

## PENGARUH *PERSON ORGANIZATION FIT* TERHADAP *TURNOVER INTENTION*: *PERSON JOB FIT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Ayu Iqtiyah Arum

Universitas Negeri Surabaya

[Ayuiqtiyah.18014@mhs.unesa.ac.id](mailto:Ayuiqtiyah.18014@mhs.unesa.ac.id)

### Abstract

*The decline in performance and productivity within the company is a negative impact that arises due to the high level of employee turnover intention. This study aims to analyze the direct impact of person-organization fit and person-job fit on turnover intention. This study further examines the mediating role of person-job fit. The research method uses a quantitative approach. The survey was conducted by distributing questionnaires to 68 employees of the production division of a manufacturing company branch. The data analysis technique uses structural equation modelling (SEM) with the SmartPLS 3.0 application program. and SPSS.25 applications program to analyze descriptive statistics. The results showed that person organization fit had a positive and significant effect on person job fit. Person-organization fit has a negative and significant effect on turnover intention. Person-job fit has no significant negative effect on turnover intention. Person-job fit does not mediate the relationship between person-organization fit and turnover intention. The implication of this research is that employees have person organization fit and person-job fit but have a high turnover intention, so companies need to integrate policies that are able to encourage person-organization fit and person-job fit to reduce employee desire to leave the company.*

*Keywords: person job fit; person organization fit; turnover intention*

## PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) dianggap sebagai tulang punggung perusahaan yang dapat membawa keberhasilan dan memiliki daya saing (Fahim, 2018). Karyawan menjadi elemen yang mendasari proses dalam menciptakan keberlanjutan dan membuat organisasi nyaman dengan lingkungan bisnisnya (Wijayati *et al.*, 2020). Semakin hari tantangan lingkungan bisnis semakin kompleks, sehingga mengharuskan perusahaan memiliki kapasitas inovasi yang lebih baik, yang artinya perusahaan dituntut untuk selalu berkembang dan berubah (Wijayati *et al.*, 2018). Sejumlah tren perubahan seperti globalisasi, peningkatan pengetahuan, kemajuan teknologi, dan meningkatnya persaingan bisnis membuat perusahaan harus berusaha untuk mempertahankan SDM yang dimiliki (Sang Long *et al.*, 2012). Ketidakmampuan perusahaan dalam mempertahankan SDM akan berpengaruh pada tingkat *turnover* karyawan (Holtom *et al.*, 2008). *Turnover* merupakan masalah kritis bagi banyak organisasi, karena membebankan biaya tinggi pada organisasi dan karyawan (Asrar-ul-Haq *et al.*, 2019). Bagi organisasi, *turnover* melibatkan biaya langsung dan biaya tidak langsung (Boon & Biron, 2016). Biaya langsung seperti pembayaran lebih kepada anggota yang bekerja lembur, bertambahnya biaya kebutuhan rekrutmen, penyeleksian, dan biaya untuk melatih karyawan baru. Biaya tidak langsung seperti hilangnya pengetahuan, produktivitas, dan efisiensi. Bagi karyawan, *turnover* melibatkan biaya yang terkait dengan pencarian pekerjaan dan biaya pembelajaran untuk menyesuaikan diri dengan pekerjaan baru (Holtom *et al.*, 2008).

Meyer & Tett (1993) dan Rubenstein *et al.* (2018) mengungkapkan bahwa *turnover intention* adalah prediktor yang paling andal dan konsisten dari *turnover* aktual. Menurut Saufi *et al.* (2020), *turnover intention* didefinisikan sebagai kemungkinan seseorang meninggalkan pekerjaan dalam waktu dekat. *Turnover intention* yang tinggi dalam penelitian di sektor ritel menyebabkan menurunnya kepuasan pelanggan (Berisha & Lajçi, 2021). Tingginya *turnover intention* dapat mengurangi kepercayaan di tempat kerja dan karyawan akan minim dalam menunjukkan dedikasinya terhadap organisasi (Lutgen-Sandvik *et al.*, 2016). Mayoritas perusahaan pernah mengalami *turnover* tidak terkecuali pada Divisi Produksi di salah satu cabang perusahaan manufaktur (PT XYZ). Berdasarkan hasil observasi, *turnover* pada karyawan seringkali terjadi meskipun perusahaan tidak pernah melakukan pemecatan, sehingga dapat dikatakan karyawan keluar atas dasar keinginannya sendiri. Timbulnya *turnover* pada Divisi

Produksi perusahaan manufaktur (PT.XYZ) dipicu dari tingkat gaji yang tidak sesuai standar, jam kerja yang tinggi, tuntutan bekerja cepat, dan tidak ada standar spesifik dalam proses seleksi. Tingkat *turnover* karyawan pada Divisi Produksi perusahaan manufaktur (PT.XYZ) cukup tinggi. Pada periode Agustus 2018-Juli 2019, karyawan di awal periode berjumlah 112 karyawan, karyawan keluar berjumlah 24, karyawan masuk berjumlah 19, dan karyawan akhir periode berjumlah 107, sehingga tingkat *turnover* karyawan pada periode Agustus 2018-Juli 2019 sebesar 22%. Periode Agustus 2019-Juli 2020, karyawan awal periode berjumlah 107, karyawan keluar berjumlah 27, karyawan masuk berjumlah 25, dan karyawan akhir periode berjumlah 105, sehingga tingkat *turnover* karyawan pada Agustus 2019-Juli 2020 sebesar 25%. Pada periode Agustus 2020-Juli 2021, karyawan di awal periode berjumlah 105, karyawan keluar berjumlah 17, karyawan masuk berjumlah 3, dan karyawan akhir periode berjumlah 91, sehingga tingkat *turnover* pada periode Agustus 2020-Juli 2021 sebesar 17%. Menurut Roseman (1981), tingkat *turnover* melebihi 10% menandakan perusahaan sedang mengalami *turnover* yang tinggi.

Salah satu faktor yang secara konsisten dikaitkan dengan *turnover intention* karyawan adalah *person organization fit* (Saufi *et al.*, 2020). Memperhatikan *person organization fit* merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mengatasi *turnover intention* pada suatu organisasi (Kristof-Brown *et al.*, 2005). Dalam literatur, *person organization fit* dikonseptualisasikan sebagai suatu keselarasan antara individu dan organisasinya (Saufi *et al.*, 2020). Menurut Yusliza *et al.* (2021) dan Jin *et al.* (2018), *person organization fit* yang baik akan meningkatkan loyalitas, komitmen, dan keterlibatan karyawan serta karyawan akan memiliki cara berkomunikasi yang efektif. *Person organization fit* yang buruk mengakibatkan karyawan sering merasa tidak puas dan cenderung memiliki pertimbangan untuk meninggalkan organisasi (Ertas, 2019). Hal ini didukung dengan penelitian Ertas (2019) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh negatif signifikan dalam pengamatan penelitian sebelumnya yang menunjukkan individu merasa tidak cocok dengan tujuan dan nilai-nilai tempat kerja, maka individu akan sering merasa tidak puas dan mulai mempertimbangkan untuk meninggalkan organisasi.

Menurut Abdallah *et al.* (2018), Boon & Biron (2016), dan Jansen & Kristof-Brown (2006), *person organization fit* merupakan salah satu variabel yang dikaitkan dengan *person job fit*. *Person job fit* mengacu pada suatu kecocokan antara individu dengan pekerjaan dalam hal kemampuan, serta kecocokan antara keinginan individu dalam hal atribut dan karakteristik pekerjaan (Sekiguchi, 2004). *Person job fit* terjadi ketika *knowledge-skill-ability* seseorang sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan sumber daya, misalnya gaji, tunjangan, dan kondisi kerja (Saufi *et al.*, 2020). Menurut Boon & Biron (2016), individu dengan tingkat *person organization fit* tinggi akan menyesuaikan, mengembangkan, menerapkan *knowledge-skill-ability* agar sesuai dengan persyaratan pekerjaan, dan karyawan akan mengomunikasikan kebutuhan, keinginan, preferensi, serta pemikiran terhadap organisasi. Penelitian Boon & Biron (2016) menemukan adanya pengaruh positif yang signifikan antara hubungan *person organization fit* dengan *person job fit*.

Adanya *person job fit* akan menghasilkan rasa percaya diri pada karyawan, sehingga karyawan merasa yakin atas kemampuan dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya dan akan mendorong keterlibatan karyawan dalam setiap aktivitas organisasi (Fazlurrahman *et al.*, 2020). Menurut Bhat (2014), Brkich *et al.* (2002), dan Kristof (1996), individu dengan tingkat kesesuaian pekerjaan yang tinggi cenderung menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, komitmen organisasi yang tinggi, mampu mengidentifikasi organisasi, dapat merasakan dukungan dari organisasi, peningkatan kinerja, pengurangan *turnover intention*, dan *turnover* aktual. Andela & van der Doef (2019) menemukan adanya pengaruh negatif signifikan antara *person job fit* dengan *turnover intention*.

*Person job fit* mendapat perhatian yang cukup besar sebagai variabel mediasi antara sikap karyawan, perilaku, dan antesedennya masing-masing (Saufi *et al.*, 2020). Pengaruh *person organization fit* pada *turnover intention* telah banyak dibuktikan oleh beberapa penelitian dengan dimediasi berbagai variabel, misal *work engagement* oleh Memon *et al.* (2018) dan iklim psikologis oleh Atitsogbui & Amponsah-Tawiah (2019). Penelitian Saufi *et al.* (2020) membuktikan bahwa *person organization fit*

pada *turnover intention* tidak memengaruhi secara langsung, melainkan melalui kehadiran *person job fit* sebagai variabel mediasi.

Banyak penelitian yang mengungkap hubungan *person organization fit* dan *person job fit* pada pengaruhnya terhadap *turnover intention*, seperti penelitian dalam sektor pendidikan oleh Grobler & Rensburg (2019), sektor kesehatan oleh Boon & Biron (2016), sektor migas oleh Memon *et al.* (2018), dan sektor publik oleh Ko & Campbell (2020), tetapi penelitian dalam sektor industri manufaktur masih terbatas. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *person organization fit* terhadap *turnover intention* melalui *person job fit* sebagai variabel mediasi pada karyawan Divisi Produksi di salah satu cabang perusahaan manufaktur (PT XYZ).

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### ***Turnover Intention***

*Turnover intention* mengacu pada tekad karyawan untuk pergi dan meninggalkan organisasi saat ini (Ucar *et al.*, 2021). *Turnover intention* didefinisikan sebagai niat karyawan yang secara sukarela berpindah dari pekerjaan atau perusahaannya (Schyns *et al.*, 2007). Slåtten *et al.* (2022) menyatakan bahwa *turnover intention* berfokus pada niat yang dimaksudkan untuk meninggalkan pekerjaan pada tingkat pribadi/pekerja. *Turnover intention* didefinisikan sebagai suatu keinginan yang disengaja dari seorang individu untuk melepaskan organisasi saat ini (Meyer & Tett, 1993). Timbulnya *turnover intention* tidak terlepas dari faktor-faktor retensi karyawan, seperti sosialisasi rekan kerja, manajemen, keseimbangan kehidupan kerja, otonomi, peluang pengembangan, peluang pelatihan, remunerasi, kepuasan kerja, gaji yang tidak memuaskan, kelelahan emosional, kesempatan untuk promosi, korelasi antara keyakinan dan nilai individu dengan organisasi, serta prestise kinerja (De Beer., 2018). Menurut Maynard *et al.* (2006), faktor lain yang dapat menyebabkan timbulnya *turnover intention* yaitu *under employment* dan *person job fit*. Indikator *turnover intention* terbagi dalam 3 dimensi yang diadaptasi dari penelitian Na-Nan *et al.* (2020) dan Cennamo & Gardner (2008). Pertama, dimensi *turnover thinking* diukur dengan 4 item pernyataan. Kedua, dimensi *opportunity for new job offer* diukur dengan 3 item pernyataan. Ketiga, dimensi *intention to quit* diukur dengan 7 item pernyataan.

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

*Person organization fit* merupakan bentuk keselarasan antara karakteristik individu dan organisasi dalam nilai-nilai dan tujuan (Tang *et al.*, 2021). *Person organization fit* mencerminkan seberapa besar tingkat keselarasan antara nilai-nilai, tujuan, dan karakteristik individu dengan tempat kerja (Ertas, 2019). Menurut Chatman (1991), kesesuaian nilai dianggap fundamental bagi identitas diri dan menjadi peran kuat untuk memandu sikap, penilaian, dan perilaku individu. Schneider (1987) kesesuaian tujuan merupakan pusat teori *Attraction-Selection-Attrition* (ASA), yang berpendapat bahwa tingkat keselarasan tujuan individu dengan organisasi menjadi penentu utama timbulnya *person organization fit* (Hoffman & Woehr, 2006). Chuang *et al.* (2016) berpendapat bahwa *person organization fit* dianggap sebagai keselarasan antara individu dengan organisasi dalam hal karakteristik nilai dan tujuan. Menurut Schneider (1987) dan Chatman (1991), faktor-faktor *person organization fit* yaitu perilaku pilihan pelamar pekerjaan, praktik perekrutan organisasi, dan praktik sosialisasi individu dengan organisasi. Chen *et al.* (2008) menyatakan faktor lain yang memengaruhi *person organization fit* yaitu proses rekrutmen dan seleksi. Indikator *person organization fit* terbagi dalam dua dimensi yang diadaptasi dari penelitian Abdallah (2018) dan Supeli & Creed (2014). Pertama, dimensi nilai diukur dengan 5 item pernyataan. Kedua, dimensi tujuan diukur dengan 3 item pernyataan.

### ***Person Job Fit***

*Person job fit* mengacu pada kesesuaian antara kemampuan yang dimiliki individu untuk bekerja dan keinginan individu dengan atribut pekerjaan yang ada (Sekiguchi, 2004). Tang *et al.* (2021) menyatakan bahwa *person job fit* adalah dasar dari keselarasan spesifik antara individu dan pekerjaan, yang mencakup keselarasan dalam kemampuan, karakteristik pekerjaan, minat, dan kepribadian. *Person job fit* mengacu pada kompatibilitas antara individu dan pekerjaan (Chuang *et al.*, 2016). Kompatibilitas mengacu pada kebutuhan karyawan dengan persediaan fasilitas pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan

dan tuntutan pekerjaan dengan kemampuan karyawan untuk memenuhi permintaan (Cable & DeRue, 2002). *Person job fit* mempunyai 8 faktor, yaitu pengetahuan, keterampilan, kemampuan, keterampilan sosial, kebutuhan individu, nilai, minat, dan sikap individu (Bowen *et al.*, 1991). Indikator *person job fit* terbagi dalam dua dimensi yang diadaptasi dari penelitian Abdallah *et al.* (2018) dan Cable & DeRue (2002). Pertama, dimensi *demand abilities-fit* diukur dengan 5 item pernyataan. Kedua, dimensi *need supplies-fit* diukur dengan 5 item pernyataan.

### Hubungan antar Variabel

Secara konseptual, *person organization fit* dan *person job fit* dianggap sebagai suatu konstruksi yang berbeda (Jansen & Kristof-Brown, 2006). Bukti empiris yang mendukung validitas kedua jenis kecocokan ini dibuktikan dalam penelitian Abdallah *et al.* (2018) yang menemukan adanya hubungan signifikan positif pada karyawan pusat medis Universitas Mansoura, di mana individu yang memiliki keterampilan dan kesesuaian karakteristik dengan anggota kelompok kerja, kemungkinan besar akan mengalami *person organization fit* yang tinggi. Penelitian Boon & Biron (2016) pada karyawan organisasi perawatan lansia di Belanda menemukan bahwa individu dengan tingkat *person organization fit* yang lebih tinggi akan menyesuaikan, mengembangkan, dan menerapkan *Knowledge-Skill-Ability* (KSA) agar sesuai dengan persyaratan pekerjaan. *Person organization fit* yang lebih tinggi memungkinkan karyawan untuk mengomunikasikan kebutuhan, keinginan, preferensi, dan pemikiran individu kepada organisasi, sehingga organisasi dapat memodifikasi persediaan pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan dan preferensi karyawan. Dalam teori *spillover* ketika pengalaman individu cocok dalam satu aspek, maka individu akan berusaha memodifikasi aspek lain yang kurang cocok atau tidak cocok (Jansen & Kristof-Brown, 2006).

H1: *Person organization fit* berpengaruh positif terhadap *person job fit*.

Individu dan organisasi yang memiliki nilai sama cenderung menarik satu sama lain (Ko & Campbell, 2020). Sejalan dengan teori *Attraction-Selection-Attrition* (ASA) yang menghubungkan konsep *fit* dengan *turnover*. Karyawan akan tetap berada dalam organisasi selama keduanya saling memiliki kecocokan, namun apabila salah satu atau keduanya tidak lagi merasakan kecocokan, karyawan cenderung secara sukarela akan pergi dari organisasi. Kerangka kerja ASA pada akhirnya memprediksi bahwa ketidaksesuaian akan mengarah pada *turnover* (Schneider, 1987). Konsep *fit* mengacu pada *person organization fit*, *person job fit*, *person vocation fit*, *person supervisors fit*, dan *person group fit* (Kristof-Brown *et al.*, 2005). Penelitian Grobler & Rensburg (2019) pada karyawan ODL-HEI lembaga pendidikan tinggi di Afrika Selatan menemukan *person organization fit* pada generasi Y akan berimbas pada *turnover intention* individu. Memon *et al.* (2018) menemukan pengaruh negatif signifikan *person organization fit* terhadap *turnover intention* pada karyawan profesional minyak dan gas pada sektor migas di Malaysia.

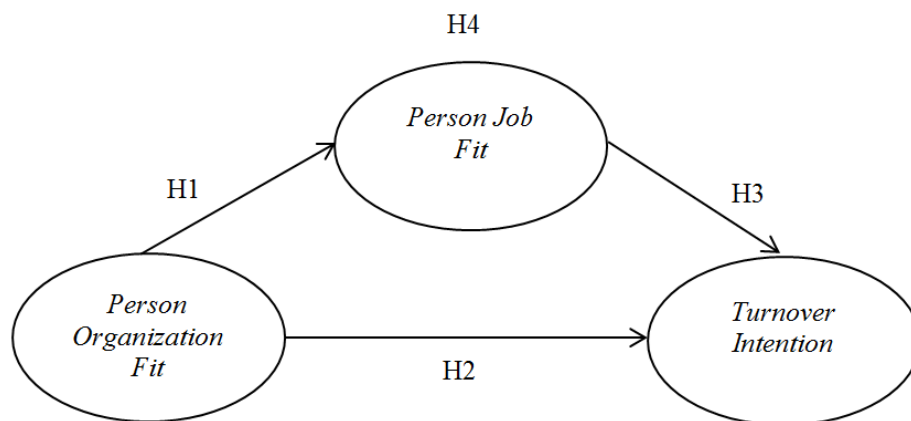
H2: *Person organization fit* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Penelitian Berisha & Lajçi (2021) menyatakan ketika karyawan tidak merasa terikat dengan pekerjaan yang dilakukan, karyawan akan cenderung berhenti begitu ada peluang, penelitiannya menunjukkan hasil negatif signifikan antara *person job fit* dengan *turnover intention* yang mengindikasikan ketika memiliki *person job fit* karyawan menunjukkan tingkat *turnover intention* yang rendah. Selain itu, model kerangka kerja *Attraction-Selection-Attrition* (ASA) dapat diterapkan dalam kerangka kerja ini (Schneider, 1987). Penelitian De Beer *et al.* (2018) yang dilakukan pada pekerja profesional dan administratif menemukan hubungan negatif signifikan *person job fit* dengan *turnover intention* pada kelompok pekerja administratif. *Person organization fit* yang baik akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja, mencegah karyawan dari kelelahan, dan membatasi *turnover intention* (Andela & van der Doef, 2019).

H3: *Person job fit* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Penelitian Saufi *et al.* (2020) pada anggota fakultas perguruan tinggi di Balochistan, Pakistan menemukan terdapat pengaruh peran *person job fit* yang memediasi antara *person organization fit* dengan *turnover intention*. Individu merasa cocok dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi akan menunjukkan *person job fit* yang baik, dan sebaliknya secara negatif memengaruhi *turnover intention*. Peran mediasi *person job fit* juga ditemukan dalam penelitian pada karyawan pusat medis Universitas Mansoura (Abdalla *et al.*, 2018). Hal ini menunjukkan saat karyawan mempunyai keselarasan antara nilai dan tujuan dengan organisasi, menyebabkan karyawan cenderung memiliki tingkat yang lebih rendah pada *turnover intention*, terlebih lagi saat karyawan merasakan adanya kesesuaian dengan kelompok kerja dan karakteristik pekerjaan

H4: *Person organization fit* pada *turnover intention* dimediasi oleh *person job fit*.



Gambar 1. KERANGKA PENELITIAN

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Divisi Produksi di salah satu cabang perusahaan manufaktur (PT XYZ). Pengumpulan data dilakukan dengan survei ke seluruh populasi. Survei dilakukan dengan cara memberikan kuesioner secara langsung kepada responden. Sebelum survei utama, *pre-test* dilakukan ke 32 karyawan untuk diuji kelayakan angket. Survei utama dilakukan ke seluruh anggota populasi sejumlah 68 karyawan.

Skala *Likert* dengan skor 1-5 digunakan untuk mengukur jawaban responden dalam kuesioner. Penelitian ini menggunakan *Five box method* digunakan untuk menilai rata-rata jawaban responden. Analisis data penelitian ini menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan *software* PLS (*Partial Least Square*) untuk menguji hubungan antar variabel. menurut Nitzl *et al.*, (2016) dan Richter *et al.*, (2016), SEM digunakan untuk model penelitian yang kompleks, khususnya model mediasi. Dalam penelitian ini *Software* SPSS 25 digunakan untuk menganalisis data deskriptif .

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Kelayakan Angket

Hasil uji kelayakan angket dilakukan dalam beberapa tahap. Pertama, menggunakan nilai KMO (*Kaiser-Mayer-Olkin*) dan *bartlett's test of sphericity* pada setiap variabel. Variabel *person organization fit* memiliki nilai KMO sebesar 0,850 dan *bartlett's test of sphericity* sebesar 0,000, *person job fit* memiliki nilai KMO sebesar 0,869 dan *bartlett's test of sphericity* sebesar 0,000, serta variabel *turnover intention* memiliki nilai KMO sebesar 0,862 dan *bartlett's test of sphericity* sebesar 0,000. Nilai KMO setiap variabel > 0,5 dan nilai *bartlett's test* < 0,5 yang mengindikasikan kecukupan sampel. Kedua, pengujian validitas dilakukan menggunakan nilai *anti image correlation*. Hasil uji menunjukkan nilai setiap item pernyataan pada *anti image correlation* > 0,5, sehingga tidak dilakukan pengeluaran item pernyataan. Ketiga, menggunakan perolehan nilai *communalities*. Apabila nilai < 0,5 maka item pernyataan harus dikeluarkan dari pengujian (Santoso, 2012). Item pernyataan kesesuaian



latar belakang pendidikan variabel *person job fit*  $< 0,5$ , sehingga harus dikeluarkan dari uji kelayakan angket. Setelah mengeluarkan item yang tidak valid dilakukan uji reliabilitas menggunakan nilai *cronbach's alpha if item deleted*. Setiap item pernyataan reliabel karena nilai *cronbach alpha*  $> 0,70$  (Ghozali, 2014).

### Karakteristik Responden

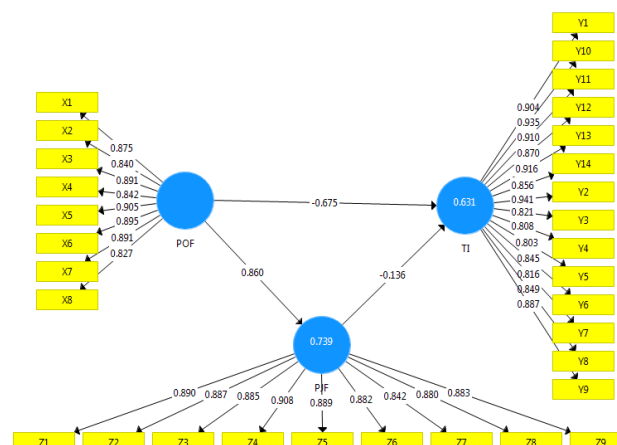
Berdasarkan gender, karakteristik responden laki-laki berjumlah 58 (85%) dan perempuan berjumlah 10 (15%). Ditinjau dari usia, responden dengan usia  $< 20$  tahun berjumlah 5 (7%), usia 20-25 tahun berjumlah 31 (46%), usia 26-30 berjumlah 14 (21%), usia 31-35 tahun berjumlah 7 (10%), dan usia  $> 35$  tahun berjumlah 11 (16%). Ditinjau dari pendidikan terakhir, responden dengan tingkat pendidikan SD berjumlah 4 (96%), pendidikan SMP berjumlah 11 (16%), pendidikan SMA/SMK berjumlah 44 (65%), pendidikan Diploma berjumlah 3 (9%), dan pendidikan S1 berjumlah 6 (9%). Ditinjau berdasarkan masa kerja, responden yang bekerja pada divisi produksi PT.XYZ dengan masa kerja  $< 1$  tahun berjumlah 24 (35%), masa kerja 1-2 tahun berjumlah 28 (41%), masa kerja 3-4 tahun berjumlah 10 (15%), dan masa kerja 5 tahun berjumlah 6 (9%).

### Karakteristik Jawaban Responden

Berdasarkan *five box method*, terdapat 5 kelas dengan jarak interval 0,8 antar kelas dan dasar ini digunakan untuk interpretasi nilai rata-rata variabel. Nilai 1,00-1,80 termasuk dalam kategori sangat rendah, nilai 1,81-2,60 kategori rendah, nilai 2,61-3,40 kategori sedang, nilai 3,41-4,20 kategori tinggi, nilai 4,21-5,00 kategori sangat tinggi. Nilai rata-rata variabel *person organization fit* sebesar 2,63 dengan dimensi nilai sebesar 2,60 dan dimensi tujuan 2,65. Nilai rata-rata variabel *person job fit* sebesar 2,68 dengan dimensi *demand ability-fit* sebesar 2,68 dan dimensi *need supplied-fit* sebesar 2,67. Nilai rata-rata variabel *turnover intention* sebesar 3,47 dengan dimensi *turnover thinking* sebesar 3,44, dimensi *opportunity for new job offer* sebesar 3,15, dan dimensi *intention to quit* sebesar 3,44.

### Hasil Convergent Validity

Item pernyataan dapat dikatakan telah valid apabila memiliki nilai *outer loadings* lebih dari 0,70. Gambar 2 menunjukkan uji *measurement model* yang menjelaskan nilai *outer loading* dari tiga variabel yaitu *person organization fit*, *person job fit*, dan *turnover intention*  $> 0,70$ . Artinya, ketiga variabel dinyatakan valid.



Sumber: Output SmartPLS 3.0 (2022)

Gambar 2. HASIL UJI MEASUREMENT MODEL

### Hasil Discriminant Validity

*Dicriminant validity* diuji dengan perhitungan nilai akar *Average Variance Extracted* (AVE). Konstruk dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik, apabila nilai akar AVE konstruk lebih besar dari korelasi dengan konstruk lainnya. Akar AVE konstruk *turnover intention* sebesar 0,870 (akar dari 0,757) lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk *turnover intention* dengan *person organization fit* sebesar -0,791. Akar AVE konstruk *person organization fit* sebesar 0,871 (akar dari 0,759) lebih tinggi

dari korelasi antara konstruk *person organization fit* dengan *person job fit* sebesar 0,860. Akar AVE konstruk *person job fit* sebesar 0,883 (akar dari 0,780) lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk *person job fit* dengan *person organization fit* sebesar 0,860. Jadi, semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*.

### Hasil Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Berdasarkan Tabel 1, nilai *composite reliability* setiap variabel memiliki nilai lebih dari 0,70 dan nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki reliabilitas yang baik dan telah memenuhi persyaratan.

**Tabel 1.**  
**HASIL COMPOSITE RELIABILITY DAN CRONBACH'S ALPHA**

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
<i>Person Job Fit</i>	0,962	0,954
<i>Person Organization Fit</i>	0,970	0,965
<i>Turnover Intention</i>	0,977	0,975

Sumber: Output SmartPLS 3.0 (2022, data diolah)

### Hasil Nilai R-Square

Nilai *R-Square* model *person organization fit* terhadap *person job fit* sebesar 0,739. Hal ini menunjukkan bahwa *person organization fit* mampu menjelaskan *person job fit* sebesar 73,9% dan 26,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian. Nilai *R-Square* model *person organization fit* terhadap *turnover intention* sebesar 0,631. Hal ini menunjukkan bahwa *person organization fit* mampu menjelaskan *person job fit* sebesar 63,1% dan 36,9%. dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian.

### Hasil Uji Hipotesis

**Tabel 2.**  
**HASIL UJI HIPOTESIS**

Hubungan antar Variabel	Original Sample	Nilai T-Statistics	P-Value	Hasil
<i>Person Organization Fit</i> → <i>Person Job Fit</i>	0,860	22,067	0,000	terbukti
<i>Person Organization Fit</i> → <i>Turnover Intention</i>	-0,675	3,495	0,001	terbukti
<i>Person Job Fit</i> → <i>Turnover Intention</i>	-0,136	0,711	0,478	tidak terbukti
<i>Person Organization Fit</i> → <i>Person Job Fit</i> → <i>Turnover Intention</i>	-0,117	0,693	0,488	tidak terbukti

Sumber: Output SmartPLS 3.0 (2022, data diolah)

Tabel 2 menunjukkan nilai pengaruh *person organization fit* terhadap *person job fit*. Nilai *t-statistics* sebesar 22,067 > 1,96 dan *p-value* 0,000 < 0,05 yang mengindikasikan adanya pengaruh yang signifikan antara *person organization fit* terhadap *person job fit*. Nilai *coefficients estimate* menunjukkan angka positif yang menggambarkan hubungan berbanding lurus sebesar 0,860, yang berarti saat *person organization fit* memiliki tingkatan yang tinggi maka *person job fit* juga akan meningkat dan sebaliknya.

Besarnya nilai pengaruh *person organization fit* terhadap *turnover intention* ditunjukkan melalui nilai *t-statistics* 3,495 > 1,96 dan *p-value* 0,001 < 0,05 yang mengindikasikan adanya pengaruh yang signifikan antara *person organization fit* terhadap *turnover intention*. Nilai *coefficients estimate* memiliki angka negatif yang menggambarkan hubungan berbanding terbalik sebesar -0,675, yang

berarti saat *person organization fit* memiliki tingkatan yang tinggi, maka tingkat *turnover intention* akan rendah dan sebaliknya.

Besarnya nilai pengaruh *person job fit* terhadap *turnover intention* ditunjukkan melalui nilai *t-statistics*  $0,711 < 1,96$  dan *p-value*  $0,478 > 0,05$  yang menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara *person job fit* terhadap *turnover intention*. Nilai *coeficients estimate* menunjukkan angka  $-0,136$  mengindikasikan adanya hubungan negatif yang menunjukkan bahwa tingkat *person job fit* yang tinggi tidak berpengaruh pada rendahnya tingkat *turnover intention* dan sebaliknya.

Besarnya nilai pengaruh *person organization fit* terhadap *turnover intention* melalui *person job fit* memiliki nilai *t-statistik*  $0,693 < 1,96$  dan *p-value*  $0,488 > 0,05$  yang menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara *person organization fit* terhadap *turnover intention* melalui *person job fit*. Hal ini menunjukkan *person job fit* tidak memediasi hubungan antara *person organization fit* dengan *turnover intention*.

### **Pengaruh Person Organization Fit terhadap Person Job Fit**

Terdapat pengaruh positif dan signifikan *person organization fit* terhadap *person job fit* (H1 diterima). Hasil temuan ini selaras dengan penelitian Saufi *et al.* (2020), anggota fakultas merasakan *person organization fit* yang tinggi akan memiliki *person job fit* yang baik. Penelitian Abdalla *et al.* (2018) Boon & Biron (2016), dan Bright (2021) juga mendukung hasil penelitian ini yang menyatakan terdapat pengaruh positif antara *person organization fit* terhadap *person job fit*. Sejalan dengan pernyataan teori *spillover* di mana persepsi kecocokan dalam satu bidang dapat menular secara positif ke bidang lainnya (Jansen & Kristof-Brown, 2006).

Berdasarkan hasil pengujian deskriptif, *person organization fit* dan *person job fit* memiliki nilai rata-rata sedang. Uji hipotesis menunjukkan hasil signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun memiliki rata-rata sedang tidak memengaruhi hubungan *person organization fit* dengan *person job fit*. *Person organization fit* cukup mampu menjadi faktor kontekstual dalam memicu peningkatan *person job fit*. Hal ini menunjukkan pada karyawan Divisi Produksi di cabang perusahaan manufaktur (PT. XYZ) memiliki kesesuaian nilai dan tujuan dengan organisasi secara keseluruhan akan memiliki *person job fit* yang tinggi. Karyawan yang memiliki tujuan dan nilai sama dengan organisasi cenderung menunjukkan hasil yang menguntungkan, namun ketika tujuan dan nilai tidak selaras akan berdampak pada kerugian organisasi.

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

Terdapat pengaruh negatif dan signifikan *person organization fit* terhadap *turnover intention* (H2 diterima). Penelitian ini selaras dengan Ertas (2019), karyawan merasakan kesesuaian yang kuat antara nilai-nilai dan budaya organisasi akan lebih tangguh, bahkan dalam menghadapi kondisi kerja yang kurang ideal seperti gaji rendah dan sumber daya yang terbatas. Kakar *et al.* (2021) menemukan anggota fakultas cenderung tinggal dengan organisasi saat mereka memiliki tujuan dan nilai yang identik. Temuan penelitian ini juga mendukung kerangka kerja *Attraction-Selection-Attrition* (ASA), karyawan akan tetap berada dalam organisasi selama keduanya saling memiliki kecocokan, namun apabila salah satu atau keduanya tidak lagi merasakan kecocokan, karyawan cenderung secara sukarela akan pergi dari organisasi. (Schneider, 1987). Penelitian Ko & Campbell (2020), Andela & van der Doef (2019), Grobler & Rensburg (2019), dan Memon *et al.* (2018) juga mendukung hasil penelitian ini yang menyatakan adanya pengaruh negatif signifikan dari *person organization fit* terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil pengujian statistik deskriptif, *person organization fit* memiliki nilai rata-rata sedang. Hal ini menunjukkan bahwa tidak semua karyawan merasa memiliki keselarasan nilai dan tujuan dengan perusahaan. Tingkat *turnover intention* memiliki nilai rata-rata yang tinggi. Uji hipotesis menunjukkan hasil signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa *person organization fit* memiliki pengaruh terhadap tingginya tingkat *turnover intention* pada karyawan Divisi Produksi di cabang perusahaan manufaktur (PT. XYZ). Pada indikator kecocokan nilai-nilai karyawan dengan perusahaan memiliki



rata-rata terendah. Hal ini mengindikasikan bahwa faktor utama yang menstimulus timbulnya *turnover intention* pada karyawan Divisi Produksi di cabang perusahaan manufaktur (PT. XYZ) adalah ketidakcocokan nilai-nilai karyawan dengan perusahaan.

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

Terdapat pengaruh negatif tidak signifikan *person job fit* dengan *turnover intention* (H3 ditolak). Hasil ini sejalan dengan Atitsogbui & Amponsah-Tawiah (2019), perawat yang memiliki *person job fit* tidak selalu memprediksi *turnover intention*. Penelitian Khairuddin & Baputey (2019) juga menemukan tidak ada pengaruh signifikan antara *person job fit* dengan *turnover intention*. Hasil penelitian ini bertentangan dengan kerangka kerja *Attraction-selection-attrition* (ASA) yang memprediksi bahwa ketidaksesuaian akan mengarah pada *turnover* (Schneider, 1987). Hasil ini juga bertentangan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Devadhasan *et al.* (2021), Andela & van der Doef (2019), Berisha & Lajçi (2021), De Beer *et al.* (2018), dan Xiao *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa *person job fit* memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil pengujian statistik deskriptif, *person job fit* memiliki nilai rata-rata sedang. Hal ini menunjukkan tidak semua karyawan memiliki keselarasan dengan pekerjaan. *Turnover intention* memiliki nilai rata-rata tinggi. Uji hipotesis menunjukkan hasil tidak signifikan Hal ini menunjukkan bahwa *person job fit* tidak mampu memengaruhi *turnover intention* karyawan Divisi Produksi di cabang perusahaan manufaktur (PT. XYZ). Munculnya fenomena pandemi dalam 1 periode terakhir turut berkontribusi untuk menghasilkan koefisien jalur yang tidak signifikan. Dalam periode Agustus 2020-Juli 2021 menunjukkan tingkat *turnover* 17% lebih rendah dari 2 periode sebelumnya. Adanya pandemi yang memengaruhi situasi kerja menyebabkan sulitnya mencari pekerjaan lain, sehingga sangat wajar apabila karyawan yang merasa tidak cocok dengan pekerjaan tidak meninggalkan organisasi. Berdasarkan analisis tersebut, dapat diketahui bahwa *person job fit* tidak mampu memengaruhi *turnover intention* karyawan

### **Pengaruh *Person Organization Fit* terhadap *Turnover Intention* melalui *Person Job Fit***

Hasil uji hipotesis menunjukkan *person job fit* tidak memediasi *person organization fit* terhadap *turnover intention* (H4 ditolak). Hasil menunjukkan bahwa *person organization fit* secara signifikan mampu memicu timbulnya *turnover intention* yang tidak dimediasi oleh variabel *person job fit*. *Person job fit* terbukti tidak memiliki pengaruh untuk memengaruhi *turnover intention*. Penelitian ini memberikan hasil baru dan memperkaya penelitian sebelumnya yang selalu memberikan hasil signifikan pada peran mediasi *person job fit* pada *person organization fit* dengan *turnover intention*, seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Saufi *et al.* (2020), Abdalla *et al.* (2019), dan Vogel & Feldman (2009). Hasil ini menunjukkan semakin tinggi kecocokan dengan nilai dan tujuan perusahaan yang dirasakan oleh karyawan, semakin memicu tingginya kecocokan karyawan dengan pekerjaan. Namun, hal ini tidak dapat memengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini memberikan hasil bahwa *person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person job fit*. *Person organization fit* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. *Person job fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, dan *person job fit* tidak memediasi hubungan *person organization fit* terhadap *turnover intention*.

Penelitian ini menemukan tingkat *person organization fit* dan *person job fit* karyawan memiliki skor rata-rata sedang, yang artinya bahwa tingkat kesesuaian tidak tinggi dan juga tidak rendah. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan kesesuaian antara karyawan dengan perusahaan untuk meminimalisir dampak negatif yang dapat ditimbulkan. Perusahaan dapat menerapkan proses rekrutmen yang menekankan pada *person organization fit* dan *person job fit* untuk mencari calon karyawan yang sesuai dengan perusahaan dan pekerjaan. Mempertahankan kesesuaian dapat dilakukan dengan mengkomunikasikan kultur organisasi secara perlahan dan terus menerus. Pemberian upah yang adil sesuai dengan jasa dan waktu yang diberikan pekerja dapat mendorong produktivitas dan meminimalisir *turnover intention*.

Penelitian ini hanya menyelidiki *person organization fit* dan *person job fit* sebagai anteseden dan peran mediasi *person job fit* pada *turnover intention*, serta penelitian ini hanya berfokus pada sampel kecil karyawan Divisi Produksi cabang perusahaan manufaktur. Penelitian selanjutnya dapat menilai dampak *person organization fit* terhadap *turnover intention* dengan konsep *fit* lain yang mampu dijadikan sebagai anteseden, mediator ataupun moderator. Konsep *fit* lainnya, seperti *person vocation fit*, *person supervisors fit*, dan *person group fit*. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan sampel yang lebih luas untuk hasil yang lebih kuat dan memilih objek penelitian dalam sektor jasa atau perusahaan *non profit*, sehingga dapat menghasilkan hasil yang berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdalla, A., Elsetouhi, A., Negm, A., & Abdou, H. (2018). Perceived Person-Organization Fit and Turnover Intention in Medical Centers: The Mediating Roles of Person-Group Fit and Person-Job Fit Perceptions. *Personnel Review*, 47(4), 863–881. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2017-0085>
- Andela, M., & van der Doef, M. (2019). A Comprehensive Assessment of the Person–Environment Fit Dimensions and Their Relationships With Work-Related Outcomes. *Journal of Career Development*, 46(5), 567–582. <https://doi.org/10.1177/0894845318789512>
- Asrar-ul-Haq, M., Ali, H. Y., Anwar, S., Iqbal, A., Iqbal, M. B., Suleman, N., Sadiq, I., & Haris-ul-Mahasbi, M. (2019). Impact of Organizational Politics on Employee Work Outcomes in Higher Education Institutions of Pakistan: Moderating Role of Social Capital. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(2), 185–200. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-07-2018-0086>
- Atitsogbui, J., & Amponsah-Tawiah, K. (2019). Turnover Intention and Job Fit Among Nurses in Ghana: Does Psychological Climate Matter? *Nursing Open*, 6(2), 546–557. <https://doi.org/10.1002/nop2.240>
- Berisha, G., & Lajçi, R. (2021). Fit to Last? Investigating How Person-Job Fit and Person-Organization Fit Affect Turnover Intention in the Retail Context. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 11(22), 407–428. <https://doi.org/10.15388/OMEE.2020.11.40>
- Bhat, Z. F. (2014). HR Practices and Employee Turnover Intention. A Correlational Analysis. *Global Journal For Research Analysis*, 3(7), 171–173.
- Boon, C., & Biron, M. (2016). Temporal Issues in Person–Organization Fit, Person–Job Fit and Turnover: The Role of Leader–Member Exchange. *Human Relations*, 69(12), 2177–2200. <https://doi.org/10.1177/0018726716636945>
- Bowen, D. E., Ledford, G. E., & Nathan, B. R. (1991). Hiring for the Organization, Not the Job. *Academy of Management Perspectives*, 5(4), 35–51. <https://doi.org/10.5465/ame.1991.4274747>
- Bright, L. (2021). Does Person Organization Fit and Person-Job Fit Mediate the Relationship between Public Service Motivation and Work Stress Among U.S. Federal Employees? *Administrative Sciences*, 11(2), 37–49. <https://doi.org/10.3390/admsci11020037>
- Brkich, M., Jeffs, D., & Carless, S. A. (2002). A Global Self-Report Measure of Person-Job Fit. *European Journal of Psychological Assessment*, 18(1), 43–51. <https://doi.org/10.1027//1015-5759.18.1.43>
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The Convergent and Discriminant Validity of Subjective Fit Perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875–884. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.5.875>

Ayu Iqtiyah Arum. Pengaruh *Person Organization Fit* terhadap *Turnover Intention: Person Job Fit* sebagai Variabel Mediasi

- Cennamo, L., & Gardner, D. (2008). Generational Differences in Work Values, Outcomes and Person-Organisation Values Fit. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 891–906. <https://doi.org/10.1108/02683940810904385>
- Chatman. (1991). Matching People and Organizations: Selection and Socialization in Public Accounting Firms. *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 459–484.
- Chen, C. H. V., Lee, H. M., & Yeh, Y. J. Y. (2008). The Antecedent and Consequence of Person-Organization Fit: Ingratiation, Similarity, Hiring Recommendations and Job Offer. *International Journal of Selection and Assessment*, 16(3), 210–219. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2008.00427.x>
- Chuang, A., Shen, C. T., & Judge, T. A. (2016). Development of a Multidimensional Instrument of Person-Environment Fit: The Perceived Person-Environment Fit Scale (PPEFS). *Applied Psychology*, 65(1), 66–98. <https://doi.org/10.1111/apps.12036>
- De Beer, L. T., Scholtzt, S. E., & Rothmann, J. C. (2018). *Job Demands-Resources, Person-Job Fit and the Impact on Turnover Intention: Similar Across Professional and Administrative Job-Types?* Switzerland: Springer Cham.
- Devadhasan, B. D., Meyer, N., Vetrivel, S. C., & Magda, R. (2021). The Mediating Role of Person-Job Fit between Work-Life Balance (WLB) Practices and Academic Turnover Intentions in India's Higher Educational Institutions. *Sustainability*, 13(19), 1–13. <https://doi.org/10.3390/su131910497>
- Ertas, N. (2019). Turnover Intentions of Volunteer Resource Managers: The Roles of Work Motivations, Person–Organization Fit, and Emotional Labor. *International Journal of Public Administration*, 42(9), 741–752. <https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1506935>
- Fahim, M. G. A. (2018). Strategic Human Resource Management and Public Employee Retention. *Review of Economics and Political Science*, 3(2), 20–39. <https://doi.org/10.1108/reps-07-2018-002>
- Fazlurrahman, H., Wijayati, D. T., Hadi, H. K., Rahman, Z., Nugrohoseno, D., & Rahman, M. F. W. (2020). Analysis of Work Engagement Measurement at Work From Home Due to the Effect of Covid-19 Pandemic. *Technium Social Sciences Journal*, 14(1), 363–375.
- Ghozali, I. (2014). *Struktural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Grobler, A., & Rensburg, M. J. van. (2019). Organisational Climate, Person–Organisation Fit and Turn Over Intention: A Generational Perspective within a South African Higher Education Institution. *Studies in Higher Education*, 44(11), 2053–2065. <https://doi.org/10.1080/03075079.2018.1492533>
- Hoffman, B. J., & Woehr, D. J. (2006). A Quantitative Review of the Relationship between Person-Organization Fit and Behavioral Outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 389–399. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.08.003>
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. (2008). Turnover and Retention Research: A Glance at the Past, a Closer Review of the Present, and a Venture into the Future. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 231–274. <https://doi.org/10.1080/19416520802211552>
- Jansen, K. J., & Kristof-Brown, A. (2006). Toward a Multidimensional Theory of Person-Environment Fit. *Journal of Managerial Issues*, 18(2), 193–212.

- Jin, M. H., McDonald, B., & Park, J. (2018). Person–Organization Fit and Turnover Intention: Exploring the Mediating Role of Employee Followership and Job Satisfaction Through Conservation of Resources Theory. *Review of Public Personnel Administration, 38*(2), 167–192. <https://doi.org/10.1177/0734371X16658334>
- Kakar, A. S., Mansor, N. N. A., & Saufi, R. A. (2021). Does Organizational Reputation Matter in Pakistan’s Higher Education Institutions? The Mediating Role of Person-Organization Fit and Person-Vocation Fit between Organizational Reputation and Turnover Intention. *International Review on Public and Nonprofit Marketing, 18*(1), 151–169. <https://doi.org/10.1007/s12208-020-00266-z>
- Khairuddin, S. M. H. S., & Baputey, S. (2019). Work Engagement Mediating the Relationship between Person-Job Fit and Intentions to Leave among Government Nurses in Peninsular Malaysia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change, 6*(9), 190–214.
- Ko, M. C., & Campbell, J. W. (2020). Social Capital, Person Organization Fit and Cynicism: A Multi-Stage Mediation Model of Turnover Intention in Public Organizations. *Employee Relations, 43*(4), 936–954. <https://doi.org/10.1108/ER-05-2020-0237>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of Individuals’ Fit At Work : A Meta-Analysis of Person-Job, Person-Organization, Person-Group, and Person-Supervisor Fit. *Personnel Psychology, 58*(2), 281–342.
- Kristof, A. L. (1996). Person-Organization Fit: An Integrative Review of its Conceptualizations, Measurement, and Implications. *Personnel Psychology, 49*(1), 1–49. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>
- Lutgen-Sandvik, P., Hood, J. N., & Jacobson, R. P. (2016). The Impact of Positive Organizational Phenomena and Workplace Bullying on Individual Outcomes. *Journal of Managerial Issues, 28*(1), 30–49.
- Maynard, D. C., Joseph, T. A., & Maynard, A. M. (2006). Underemployment, Job Attitudes, and Turnover Intentions. *Journal of Organizational Behavior, 27*(4), 509–536. <https://doi.org/10.1002/job.389>
- Memon, M. A., Salleh, R., Nordin, S. M., Cheah, J. H., Ting, H., & Chuah, F. (2018). Person-Organisation Fit and Turnover Intention: The Mediating Role of Work Engagement. *Journal of Management Development, 37*(3), 285–298. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2017-0232>
- Meyer, J. P., & Tett, R. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-analytical Findings. *Personnel Psychology, 46*(2), 259–293.
- Na-Nan, K., Kanthong, S. N., & Dhienhirun, A. (2020). Development and Validation of An Instrument to Measure Turnover Intention of Generation Y in Thailand. *International Journal of Organizational Analysis, 29*(3), 682–698. <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2019-1972>
- Nitzl, C., Roldan, J. L., & Cepeda, G. (2016). Mediation Analysis in Partial Least Squares Path Modelling, Helping Researchers Discuss More Sophisticated Models. *Industrial Management and Data Systems, 116*(9), 1849–1864. <https://doi.org/10.1108/IMDS-07-2015-0302>
- Richter, N. F., Sinkovics, R. R., Ringle, C. M., & Schlägel, C. (2016). A Critical Look at the Use of SEM in International Business Research. *International Marketing Review, 33*(3), 376–404. <https://doi.org/10.1108/IMR-04-2014-0148>

Ayu Iqtiyah Arum. Pengaruh *Person Organization Fit* terhadap *Turnover Intention: Person Job Fit* sebagai Variabel Mediasi

Roseman, E. (1981). *Managing Employee Turnover: A Positive Approach*. New York City: AMACOM.

Rubenstein, A. L., Eberly, M. B., Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (2018). Surveying the Forest: A Meta-Analysis, Moderator Investigation, and Future-Oriented Discussion of the Antecedents of Voluntary Employee Turnover. *Personnel Psychology*, 71(1), 23–65. <https://doi.org/10.1111/peps.12226>

Sang Long, C., Akintunde Ajagbe, M., Md Nor, K., & Shahrin Suleiman, E. (2012). The Approaches to Increase Employees' Loyalty: A Review on Employees' Turnover Models. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6(10), 282–291.

Santoso. (2012). *Panduan Lengkap SPSS Versi 20*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

Saufi, R. A., Mansor, N. N. A., Kakar, A. S., & Singh, H. (2020). The Mediating Role of Person-Job Fit between Person-Organisation Fit and Intention to Leave the Job: Empirical Evidence from Pakistan. *Sustainability*, 12(19), 1–12. <https://doi.org/10.3390/su12198189>

Schneider, B. (1987). The People Make The Place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437–453.

Schyns, B., Torck, N., & Gössling, T. (2007). Turnover Intention and Preparedness for Change: Exploring Leader-Member Exchange and Occupational Self-Efficacy As Antecedents of Two Employability Predictors. *Career Development International*, 12(7), 660–679. <https://doi.org/10.1108/13620430710834413>

Sekiguchi, T. (2004). Person-Organization Fit and Person-Job Fit in Employee Selection: A Review of the Literature. *Osaka Keidai Ronshu*, 54(6), 179–196.

Slåtten, T., Lien, G., & Mutonyi, B. R. (2022). Precursors and Outcomes of Work Engagement Among Nursing Professionals—A Cross-Sectional Study. *BMC Health Services Research*, 22(1), 1–15. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-07405-0>

Supeli, A., & Creed, P. A. (2014). The Incremental Validity of Perceived Goal Congruence: The Assessment of Person-Organizational Fit. *Journal of Career Assessment*, 22(1), 28–42. <https://doi.org/10.1177/1069072713487849>

Tang, Y., Shao, Y. F., Chen, Y. J., & Ma, Y. (2021). How to Keep Sustainable Development Between Enterprises and Employees? Evaluating the Impact of Person–Organization Fit and Person–Job Fit on Innovative Behavior. *Frontiers in Psychology*, 12(4), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.653534>

Ucar, A. C., Alpan, L., & Elci, M. (2021). The Effects of Person–Organization Fit and Turnover Intention on Employees' Creative Behavior: The Mediating Role of Psychological Ownership. *Original Research*, 11(4), 1–15. <https://doi.org/10.1177/21582440211066924>

Vogel, R. M., & Feldman, D. C. (2009). Integrating the Levels of Person-Environment Fit: The Roles of Vocational Fit and Group Fit. *Journal of Vocational Behavior*, 75(1), 68–81. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.03.007>

Wijayati, D., Fazlurrahman, H., Hadi, H., Wijayati, D., Fazlurrahman, H., & Hadi, H. (2018). The Mediating of Change Organization in the Effect of Strategic Leadership Style and Innovatiaon. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(4), 24–43. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v8-i4/3995>

Wijayati, D. T., Fazlurrahman, H., Hadi, H. K., Rahman, Z., & Kautsar, A. (2020). Coaching As Determinant of Job Performance : Co-Working Support As Mediating Variable. *KnE Social*



*Sciences*, 2020, 240–250. <https://doi.org/10.18502/kss.v4i7.6855>

Xiao, Y., Dong, M., Shi, C., Zeng, W., Shao, Z., Xie, H., & Li, G. (2021). Person–Environment Fit and Medical Professionals’ Job Satisfaction, Turnover Intention, and Professional Efficacy: A Cross-Sectional Study in Shanghai. *Plos One*, 16(4), 1–14. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0250693>

Yusliza, M. Y., Noor Faedah, J., Ali, N., Mohamad Noor, N. M., Ramayah, T., Tanveer, M. I., & Fawehinmi, O. (2021). Effects of Supportive Work Environment on Employee Retention: The Mediating Role of Person–Organisation Fit. *Industrial and Commercial Training*, 53(3), 201–216. <https://doi.org/10.1108/ICT-12-2019-0111>