rendah. Dan bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan [10] menunjukkan bahwa intensi karyawan Divisi Produksi pada cabang perusahaan manufaktur (PT. XYZ) untuk keluar tidak dipengaruhi oleh *person job fit*.

#### **Person Organization Fit Terhadap Work Engagement**

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis uji t yang dilakukan membuktikan bahwa *work engagement* dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh *Person Organization fit*. Artinya semakin tingginya *Person Organization fit* akan semakin tinggi pula *work engagement* pada karyawan. Hal ini didukung oleh frekuensi tertinggi pada responden yang menyatakan bahwa karyawan yang merasa nilai pribadi yang dimiliki cocok dengan nilai Perusahaan, jadi semakin cocok nilai pribadi karyawan dengan nilai Perusahaan maka karyawan akan meningkatkan Tingkat keterlibatan karyawan dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian [9] Dimana *person organization fit* mempunyai pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja. Kecocokan yang kuat antara pekerja dan perusahaan menumbuhkan perasaan kebersamaan di dalam perusahaan dan meningkatkan stabilitas psikologis, yang meningkatkan tingkat keterlibatan karyawan. Pernyataan tersebut didukung dengan penelitian [18] yang mengindikasikan bahwa *person organization fit* mempunyai pengaruh terhadap keterlibatan kerja.

#### **Person Job Fit terhadap Work Engagement**

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis uji t yang dilakukan membuktikan bahwa *work engagement* paling dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh *Person Job fit*. Artinya semakin tingginya *person job fit* akan semakin tinggi pula tingkat *work engagement* pada karyawan. Hal ini didukung oleh frekuensi tertinggi pada responden yaitu karyawan yang merasa mendapatkan kesesuaian antara kebutuhan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki, artinya semakin karyawan mendapatkan kesesuaian antara kebutuhan pekerjaan dengan kemampuan yang dimilikinya maka semakin tinggi pula tingkat keterlibatan kerja pada karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan [27] menunjukkan bahwa ada peran positif yang signifikan dalam *Person-job fit* dan kepuasan kerja terhadap keterlibatan kerja. Pernyataan tersebut didukung dengan adanya Hubungan antara *person job fit* dan keterlibatan kerja ditunjukkan oleh penelitian [26], yang dapat membantu orang dan organisasi menyadari betapa pentingnya *person job fit* dalam meningkatkan keterlibatan karyawan di tempat kerja.

#### **Work Engagement terhadap Turnover Intention**

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis uji t yang dilakukan membuktikan bahwa *work engagement* merupakan variabel yang paling mempengaruhi secara negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Definisi *work engagement* adalah mengacu pada konsep positif yang dimiliki seorang karyawan, yang mencakup perasaan penting, bersemangat dengan pekerjaan mereka, dan menyatu dengan pekerjaan mereka, yang artinya bahwa karyawan yang memiliki rasa penting, bersemangat dengan pekerjaan mereka, dan menyatu dengan pekerjaan mereka tidak akan mempertimbangkan untuk keluar dari perusahaan. Hal ini didukung dengan pada distribusi tingginya frekuensi responden yaitu karyawan yang merasa semangat saat melakukan pekerjaan di tempat kerja. ketika seorang karyawan merasa semangat saat melakukan pekerjaan di tempat kerja maka karyawan tidak memiliki niat untuk keluar dari Perusahaan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian [2] mengindikasikan adanya hubungan negatif antara *work engagement* dengan *turnover intention* karyawan. Sedangkan pada hasil Penelitian [20] Mengemukakan Faktor keterlibatan kerja tidak memiliki pengaruh yang jelas terhadap niat untuk keluar.

### ***Person Organization Fit terhadap Turnover Intention melalui Work Engagement***

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan koefisiensi jalur, secara tidak langsung *Person Organization Fit* berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* melalui *Work Engagement*. Artinya *work engagement* dapat memediasi *person organization fit* terhadap *turnover intention*. Dimana pada analisis koefisiensi jalur didapatkan hasil nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Hal ini menunjukkan bahwa *person organization fit* dapat berdampak pada *work engagement* dalam suatu hubungan dan akan mengurangi kemungkinan *turnover intention*.

Hasil ini sesuai dengan penelitian [5] Berdasarkan hasil analisis penelitian terhadap hasil uji Sobel, terdapat bukti yang menghubungkan antara intensi karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya dengan tingkat keterikatan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa *person organization fit* dapat berdampak pada keterlibatan kerja dalam suatu hubungan dan akan mengurangi kemungkinan pergantian karyawan. Didukung dengan hasil penelitian [9] yang mengindikasikan bahwa Pengaruh person-organization fit terhadap turnover intention terbukti dimediasi secara parsial oleh work engagement. Hal ini mengimplikasikan bahwa peningkatan person-organization fit secara langsung maupun tidak langsung akan menurunkan intensi keluar dari organisasi dan melibatkan work engagement sebagai mediator

### ***Person Job Fit terhadap Turnover Intention melalui Work Engagement***

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan koefisiensi jalur secara tidak langsung *Person Job Fit* merupakan variabel yang paling berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* melalui *Work Engagement*. Artinya *work engagement* dapat memediasi *person job fit* terhadap *turnover intention*. Dimana pada analisis koefisiensi jalur didapatkan hasil nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Hal ini menunjukkan bahwa *person job fit* dapat berdampak pada *work engagement* dalam suatu hubungan dan akan mengurangi kemungkinan *turnover intention*.

Hasil ini sesuai dengan penelitian [13] memiliki hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara *Person-Job Fit* terhadap *Turnover Intention* melalui *Work Engagement*. Hal ini didukung dengan penelitian [5] Berdasarkan hasil analisis penelitian terhadap hasil uji Sobel, terdapat bukti yang menghubungkan antara intensi karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya dengan tingkat keterikatan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kesesuaian pekerjaan dapat berdampak pada keterlibatan kerja dalam suatu hubungan dan akan mengurangi kemungkinan pergantian karyawan.

## **IV KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa *work engagement* merupakan variabel yang paling berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. yang artinya bahwa karyawan yang memiliki rasa penting, bersemangat dengan pekerjaan mereka, dan menyatu dengan pekerjaan mereka tidak akan mempertimbangkan untuk keluar dari perusahaan. *Work engagement* paling dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh *Person Job fit*. artinya semakin karyawan mendapatkan kesesuaian antara kebutuhan pekerjaan dengan kemampuan yang dimilikinya maka semakin tinggi pula tingkat keterlibatan kerja pada karyawan. secara tidak langsung *Person Job Fit* merupakan variabel yang paling berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* melalui *Work Engagement*. Artinya *work engagement* dapat memediasi *person job fit* terhadap *turnover intention*. Dimana pada analisis koefisiensi jalur didapatkan hasil nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Hal ini menunjukkan bahwa *person job fit* dapat berdampak pada *work engagement* dalam suatu hubungan dan akan mengurangi kemungkinan *turnover intention*.

Bagi peneliti selanjutnya disarankan agar dapat memperluas penelitian ini di masa depan dengan menambahkan variabel-variabel yang tidak dimasukkan dalam analisis saat ini untuk para peneliti yang meneliti subjek yang sama. Intensi turnover karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai elemen, dan hal ini akan menghasilkan hasil penelitian yang lebih bervariasi dan ideal.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Saya bersyukur kepada Allah SWT yang telah mengijinkan penelitian ini dapat terselesaikan, karena ini adalah atas perkenan-Nya. Terima kasih juga penulis ucapkan kepada dosen pembimbing yang telah begitu sabar dalam memberikan bimbingan dan mendorong penulis untuk terus melanjutkan penelitian ini hingga selesai. Terima kasih juga penulis ucapkan kepada seluruh Bapak dan Ibu Dosen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. Terakhir,

penulis mengucapkan terima kasih kepada orang tua, saudara, teman, dan rekan-rekan kerja yang telah membantu kelancaran penelitian ini.

## REFERENSI

- [1] H. A. N. Kristanto, "PENGARUH HUMANRESOURCE PRACTICE TERHADAP TURNOVER INTENTIONDENGAN ORGANIZATIONAL COMMITMENTDAN ORGANIZATIONENGAGEMENTSEBAGAI MEDIASI," *JIMEA / J. Ilm. MEA (Manajemen, Ekon. dan Akuntansi)*, vol. 7, no. 2, pp. 497–516, 2023.
- [2] K. S. Cahyana and S. A. Prahara, "Work Engagement dengan Intensi Turnover pada Karyawan," *Intuisi J. Psikol. Ilm.*, vol. 12, no. 3, pp. 285–294, 2021, doi: 10.15294/intuisi.v12i3.24073.
- [3] L. Lua and S. A. Kristianingsih, "Hubungan Antara Stres Kerja Dengan Turnover Intention Karyawan Di Pt. X," *Motiv. J. Psikol.*, vol. 5, no. 2, p. 115, 2023, doi: 10.31293/mv.v5i2.6484.
- [4] PT XYZ Sidoarjo, "Annual Report 2022 PT XYZ Sidoarjo Pemulihan Pasca Pandemi," *Annu. Rep.*, p. 235, 2022.
- [5] A. T. Saputra and I. Djastuti, "ANALISIS PENGARUH PERSON ORGANIZATION FIT DAN PERSON JOB FIT TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN WORK ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan BPR Bank Surya Yudha Kantor Pusat Banjarnegara)," *Diponegoro J. Manag.*, vol. 10, no. 3, pp. 1–14, 2021, [Online]. Available: <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- [6] M. H. MAKMUR, "Person organizPENGARUH PERSON ORGANIZATIONFIT DAN JOB EMBEDEDNESS TERHADAP TURNOVER INTENTION PT. MARUKI INTERNATIONAL INDONESIAationfit," *skripsi*, 2019.
- [7] S. U. WIKANINGTYAS, "MODEL TURNOVER INTENTION BERBASIS THE SELF- DETERMINATION THEORY," *skripsi*, 2023.
- [8] D. A. Pawestri and Y. E. P. Dewi, "Pengaruh Person-Organization Fit dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi," *J. Samudra Ekon. dan Bisnis*, vol. 14, no. 1, pp. 177–187, 2023, doi: 10.33059/jseb.v14i1.5342.
- [9] annisaa tri Setia, "Pengaruh Person Organization fit pada Turnover Intention : peran mediasi work engagement," *skripsi*, pp. 59–62, 2019.
- [10] A. I. Arum, "Pengaruh Person Organization Fit Terhadap Turnover Intention:Person Job Fit Sebagai Variabel Mediasi," *J. Ilmu Manaj.*, vol. 10, pp. 634–647, 2022.
- [11] F. Y. Sari, K. Dwi, H. Saraswati, and D. Lie, "PENGARUH PERSON JOB-FIT TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN DI INDUSTRI MANUFAKTUR PT . X Persaingan bisnis pada era globalisasi sekarang ini terasa semakin ketat dan kompetitif , sehingga penting untuk setiap usaha dan bisnis untuk tetap meningkatk," vol. 1, no. 1, pp. 23–32, 2023.
- [12] Y. Kartika and S. Rositawati, "Pengaruh Person-Job Fit terhadap Turnover Intention pada Karyawan di Perusahaan Startup Digital," *Bandung Conf. Ser. Psychol. Sci.*, vol. 3, no. 2, pp. 969–975, 2023, doi: 10.29313/bcsps.v3i2.7467.
- [13] A. Fatimah, M. Bethabara, and N. Emilisa, "Pengaruh Perceived Organizational Support, Person-Joob Fit, Dan Meaningfulness Of Work Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Work Engagement Pada Karyawan House Keeping di Co-Living Jakarta Barat," *J. Ilm. Wahana Pendidik.*, vol. 9, no. 17, pp. 174–189, 2023.
- [14] R. S. Wicaksono, "Work Engagement sebagai Prediktor Turnover Intention pada Karyawan Generasi Millennial di PT Tri-Wall Indonesia," *Acta Psychol.*, vol. 2, no. 1, pp. 55–62, 2020, doi: 10.21831/ap.v1i1.34119.
- [15] R. A. Novrandy and J. Tanuwijaya, "Pengaruh Work-Family Conflict dan Work Engagement terhadap Task Performance dan Turnover Intention Dengan Mediasi Supervisor Support," *Jmbi Unsrat*, vol. 9, no. 1, pp. 414–430, 2022.
- [16] M. Margaretha, S. Zaniarti, and D. Indrawan, "Mediating Role of Employee Engagement on Person- Organization Fit and Turnover Intention in Indonesia," *Int. J. Prof. Bus. Rev.*, vol. 8, no. 7, p. e01320, 2023,

doi: 10.26668/businessreview/2023.v8i7.1320.

- [17] R. A. Sudarmono, Supriyono, and M. Edris, "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Person-Organization Fit (P-O Fit) terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak," *J. Ekon. dan Bisnis Digit.*, vol. 1, no. 3, pp. 265–276, 2022, doi: 10.55927/ministal.v1i3.1201.
- [18] P. L. Tiarani, D. A. Nurutami, M. H. Al Ghiffari, and R. Dwiyantri, "the Effect of Person Organization Fit on Work Engagement of Employees At X University," *PROCEEDING 2nd Int. Semin. Psychol. 2019, April 27th 2019*, no. 2009, pp. 148–153, 2019, [Online]. Available: <http://digital.library.ump.ac.id/id/eprint/282>
- [19] N. L. Masykuroh, "PENGARUH JOB INSECURITY DAN PERSON-JOB FIT TERHADAP TURNOVER INTENTION DIMEDIASI JOB SATISFACTION (STUDI PADA KARYAWAN PAMELLA 6 DAN 7 SUPERMARKET YOGYAKARTA) Ditulis," *skripsi*, vol. 10, p. 6, 2021.
- [20] M. B. Solihin and E. J. Sagala, "Pengaruh Work Engagement Dan Komitmen Organisasi Terhadap Tingkat Turnover Intention Karyawan Di Pt Telkom Akses Balikpapan," *eProceedings Manag.*, vol. 7, no. 2, pp. 5635–5643, 2020.
- [21] R. A. Saufi, N. N. A. Mansor, A. S. Kakar, and H. Singh, "The mediating role of person-job fit between person-organisation fit and intention to leave the job: Empirical evidence from pakistan," *Sustain.*, vol. 12, no. 19, p. 8189, 2020, doi: 10.3390/su12198189.
- [22] T. P. Wardani and R. Abadiyah, "Peran Servant Leadership Dan Person Organization Fit Dalam," *Int. J. Orange Technol.*, vol. 03, no. April, pp. 85–107, 2021, [Online]. Available: <https://www.neliti.com/publications/344338/peran-servant-leadership-dan-person-organization-fit-dalam-menurunkan-turnover-i>
- [23] L. Syukriyah and R. Abadiyah, "The Role of Job Person Fit in Reducing Turnover Intention Through Managing Work Stress in Property Companies [ Peran Job Person Fit Dalam Menurunkan Turnover Intention Melalui Pengelolaan Stress Kerja Pada Perusahaan Property ]," pp. 1–20.
- [24] G. Berisha and R. Lajçi, "Fit to last? Investigating how person-job fit and person-organization fit affect turnover intention in the retail context," *Organ. Mark. Emerg. Econ.*, vol. 11, no. 22, pp. 407–428, 2021, doi: 10.15388/OMEE.2020.11.40.
- [25] S. M. Thawil, "Person-organizational fit dan work engagement : peran gender dan masa kerja sebagai moderator," vol. 15, no. 2, pp. 142–150, 2019, [Online]. Available: <https://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/INOVASI/article/download/6129/853>
- [26] W. A. Wiweko and J. E. Kurniawan, "Hubungan Person Job-Fit dengan Keterlibatan Kerja pada Karyawan Generasi Milenials di Perusahaan X," *Psychopreneur J.*, vol. 4, no. 2, pp. 90–99, 2020, doi: 10.37715/psy.v4i2.1762.
- [27] N. Rahma Aidina, "The Roles of Person-Job Fit and Job Satisfaction on Work Engagement in Employees of Company X Semarang," *Manag. Anal. J.*, vol. 1, no. 2, pp. 120–128, 2022, [Online]. Available: <http://maj.unnes.ac.id>
- [28] Ratih Indriyani and Monica Bellinda Sutanto, "Peranan Person Organization Fit Dan Person Job Fit Dalam Meningkatkan Job Satisfaction Dengan Work Engagement Sebagai Mediasi," *Maj. Ekon.*, vol. 26, no. 1, pp. 8–28, 2021, doi: 10.36456/majeko.vol26.no1.a3950.
- [29] M. S. Murtadho, "Analisis Kompensasi, Kesehatan, Dan Keselamatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Cv Nsr Ac Mobil Sidoarjo," *Angew. Chemie Int. Ed. 6(11)*, 951–952., pp. 2013–2015, 2021.
- [30] R. F. Nuraini and R. Abadiyah, "The Effect Organizational Climate and Organizational Culture on Employee Productive Behavior with Organizational Commitment as a Variable Mediating at The Indonesian Zeger Company Sidoarjo [ Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Perilaku," pp. 1–21.

**Conflict of Interest Statement:**

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*