EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi
Vol.6, No.1, November 2026

Efek Mediasi *Employee Engagement* dalam Menurunkan *Turnover Intention* Karyawan Rumah Sakit

Lulu Nurul Inayah[1], Hengky Widhiandono[2], Tri Septin Muji Rahayu[3], Alfato Yusnar Kharismasyah[4]
[1,2,3,4] Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Indonesia
E-mail: hengkywidhiandono@ump.ac.id[2]

Article History:
Received: 16 Juli 2026
Revised: 29 September 2026
Accepted: 22 Oktober 2026

Keywords: *Person-Organization Fit, Perceived Organizational Support, Employee Engagement, Turnover Intention*

Abstract: *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Person-Organization Fit dan Perceived Organizational Support terhadap Turnover Intention dengan Employee Engagement sebagai variabel mediasi pada karyawan Rumah Sakit Wijaya Kusuma Purwokerto. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Rumah Sakit Wijaya Kusuma Purwokerto dengan jumlah sampel sebanyak 125 responden yang diperoleh melalui teknik accidental sampling. Data dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (PLS-SEM) dengan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Person-Organization Fit dan Perceived Organizational Support tidak berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention. Namun, kedua variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Engagement. Selanjutnya, Employee Engagement terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover Intention. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa Employee Engagement mampu memediasi hubungan antara Person-Organization Fit dan Perceived Organizational Support terhadap Turnover Intention. Temuan penelitian menyimpulkan bahwa peningkatan kesesuaian nilai individu dengan organisasi serta dukungan organisasi yang dirasakan karyawan dapat meningkatkan keterikatan kerja sehingga kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi dapat menurun.*

PENDAHULUAN

Karyawan merupakan aset paling berharga bagi suatu perusahaan dalam mendukung visi misi perusahaan serta membangun keunggulan kompetitif jangka panjang (Muttaqin & Rindaningsih, 2024). Bagi perusahaan, mengelola karyawan secara efektif dan strategis sangatlah krusial, sebab berdampak pada produktivitas kerja, motivasi, dan keterlibatan karyawan (Farasi et al., 2025) . Pengelolaan karyawan yang tepat dapat menghadirkan peluang untuk menciptakan nilai tambah. Selain itu, perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan kebutuhan karyawan

membantu upaya perusahaan dalam menjaga keharmonisan hubungan kerja. Dengan demikian, pengelolaan karyawan yang efisien membantu perusahaan dalam mencapai tujuan serta memperkuat daya saing dalam lingkungan bisnis yang semakin berkembang,

Turnover karyawan menjadi bagian dari tantangan dalam mengelola sumber daya manusia, terutama pada institusi layanan kesehatan yang fokus pada stabilitas tenaga kerja. Persentase *turnover* yang tinggi akan menyebabkan kerugian bagi perusahaan akibat pengeluaran biaya berupa perekrutan, pelatihan, serta dapat menurunkan efektivitas kerja perusahaan (Fajriah, 2025) . Perusahaan perlu menerapkan pengelolaan sumber daya manusia secara komprehensif guna menekan *turnover intention*, karena hal ini menunjukkan adanya niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan dalam periode tertentu (Mobley et al., 1979) . Kondisi tersebut perlu perhatian serius dari perusahaan, sebab tingkat *turnover* yang tinggi dapat mengganggu efektivitas pekerjaan, menurunkan produktivitas, serta memengaruhi stabilitas operasional organisasi. Selain itu, *turnover intention* tidak hanya mengacu pada karyawan yang memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan, tetapi juga mencerminkan perasaan, pandangan karyawan terkait tempat kerja, hubungan organisasi, serta tingkat kenyamanan di tempat kerja (Wulandari et al., 2023).

Di Indonesia, *turnover* tenaga kesehatan dilaporkan sebesar 20,8% (Handhoko & Dhamanti, 2024). Salah satu penelitian di rumah sakit Merauke menemukan fenomena *turnover* karyawan mencapai 20,13% (Simamora et al., 2025). Sementara itu, sebuah studi yang dilakukan di rumah sakit Palembang, diperoleh tingkat karyawan yang mengundurkan diri dari pekerjaan sebanyak 43,9% (Ermilia et al., 2026) . Selain itu, survei pada beberapa rumah sakit swasta Purwokerto menemukan tingkat karyawan yang keluar mencapai lebih dari 10% per tahun yang telah melampaui batas normal organisasi (Rahmansyah et al., 2025) . Menurut Gillies (1994) persentase normal *turnover* berkisar pada 5-10%, di atas 10% masuk dalam kategori tinggi. Fenomena tersebut membuktikan terdapat adanya tantangan terkait pengelolaan SDM, terutama pada stabilitas tenaga kerja di instalasi layanan kesehatan.

Penurunan *turnover intention* dapat dipengaruhi oleh salah satu faktor seperti *person-organization fit* (PO-Fit), yaitu bagaimana karyawan memandang keselarasan nilai-nilai, tujuan, dan karakteristik pribadi dengan lingkungan pekerjaan (Kristof-Brown et al., 2005) . PO-Fit penting bagi karyawan yang diharapkan memiliki keterampilan profesional dan harus mampu beradaptasi dengan nilai kemanusiaan, etika, serta pelayanan yang ditetapkan perusahaan (Ali et al., 2026). Karyawan yang merasakan adanya keselarasan dengan organisasi cenderung memiliki dedikasi, keterlibatan, serta loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Selain itu, kesesuaian antara individu dan organisasi juga dapat memperkuat komunikasi serta menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis. Sebaliknya, perbedaan antara nilai individu dengan tempat bekerja dapat mengakibatkan ketidaksesuaian, yang pada gilirannya meningkatkan *turnover intention* di perusahaan (Bernardo et al., 2023).

Studi terdahulu membuktikan bahwa pengaruh PO-Fit terhadap *turnover intention* (TI) masih memperlihatkan temuan yang beragam. Bukti empiris dari Pratama et al. (2023), Putriani & Pareke (2025) , dan Wulandari et al. (2023) memperlihatkan hubungan antara PO-Fit dan *turnover intention* teridentifikasi bersifat negatif dan signifikan. Artinya, sejauh mana nilai individu selaras dengan lingkungan di tempat kerja dapat mengakibatkan penurunan *turnover intention* di perusahaan. Di sisi lain, Pentury & Huwae (2023) melaporkan hubungan antara PO-Fit dan *turnover intention* teridentifikasi positif dan signifikan. Studi tersebut masih memperlihatkan temuan yang berbeda, sehingga diperlukan kajian yang mendalam.

Selain itu, *perceived organizational support* turut berperan dalam membentuk

kecenderungan *turnover intention* karyawan. *Perceived organizational support* mencerminkan cara karyawan memandang seberapa besar perusahaan mengakui dan mengapresiasi kontribusi karyawan dalam memenuhi tujuan dari tempat kerja (Rhoades & Eisenberger, 2002). Dukungan dari tempat kerja dapat membuat karyawan semakin menjunjung tinggi loyalitasnya pada perusahaan. Demikian pula ketika karyawan merasa kurang dukungan dari perusahaan dan merasa tidak dihargai, dapat meningkatkan kemungkinan terjadinya *turnover intention* (Wiranti et al., 2024).

Sejumlah temuan sebelumnya telah mengeksplorasi keterkaitan antara *perceived organizational support* (POS) dan *turnover intention* (TI), namun temuan belum menunjukkan konsistensi. Bukti empiris dari Aziz & Desiana (2024), Kurniawati et al. (2025), serta Zahirah & Satrya (2024) menemukan hubungan antara POS dan *turnover intention* teridentifikasi bersifat negatif dan signifikan. Temuan studi terbukti bahwa dukungan organisasi yang dikelola dengan baik mampu membuat karyawan merasa dihargai, sehingga loyalitas karyawan terhadap perusahaan meningkat dan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan menurun. Namun demikian, Luthfian & Yulianti (2026) menemukan hubungan antara POS dan *turnover intention* teridentifikasi bersifat positif dan signifikan. Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh POS terhadap *turnover intention* masih beragam, sehingga diperlukan kajian mendalam yang dapat memperkuat hubungan tersebut.

Employee engagement dipandang dapat menjadi jalur yang menghubungkan PO-Fit dan POS dengan *turnover intention*. *Employee engagement* mengacu pada seberapa besar seseorang merasa dihargai atas usahanya, seberapa terlibat mereka dalam pekerjaannya, dan seberapa besar mereka memandang pencapaian mereka sebagai hal yang penting bagi rasa nilai diri mereka (Schaufeli et al., 2006). Keselarasan antara prinsip organisasi dengan individu dapat memupuk kesadaran bersama terhadap berbagai tujuan, yang pada akhirnya meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka (Wulandari et al., 2023). Lebih lanjut, tingkat dukungan dari organisasi dapat membuat karyawan lebih terlibat dengan perusahaan (Pamungkas et al., 2024). Karyawan yang memiliki keterlibatan dengan perusahaan, sering kali menunjukkan rasa antusias yang tinggi dan memperlihatkan dedikasi yang dapat mengurangi tingkat *turnover intention* (Nuraliza & Hermiati, 2023).

Selain berpengaruh langsung pada pengurangan *turnover intention*, *employee engagement* juga dapat bertindak sebagai faktor mediasi. Studi oleh Adi et al. (2024), Bernardo et al. (2023), dan Wulandari et al. (2023) mengonfirmasi bahwa *employee engagement* memediasi pengaruh PO-Fit terhadap *turnover intention*. Namun, studi oleh Mahardika et al. (2023) menemukan bahwa *employee engagement* tidak memediasi pengaruh PO-Fit terhadap *turnover intention*.

Di sisi lain, Aziz & Desiana (2024) dan Kurniawati et al. (2025) memperlihatkan bahwa *employee engagement* memediasi pengaruh POS terhadap *turnover intention*. Temuan ini memperlihatkan bahwa penurunan *turnover intention* tidak hanya dipengaruhi langsung oleh PO-Fit dan POS, tetapi juga melalui peran mediasi *employee engagement*. Keterlibatan yang tinggi dapat mengoptimalkan faktor-faktor yang berkontribusi dalam menurunkan *turnover intention*. Namun demikian, Pithaloka & Ardiyanti (2024) menemukan bahwa *employee engagement* tidak memediasi pengaruh POS terhadap *turnover intention*.

Meskipun hasil studi mengenai *turnover intention* sudah banyak dikaji, namun temuan terkait pengaruh PO-Fit dan POS terhadap *turnover intention* masih beragam. Selain itu, masih terbatas penelitian yang menguji *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada institusi layanan kesehatan, khususnya rumah sakit. Dengan demikian, penelitian ini penting dilakukan untuk memperdalam hubungan variabel tersebut dengan konteks institusi layanan kesehatan.

Berdasarkan pada fenomena dan *research gap* yang telah diidentifikasi, studi ini diharapkan dapat memberi kontribusi teoritis yang dapat memperluas kajian manajemen SDM mengenai berbagai aspek dalam menurunkan *turnover intention* sekaligus menjadi masukan yang bermanfaat secara praktik bagi manajemen RS Wijaya Kusuma Purwokerto dalam mengelola tenaaga kerja guna menekan *turnover intention*.

LANDASAN TEORI

Studi ini secara teoritis berlandaskan pada *Social Exchange Theory* yang diusulkan oleh Homans tahun 1958. Teori ini memandang bahwa hubungan karyawan dengan perusahaan bergantung pada gagasan pertukaran sosial timbal balik, setiap tindakan yang diambil oleh perusahaan akan dibalas dengan sikap dan perilaku tertentu dari karyawan (Sufyanto, 2024) . Ketika perusahaan dapat menciptakan kesesuaian nilai antara individu dengan organisasi, memberikan dukungan, serta perhatian pada karyawan, akan membuat karyawan memberikan balasan positif melalui sikap seperti keterlibatan atau loyalitasnya pada perusahaan. Namun, apabila karyawan tidak merasakan adanya kesesuaian nilai antara individu dengan organisasi serta tidak mendapatkan dukungan dan perlakuan yang adil, akan menimbulkan respon yang berbanding terbalik seperti menurunnya keterlibatan, sehingga dapat menimbulkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, PO-Fit dan POS dipandang sebagai suatu tindakan melalui perlakuan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Kedua hal ini akan memengaruhi tingkat keterlibatan sebagai reaksi dari karyawan. Lebih lanjut, tingginya tingkat *employee engagement* akan memperkuat niat karyawan untuk terus bertahan di perusahaan, yang pada gilirannya dapat menekan *turnover intention*. Berdasarkan hal tersebut, *Social Exchange Theory* mampu menjelaskan hubungan langsung maupun tidak langsung yang melibatkan pengaruh PO-Fit dan POS terhadap *turnover intention* melalui mediasi *employee engagement*.

Turnover Intention

Mobley et al. (1979) berpendapat bahwa *turnover intention* mencerminkan niat karyawan untuk mengakhiri hubungan dengan tempat kerja, hanya baru sebatas keinginan di mana pekerja belum benar-benar melakukan perpindahan. *Turnover intention* umumnya melibatkan perilaku mencari pekerjaan baru dan penurunan loyalitas serta penurunan fokus di tempat kerja saat ini. Karyawan yang tidak puas cenderung mengevaluasi posisi pekerjaan saat ini dengan peluang lain, sehingga karyawan cenderung memilih untuk mengundurkan diri dari pekerjaan (Sugianto et al., 2022) . Dimensi *turnover intention* menurut Mobley et al. (1979) , yaitu *thinking of quitting*, *intention to quit, intention to search for alternatives.*

Person-Organization Fit

Kristof-Brown et al. (2005) berpendapat bahwa *person-organization fit* menunjukkan kecocokan karyawan dengan perusahaan dari mulai nilai, tujuan, karakteristik yang ada pada tempat kerja. PO-Fit sangat penting dalam merekrut anggota tim yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan, karena karyawan yang tidak cocok mungkin memilih untuk keluar dari perusahaan, sedangkan kecocokan karyawan dapat memotivasi mereka untuk mempertahankan posisinya (Wulandari et al., 2023). Dimensi PO-Fit menurut Kristof-Brown et al. (2005), yaitu *value congruence*, *goal congruence*, *employee need fulfillment*, dan *culture personality congruence*.

Perceived Organizational Support

Rhoades & Eisenberger (2002) berpendapat bahwa *perceived organizational support* mengacu pada bagaimana karyawan memandang tingkat dukungan yang diberikan dan kesediaan perusahaan dalam memberikan bantuan pada mereka. Ketika karyawan menyadari adanya dukungan signifikan dari perusahaan, biasanya karyawan akan merasakan keterlibatan dan kepuasan yang lebih besar dalam peran mereka, sehingga karyawan yang merasa sangat didukung oleh perusahaan cenderung memiliki tingkat berpindah kerja yang rendah (Aziz & Desiana, 2024). Dimensi POS menurut Rhoades & Eisenberger (2002), yaitu *fairness*, *supervisor support*, *organizational reward and job condition*.

Employee Engagement

Schaufeli et al. (2006) berpendapat bahwa *employee engagement* merupakan cara di mana karyawan memahami kesediaan mereka dalam mengambil inisiatif dan ketekunan dengan mengerahkan segala upaya untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki keterlibatan umumnya memperlihatkan semangat yang besar terhadap tugas yang dilakukannya, dedikasi kepada perusahaan, serta motivasi untuk memberikan kontibusi terbaik, sehingga keinginan untuk meninggalkan pekerjaan semakin rendah (Nuraliza & Hermiati, 2023). Dimensi *employee engagement* menurut Schaufeli et al. (2006), yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

Hipotesis

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

PO-Fit dapat memacu komitmen, partisipasi, loyalitas, serta memperbaiki jalur komunikasi dengan karyawan. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, kesesuaian nilai individu dengan organisasi dapat menciptakan timbal balik positif yang dapat membuat karyawan lebih berkontribusi pada. Oleh karena itu, untuk membangun hubungan baik dengan karyawan dan meminimalkan *turnover intention*, perusahaan perlu meningkatkan PO-Fit. Bukti empiris dari Pratama et al. (2023), Putriani & Pareke (2025), dan Wulandari et al. (2023) mengonfirmasi bahwa peningkatan PO-Fit berkaitan dengan penurunan *turnover intention* secara signifikan.

H1: *Person-Organization Fit* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Turnover Intention*

POS dapat meningkatkan rasa dihargai sehingga karyawan termotivasi untuk meningkatkan komitmen dan loyalitas pada perusahaan. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, pandangan karyawan bagi perusahaan yang memberikan perhatian dapat memunculkan respon yang menguntungkan bagi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan POS guna menekan *turnover intention*. Berdasarkan hasil Aziz & Desiana (2024), Kurniawati et al. (2025), dan Zahirah & Satrya (2024), peningkatan POS berkaitan dengan menurunnya *turnover intention* secara signifikan.

H2: *Perceived Organizational Support* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*

Pengaruh *Person-Organization Fit* terhadap *Employee Engagement*

PO-Fit dapat meningkatkan keterlibatan karena karyawan merasakan adanya keselarasan dengan perusahaan. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, keselarasan tersebut menumbuhkan hubungan saling menguntungkan antara karyawan dengan perusahaan dan memotivasi karyawan untuk aktif pada pekerjaannya. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan PO-Fit untuk memperkuat *employee engagement*. Hasil temuan Bernardo et al. (2023) dan Margaretha et al.

(2025) menemukan bahwa tingginya PO-Fit berkaitan dengan peningkatan *employee engagement* secara signifikan.

H3: *Person-Organization Fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement*

POS dapat meyakini karyawan mengenai penghargaan perusahaan terhadap kontribusi mereka dalam pekerjaan. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, persepsi karyawan terhadap perhatian dari perusahaan memotivasi mereka untuk menunjukkan timbal balik dalam bentuk peningkatan keterlibatan terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan POS untuk memperkuat *employee engagement*. Berdasarkan temuan Anwar & Yuniasanti (2024) dan Franselina et al. (2026) tingginya POS dapat meningkatkan *employee engagement* secara signifikan.

H4: *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention*

Employee engagement mampu meningkatkan antusiasme dan komitmen karyawan dengan pekerjaan maupun perusahaan. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi dapat memotivasi mereka untuk menunjukkan komitmen yang kuat dan keinginan yang rendah dalam mencari pekerjaan lain. Dengan demikian, penurunan *turnover intention* dapat dilakukan melalui upaya perusahaan dalam menguatkan *employee engagement*. Hasil temuan oleh Hossain et al. (2024) , Purnomo et al. (2025) , dan Wijayanto et al. (2022) membuktikan bahwa tingginya *employee engagement* dapat menurunkan *turnover intention* secara signifikan.

H5: *Employee Engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*

Efek Mediasi *Employee Engagement* pada pengaruh *Person-Organization Fit* terhadap *Turnover Intention*

Employee engagement berpotensi dalam menjembatani bagaimana PO-Fit dan *turnover intention* saling berkaitan. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, hubungan timbal balik yang positif dapat mendorong karyawan untuk lebih terikat, yang pada gilirannya dapat menurunkan *turnover intention* di perusahaan. Beberapa penelitian menunjukkan *employee engagement* sebagai mediasi antara PO-Fit dengan *turnover intention*. Hasil temuan Adi et al. (2024) , Bernardo et al. (2023) , Wulandari et al. (2023) menemukan bahwa PO-Fit berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui *employee engagement*.

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

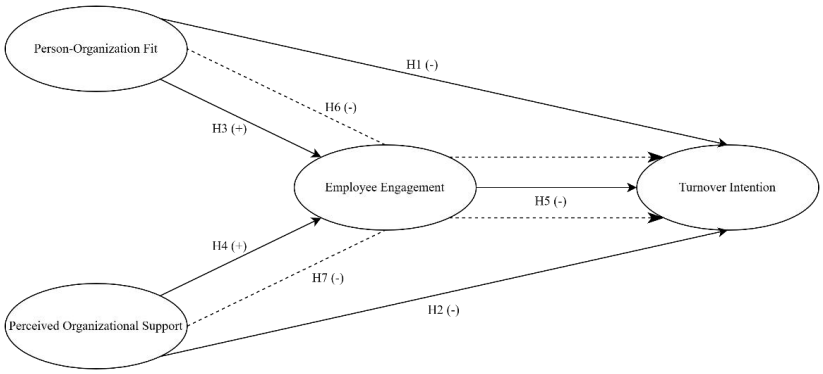
Efek Mediasi *Employee Engagement* pada pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Turnover Intention*

Employee engagement berpotensi dalam menjembatani bagaimana POS dan *turnover intention* saling berkaitan. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, pemberian dukungan dari perusahaan berkontribusi dalam pembentukan respon positif karyawan, yang selanjutnya berkaitan pada penurunan *turnover intention*. Hasil temuan membuktikan *employee engagement* sebagai mediasi antara POS dengan *turnover intention*. Penelitian Aziz & Desiana (2024) , Kurniawati et al. (2025) menyatakan bahwa POS berpengaruh negatif dan signifikan terhadap

turnover intention melalui *employee engagement*.

H7: *Perceived Organizational Support* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* melalui *Employee Engagement*

Kerangka Berpikir



Gambar 1. Kerangka Berpikir

METODE PENELITIAN

Studi ini menerapkan metode kuantitatif dalam memperoleh dan menganalisis data penelitian. Studi ini difokuskan untuk mengkaji pengaruh PO-Fit dan POS terhadap *turnover intention.* Lebih lanjut, studi ini juga mengkaji peran *employee engagement* sebagai mediasi. Populasi pada studi ini meliputi karyawan yang bekerja di bidang non medis dan paramedis pada RS Wijaya Kusuma Purwokerto sebanyak 442 karyawan.

Studi ini menerapkan pengambilan teknik aksidental sampling dengan penentuan jumlah responden yang disesuaikan oleh pihak rumah sakit. Sampel penelitian difokuskan pada karyawan non medis dan paramedis dengan kriteria responden merupakan karyawan aktif. Jumlah sampel sebanyak 125 responden dengan ketentuan dari pihak rumah sakit. Namun, perhitungan menggunakan Slovin dengan tingkat kesalahan 10% tetap digunakan sebagai acuan agar memperoleh sampel minimal, sehingga diperoleh sampel sebanyak 82 responden. Dengan demikian, jumlah sampel sebanyak 125 responden menurut Sekaran & Bougie (2016) setara dengan 28% dari total populasi sebanyak 442 orang, berada pada rentang 20-30% populasi yang dianggap memadai untuk penelitian.

Data yang diperoleh berasal dari penyebaran kuesioner berbentuk *hard copy* atau cetak yang dibagikan secara langsung. Penilaian terhadap variabel diperoleh melalui skala Likert lima poin, menggunakan skor 1-5. Metode diterapkan untuk mengetahui besarnya tingkat persetujuan responden terhadap pertanyaan yang mewakili variabel penelitian.

Studi ini menerapkan metode *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) karena dinilai mampu menganalisis hubungan antarvariabel dalam model penelitian secara menyeluruh. Metode ini juga dapat mengkaji efek langsung maupun tidak langsung melalui mediasi, sehingga diperoleh pemahaman mendalam tentang bagaimana variabel saling berhubungan. Lebih lanjut lagi, metode ini dinilai efektif untuk menguji model penelitian dengan tingkat kompleksitas yang cukup tinggi serta mendukung pengujian konstruk secara simultan.

Instrumen penelitian disusun dengan mengacu pada dimensi yang diambil dari empat variabel utama pada penelitian ini. Empat variabel tersebut adalah PO-Fit, POS*, employee engagement, turnover intention*.

Tabel 1. Instrumen Penelitian

Person-Organization Fit	
Value Congruence	Saya merasa nilai-nilai pribadi saya sesuai dengan nilai-nilai di

	tempat saya bekerja.
Goal Congruence	Saya merasa tujuan di tempat saya bekerja sejalan dengan tujuan yang saya harapkan dalam pekerjaan ini.
Employee Need Fulfillment	Saya merasa bahwa pekerjaan di tempat saya bekerja akan memenuhi harapan saya terkait dengan kondisi pekerjaan.
Culture Personality Congruence	Saya merasa bahwa budaya kerja di tempat saya bekerja akan sesuai dengan karakter pribadi saya.
Perceived Organizational Support	
Fairness	Lingkungan kerja saya sangat mempertimbangkan tujuan dan nilai-nilai karyawan.
	Tempat kerja saya peduli terhadap opini karyawan.
Supervisor Support	Pihak di tempat kerja saya memahami ketidakhadiran saya dalam waktu lama karena sakit.
	Tempat kerja saya bersedia membantu karyawan ketika karyawan membutuhkan bantuan khusus.
Organizational Reward and Job Conditions	Tempat kerja saya selalu menghargai setiap hal yang saya lakukan untuk berkontribusi pada kesejahteraannya.
	Tempat kerja saya peduli terhadap kesejahteraan karyawan.
	Tempat kerja saya peduli terhadap kepuasan karyawan di tempat kerja.
	Tempat kerja saya bangga dengan pencapaian karyawan di tempat kerja.
Employee Engagement	
Vigor	Di tempat kerja, saya merasa penuh energi.
	Di tempat kerja, saya merasa kuat dan bersemangat.
	Saat bangun pagi, saya merasa ingin pergi bekerja.
Dedication	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan.
	Saya antusias dengan pekerjaan saya.
	Pekerjaan saya menginspirasi saya.
Absorption	Waktu terasa cepat berlalu saat saya bekerja.
	Saat bekerja, saya melupakan segala sesuatu di sekitar saya.
	Saya merasa bahagia ketika saya bekerja dengan intens.
Turnover Intention	
Thinking of Quitting	Saya pernah berpikir untuk berhenti dari pekerjaan saya saat ini.
	Saya berpikir untuk berganti pekerjaan dari pekerjaan saya saat ini.
Intention to Quit	Saya berencana untuk meninggalkan pekerjaan ini.
	Saya melihat peluang kerja lebih baik di perusahaan lain.
Intention to Search for Alternatives	Saya menghubungi teman saya untuk mendapatkan informasi lowongan kerja.
	Saya berusaha mencari pekerjaan lain secepatnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

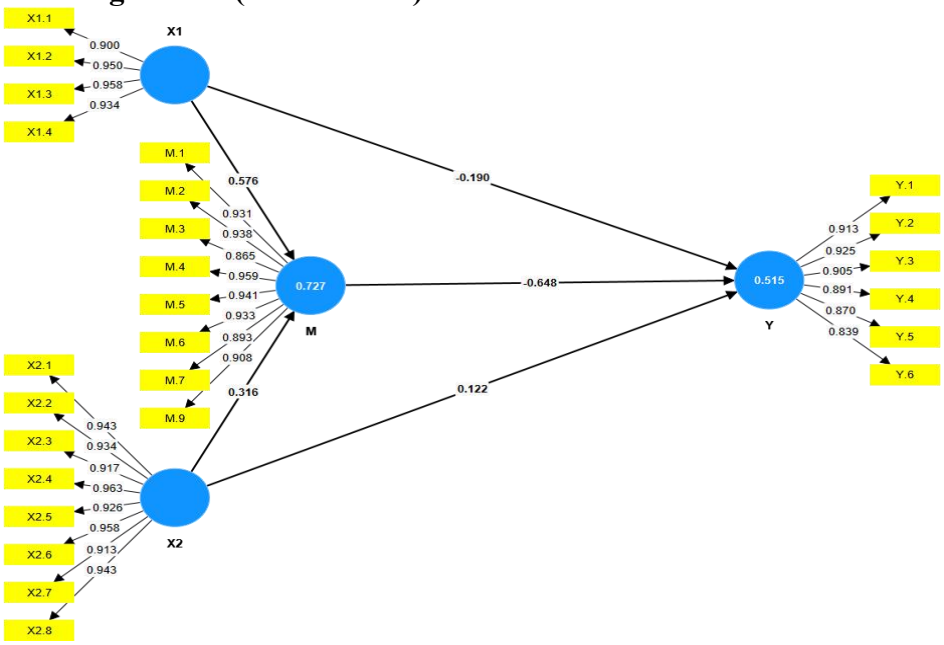
Tabel 2. Statistik Demografis

Item	Karakteristik	Frekuensi	Persentase

Jenis Kelamin	Laki-laki	44	35,2%
	Perempuan	81	64,8%
Usia	< 25 Tahun	10	8,0%
	25 - 30 Tahun	25	20,0%
	31 - 40 Tahun	54	43,2%
	41 - 50 Tahun	27	21,6%
	> 50 Tahun	9	7,2%
Unit	Penunjang Keperawatan	20	16,0%
	IGD	17	13,6%
	Instalasi Radiologi	10	8,0%
	Instalasi Keuangan	14	11,2%
	Staff	15	12,0%
	Rawat Inap	49	39,2%

Berdasarkan Tabel 2, Statistik Demografis penelitian yang dilakukan pada karyawan RS Wijaya Kusuma Purwokerto sebanyak 125 responden, mayoritas berjenis kelamin perempuan dengan total persentase 64,8%, dengan rentang usia 30 – 40 tahun sebanyak 43,2%, dan jumlah unit terbanyak dari rawat inap sebanyak 39,2%. Dominasi responden perempuan dan unit pada rawat inap menunjukkan bahwa tenaga keperawatan merupakan kelompok karyawan yang banyak berpartisipasi pada penelitian.

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)



Gambar 2. Diagram Jalur PLS
Sumber: Olah Data SmartPLS 4

Uji Validitas Konvergen

Tabel 3. *Outer Loadings*

	M	X1	X2	Y
M.1	0.931			
M.2	0.938			
M.3	0.865			
M.4	0.959			
M.5	0.941			
M.6	0.933			
M.7	0.893			
M.9	0.908			
X1.1		0.900		
X1.2		0.950		
X1.3		0.958		
X1.4		0.934		
X2.1			0.943	
X2.2			0.934	
X2.3			0.917	
X2.4			0.963	
X2.5			0.926	
X2.6			0.958	
X2.7			0.913	
X2.8			0.943	
Y.1				0.913
Y.2				0.925
Y.3				0.905
Y.4				0.891
Y.5				0.870
Y.6				0.839

Sumber: Olah Data SmartPLS 4

Nilai *factor loadings* dianggap valid jika nilai > 0,70 (Hair et al., 2022). Hasil uji Tabel 3, memperlihatkan seluruh indikator memenuhi kriteria validitas di atas 0,70, sehingga dinilai memadai untuk digunakan dalam analisis penelitian. Namun, terdapat satu indikator pada variabel M.8 dengan nilai *outer loadings* 0,483 < 0,70. Hasil analisis memperlihatkan bahwa indikator tersebut kurang mampu dalam mempresentasikan konstruknya dengan jelas. Dengan begitu, indikator tersebut dieliminasi dari model penelitian.

Tabel 4. *Construct Reliability and Validity*

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
M	0.974	0.975	0.978	0.849
X1	0.952	0.953	0.966	0.875
X2	0.980	0.982	0.983	0.878
Y	0.948	0.952	0.959	0.794

Sumber: Olah Data SmartPLS 4

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk uji validitas konvergen direkomendasikan oleh Hair et al. (2022) sebesar > 0,50. Seluruh kostruk pada Tabel 4, telah memenuhi ketentuan

tersebut, sehingga dianggap valid.

Uji Reliabilitas

Kemampuan konstruk dalam menunjukkan konsistensi mengacu pada *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang direkomendasikan Hair et al. (2022) sebesar > 0,70. Hasil uji Tabel 4, membuktikan seluruh konstruk telah melampaui nilai acuan > 0,70, sehingga instrumen penelitian memiliki konstruk yang reliabel.

Uji Validitas Diskriminan

Fornell-Larcker

Fornell-Larcker dianggap valid apabila nilai konstruk melebihi nilai korelasinya dengan konstruk lain dalam model (Hair et al., 2022).

Tabel 5. *Fornell-Larcker*

	M	X1	X2	Y
M	0.921			
X1	0.833	0.936		
X2	0.784	0.812	0.937	
Y	-0.711	-0.631	-0.540	0.891

Sumber: Olah Data SmartPLS 4

Hasil uji Tabel 5, korelasi setiap konstruk memiliki nilai lebih besar daripada konstruk lain yang berbeda, sehingga dapat dikatakan bahwa kriteria *Fornell-Larcker* terpenuhi.

Analisis Struktural Model (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural didasarkan pada nilai pada *R Square*, pada rentang 0-1. Semakin tinggi nilainya menunjukkan semakin baiknya kemampuan prediktif model (Hair et al., 2022).

Tabel 6. Nilai Koefisien Determinasi

	R-square	R-square adjusted
M	0.727	0.723
Y	0.515	0.503

Sumber: Olah Data SmartPLS 4

Hasil uji Tabel 6, memperlihatkan bahwa model mampu menjelaskan 72,7% keragaman mediasi yang ditunjukkan oleh nilai R Square 0,727. Persentase menandakan tingkat pada model penelitian kuat, sementara 27,3% sisanya diperkirakan berasal dari faktor lain yang tidak terdapat pada lingkup studi ini. *R Square* variabel dependen sebesar 0,515 mempresentasikan kombinasi variabel independent dan mediasi dapat menerangkan 51,5% penelitian, sehingga kemampuan penjelasan ini berada pada kategori sedang. Sebanyak 48,5% sisanya pada variabel dependen kemungkinan berasal dari faktor lain di luar lingkup studi ini.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis penelitian ini berkaitan dengan nilai *t-statistics* dan *p-values*. Jika nilai t-statistic > 1,96 pada tingkat signifikansi 5% (0,05), hipotesis dianggap signifikan (Hair et al., 2022). Data disusun secara sistematis pada tabel berikut:

Tabel 7. *Path Coefficients*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values

X1 -> Y	-0.190	-0.191	0.121	1.575	0.058
X2 -> Y	0.122	0.125	0.072	1.692	0.045
X1 -> M	0.576	0.573	0.074	7.802	0.000
X2 -> M	0.316	0.315	0.066	4.782	0.000
M -> Y	-0.648	-0.654	0.119	5.451	0.000

Sumber: Olah Data SmartPLS 4

Berdasarkan Tabel 7, uji hipotesis secara langsung sdijelaskan sebagai berikut:

1. PO-Fit berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*, karena nilai *t-statistics* 4,391 > 1,96 dan *p-values* 0,000 < 0,05. Hipotesis pertama ditolak
2. POS berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*, karena nilai *t-statistics* 1,692 < 1,96 dan *p-values* 0,045 < 0,05. Hipotesis kedua ditolak**.**
3. PO-Fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, karena nilai koefisien sebesar 0,576, *t-statistics* 7,802 > 1,96, *p-values* 0,000 < 0,05. Hipotesis ketiga diterima.
4. POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, karena nilai koefisien sebesar 0,316, *t-statistics* 4,782 > 1,96, *p-values* 0,000 < 0,05. Hipotesis keempat diterima.
5. *Employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, karena nilai koefisien sebesar -0,648, *t-statistics* 5,415 > 1,96, *p-values* 0,000 < 0,05. Hipotesis kelima diterima.

Tabel 8. *Specific Indirect Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
X1 -> M -> Y	-0.374	-0.374	0.085	4.391	0.000
X2 -> M -> Y	-0.205	-0.207	0.060	3.436	0.000

Sumber: Olah Data SmartPLS 4

Berdasarkan Tabel 8, pengujian hipotesis (tidak langsung) dijelaskan sebagai berikut:

1. PO-Fit berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui *employee engagement*, karena nilai koefisien sebesar -0,374, *t-statistics* 4,391 > 1,96, *p-values* 0,000 < 0,05. Hipotesis keenam diterima.
2. POS berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui *employee engagement*, karena nilai koefisien sebesar -0,205, *t-statistics* 3,436 > 1,96, *p-values* 0,000 < 0,05. Hipotesis ketujuh diterima.

Pembahasan

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

Analisis studi ini memperlihatkan bahwa *person-organization fit* pada RS Wijaya Kusuma Purwokerto belum terbukti secara langsung dalam memengaruhi *turnover intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa PO-Fit belum menunjukkan peran signifikan dalam memengaruhi *turnover intention* di perusahaan. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, hubungan sosial tidak selalu berdampak langsung pada perilaku tertentu, melainkan seringkali melalui mekanisme psikologis tertentu. Dengan demikian, meskipun karyawan RS Wijaya Kusuma Purwokerto merasakan adanya kesesuaian dengan perusahaan, kondisi tersebut belum cukup untuk menurunkan *turnover intention* tanpa adanya tingkat keterlibatan emosional yang kuat. Hasil studi ini sejalan dengan Redelinghuys (2025) yang mengidentifikasikan hubungan antara PO-Fit dan *turnover intention* bersifat negatif dan tidak signifikan.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Turnover Intention*

Analisis studi ini memperlihatkan bahwa *perceived organizational support* pada RS Wijaya Kusuma Purwokerto belum terbukti secara langsung dalam memengaruhi *turnover intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa POS belum menunjukkan peran signifikan terhadap *turnover intention* di perusahaan. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, POS seharusnya memicu timbal balik berupa loyalitas. Namun, pada penelitian ini, dukungan tersebut lebih dulu meningkatkan kondisi psikologis karyawan melalui keterikatan, sebelum dapat memengaruhi *turnover intention,* meskipun hubungan tersebut tidak signifikan secara statistik. Studi analisis ini konsisten dengan temuan dari Merlissha & Zairil (2025) yang mengidentifikasikan hubungan antara POS dan *turnover intention* bersifat positif dan tidak signifikan.

Pengaruh *Person-Organization Support* terhadap *Employee Engagement*

Analisis studi ini terbukti bahwa *person-organization fit* berkaitan positif terhadap peningkatan *employee engagement* secara signifikan. Dengan demikian, PO-Fit mendorong terciptanya *employee engagement* yang lebih tinggi pada karyawan RS Wijaya Kusuma Purwokerto. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, karyawan yang merasa selaras antara nilai individu dengan organisasi dapat menimbulkan kecenderungan sikap positif seperti keterlibatan kerja. Studi ini konsisten dengan hasil dari Bernardo et al. (2023) , Pentury & Huwae (2023) , Pratama et al. (2023) yang membuktikan bahwa hubungan antara PO-Fit dan *employee engagement* bersifat positif dan signifikan.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement*

Analisis studi ini terbukti bahwa *perceived organizational support* berkaitan positif terhadap peningkatan *employee engagement* secara signifikan. Dengan demikian, POS penting bagi rumah sakit dengan tuntutan pekerjaan tinggi, karena segala dukungan dari perusahaan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, pemberian dukungan dari perusahaan membentuk persepsi karyawan bahwa kontribusi mereka dihargai, sehingga memunculkan balasan dari karyawan melalui sikap positif yang mereka tunjukkan. Temuan ini didukung oleh penelitian Anwar & Yuniasanti (2024) , Aziz & Desiana (2024) , Handayani (2025) yang menemukan bahwa hubungan antara POS dan *employee engagement* bersifat positif dan signifikan.

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention*

Analisis studi ini terbukti bahwa *employee engagement* berkaitan negatif terhadap penurunan *turnover intention* secara signifikan. Dengan demikian, tingkat *employee engagement* yang tinggi dapat meminimalkan *turnover intention* pada karyawan RS Wijaya Kusuma Purwokerto. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, keterlibatan dapat membentuk balasan dari hubungan yang positif antara karyawan dan organisasi. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi memiliki kemungkinan untuk mempertahankan hubungan kerja yang baik serta menghindari *turnover intention* dari suatu perusahaan. Temuan tersebut didukung oleh hasil penelitian Aziz & Desiana (2024) , Bernardo et al. (2023) , Wijayanto et al. (2022) yang mengidentifikasi hubungan antara *employee engagement* dan *turnover intention* bersifat negatif dan signifikan.

Pengaruh *Person-Organization Fit* terhadap *Turnover Intention* melalui *Employee Engagement*

Hasil uji tidak langsung membuktikan hubungan antara *person-organization fit* dan *turnover intention* dapat dijelaskan melalui *employee engagement* sebagai mediasi pada karyawan RS Wijaya Kusuma Purwokerto. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, PO-Fit dapat meningkatkan interaksi sosial, yang selanjutnya direspon dengan peningkatan *employee engagement*. Peningkatan keterlibatan karyawan ini pada gilirannya dapat berkontribusi pada penurunan *turnover intention* di perusahaan. Temuan ini konsisten dengan hasil dari Bernardo et al. (2023) dan Wulandari et al. (2023) yang menjelaskan bahwa PO-Fit berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* melalui mediasi *employee engagement*.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Turnover Intention* melalui *Employee Engagement*

Hasil uji tidak langsung membuktikan hubungan antara *perceived organizational support* dan *turnover intention* dapat dijelaskan melalui *employee engagement* sebagai mediasi pada karyawan RS Wijaya Kusuma Purwokerto. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, POS mendukung hubungan timbal balik yang positif, yang selanjutnya akan meningkatkan *employee engagement*. Keterlibatan ini mampu meminimalkan tingkat *turnover intention* karyawan di tempat kerja. Temuan ini konsisten dengan Aziz & Desiana (2024) dan Kurniawati et al. (2025) yang membuktikan bahwa POS berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* melalui mediasi *employee engagement*.

KESIMPULAN

Hasil pengujian yang telah dikaji pada karyawan di RS Wijaya Kusuma Purwokerto, menyimpulkan bahwa PO-Fit dan POS memberikan bukti adanya pengaruh positif terhadap *employee engagement*. Temuan tersebut membuktikan bahwa PO-Fit dan POS yang tinggi mampu meningkatkan *employee engagement* di tempat kerja. Lebih lanjut, *employee engagement* juga ditemukan memiliki hubungan negatif dengan *turnover intention*. Sudi ini membuktikan peningkatan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan maupun perusahaan berpotensi mengurangi kecenderungan karyawan mencari pekerjaan di tempat lain. Meskipun demikian, *turnover intention* tidak dipengaruhi secara langsung oleh PO-Fit maupun POS. Sebaliknya, pengaruh PO-Fit dan POS terhadap *turnover intention* berlangsung melalui perantara *employee engagement*. Berdasarkan analisis tersebut, diperoleh kesimpulan bahwa peningkatan PO-Fit dan POS menjadi lebih efektif dalam menurunkan *turnover intention* apabila suatu perusahaan mampu meningkatkan *employee engagement* terlebih dahulu.

Berdasarkan hasil penelitian ini, manajemen di RS Wijaya Kusuma Purwokerto disarankan untuk dapat mengupayakan peningkatan melalui strategi peningkatan *employee engagement*, seperti membentuk lingkungan kerja yang kondusif, membangun komunikasi yang terarah, serta dapat memberikan apresiasi terhadap karyawan. Lebih lanjut, perusahaan perlu memastikan PO-Fit serta meningkatkan POS agar mampu membangun *employee engagement* secara optimal. Adapun keterbatasan penelitian ini yang hanya mencakup satu rumah sakit dengan jumlah responden sebanyak 125 dalam pengambilan data, sehingga hasilnya belum dapat mewakili kondisi rumah sakit lain. Selain itu, studi ini masih belum mengakomodasi variabel lain yang berpotensi memengaruhi *turnover intention*, sehingga terdapat adanya kemungkinan pengaruh variabel lain di luar lingkup penelitian.

Kajian selanjutnya disarankan dapat mengintegrasikan variabel lain yang memiliki hubungan, seperti *job satisfaction*, *organizational commitment*, *career development*, serta memperluas jangkauan objek penelitian ke sektor atau institusi yang beragam guna menghasilkan pemahaman lebih lanjut terkait segala faktor yang memengaruhi *turnover intention*.

DAFTAR REFERENSI

Adi, A. N., Azzuhri, M., Fithriana, N., W, K. P., & Huang, M.-P. (2024). Improving the Role of Employee Engagement: Job-Fit and Organizational-Fit to Intention to Quit (An Evidence from Hospitality Industries). *Journal of International Conference Proceedings*, *7*(1), 89–108. https://doi.org/10.32535/jicp.v7i1.2995

Ali, A. M., Paluttri, S., Balqis, B., Darmawansyah, D., & Yunus, R. (2026). Person-Organization Fit as a Determinant of Employee Effectiveness in Enhancing Health Services at Community Health Centers in Indonesia. *Asia Pacific Journal of Health Management*. https://doi.org/10.24083/apjhm.v21i1.4959

Anwar, R., & Yuniasanti, R. (2024). Hubungan antara Perceived Organizational Support dengan Employee Engagement pada Karyawan. *PSIKOSAINS (Jurnal Penelitian Dan Pemikiran Psikologi)*, *19*(1), 1. https://doi.org/10.30587/psikosains.v19i1.6302

Aziz, R., & Desiana, P. (2024). Analysis of Factors That Influence the Turnover Intention of Layoff Survivor Employees. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, *10*(1). https://doi.org/10.34203/jimfe.v10i1.9398

Bernardo, A. L., Lacap, J. P., Talon, C., Bolante, P., Aumentado, Z. J., Capalao, M. W., Llado, Ma. C. E., & Dubrea, E. M. (2023). The Mediating Role of Employee Engagement on the Link Between Person-Organization Fit and Turnover Intention: Evidence from Business Process Outsourcing Companies in the Philippines. *Journal of Entrepreneurship and Business*, *11*(2), 69–94. https://doi.org/10.17687/jeb.v11i2.1025

Ermilia, S. D., Djamarun, N., Suwandi, F. R., Mustopa, Fransiska, M., & Hidayati. (2026). Analisis Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Turnover Intention Perawat di Rumah Sakit Islam Ar Rasyid Palembang. *Jurnal Ners*, *10*(1), 2419–2426. https://doi.org/10.31004/jn.v10i1.54156

Fajriah, Y. (2025). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Turnover Tinggi. *JURNAL ECONOMINA*, *4*(3), 97–103. https://doi.org/10.55681/economina.v4i3.1534

Farasi, S. N., Puspitasari, R. P., & Wildan, M. A. (2025). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatakan Kinerja Organisasi. *Jurnal Cendekia Ilmiah*, *4*(2). https://doi.org/10.56799/jceki.v4i2.6537

Franselina, C. N., Kurniawan, I. S., & Lysander, M. A. S. (2026). The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Engagement and Turnover Intention: The Mediating Role of Organizational Commitment. *Jurnal Komunikasi Dan Bisnis*, *13*(2), 156–169. https://doi.org/10.46806/jkb.v13i2.1559

Gillies, D. A. (1994). *Nursing Management: A Systems Approach* (3rd ed.).

Hair, J. F. Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.

Handayani, D. (2025). *Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Employee Engagement pada Gen z*. https://doi.org/10.1017/growth.v1i01.166

Handhoko, H. M. A., & Dhamanti, I. (2024). *Pengaruh Turnover Intention terhadap Job Performance Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit: Literature Review*. *5*(2). https://doi.org/10.31004/jkt.v5i2.28899

Hossain, A., Khatun, M., & Shanjabin, S. (2024). Impact of person-job fit and person-organization fit on employee engagement: Moderating role of supervisor support. *Annals of Human Resource Management Research*, *3*(2), 97–114. https://doi.org/10.35912/ahrmr.v3i2.1885

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. In *Personnel Psychology* (Vol. 58, Number 2, pp. 281–342). https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x

Kurniawati, R., Widodo, A. P., & Setiawan, A. (2025). Peran Mediasi Employee Engagement pada Pengaruh Perceived Organizational Support dan Gaya Kepemimpinan terhadap Turnover Intention Promotor Vivo di Surabaya. In *JEB 17 Jurnal Ekonomi & Bisnis*. https://doi.org/10.30996/jeb17.v10i02.132457

Luthfian, I., & Yulianti, P. (2026). Pengaruh Perceived Organizational Support, Job Demand, dan Work Engagement terhadap Turnover Intention. *JURNAL LENTERA BISNIS*, *15*(2), 3037–3050. https://doi.org/10.34127/jrlab.v15i2.2268

Mahardika, C. P., Handriyono, H., & Tobing, D. S. K. (2023). The Effect of Person Job Fit and Person Organization Fit on Turnover Intention with Employee Engagement as an Intervening Variable (Empirical Study on Employess of the Sales Promoter Division of Realme Big Jember). *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, *2*(12), 4815–4826. https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i12.6874

Margaretha, M., Sinuraya, C., Sherlywati, S., Zaniarti, S., Saragih, S., & Margaretha, Y. (2025). Workplace Spirituality and Person-Organization Fit: Pathways to Faculty Engagement and Retention. *European Journal of Educational Research*, *15*(1), 65–78. https://doi.org/10.12973/eu-jer.15.1.65

Merlissha, I., & Zairil, Z. (2025). Pengaruh Perceived Organizational Support, Self-Efficacy, dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention pada Hotel Novotel Bangka. *Holistic Journal of Management Research*, *10*(2), 27–40. https://doi.org/10.33019/pecqj313

Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., Meglino, B. M., & Mobley, H. (1979). Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process. In *Psychological Bulletin* (Vol. 86, Number 3). https://doi.org/10.1037/0033-2909.86.3.493

Muttaqin, M. F., & Rindaningsih, I. (2024). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif. *Maeswara : Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, *2*(6), 122–130. https://doi.org/10.61132/maeswara.v2i6.1470

Nuraliza, A., & Hermiati, N. F. (2023). Pengaruh Employee Engagement Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Elco Indonesia Sejahtera Kota Garut. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, *9*(3), 741–748. https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i3.1128

Pamungkas, I., Kharismasyah, A. Y., Widhiandono, H., & Purwidianti, W. (2024). Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Dukungan organisasi Yang Dirasakan Dan Employee Engagement : Peran OCB Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, *10*(1), 36–52. https://doi.org/10.32528/jmbi.v10i1.1249

Pentury, G. M., & Huwae, V. (2023). The Influence of Person-Organization Fit on Turnover Intention with Employee Engagement as a Mediation Variable at Employees of PT Mandala Multifinance Tbk, Saumlaki Branch. *Jurnal Ekonomi*, *12*(03), 2023. http://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi

Pithaloka, D. A., & Ardiyanti, N. (2024). The Effect of Perceived Organizational Support on Intention to Stay Mediated by Employee Engagement and Job Satisfaction. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, *22*(2), 476–491. https://doi.org/10.21776/ub.jam.2024.022.02.13

Pratama, C. P. M., Handriyono, & Tobing, D. S. K. (2023). The Effect of Person Job Fit and Person Organization Fit on Turnover Intention with Employee Engagement as an

Intervening Variable (Empirical Study on Employees of the Sales Promoter Division of Realme Big Jember). *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, *2*(12), 4815–4826. https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i12.6874

Purnomo, S. H., Ramli, A. H., & Banca, C. A. S. (2025). Transformational Leadership, Work Culture, Employee Engagement, Job Satisfaction, Turnover Intention in Banks. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, *13*(2), 819–834. https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i2.2922

Putriani, E., & Pareke, JS. F. (2025). Mengurangi Turnover Intention Karyawan pada Perusahaan Ritel: Peran Person-Job Fit, Person-Organization Fit, dan Work Engagement. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 1140–1154. https://doi.org/10.24843/EEB.2025.v14.i08.p05

Rahmansyah, I., Aji, B., Suratman, & Arum, K. K. (2025). Science Midwifery Factors influencing nurse turnover intention at private Hospitals in Purwokerto in 2024. In *Science Midwifery* (Vol. 13, Number 2). Online. https://doi.org/10.35335/midwifery.v13i2.1989

Redelinghuys, K. (2025). Assessing the Impact of Person-Environment fit on Turnover Intention Through Multiple Linear Regression. *Psychological Reports*, *128*(6), 4641–4662. https://doi.org/10.1177/00332941231219957

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, *87*(4), 698–714. https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, *66*(4), 701–716. https://doi.org/10.1177/0013164405282471

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). John Wiley & Sons Ltd.

Simamora, B. S., Rahardjo, T. B. W., & Kridawati, A. (2025). Analisis Faktor-Faktor yang Berkontribusi terhadap Turnover Intention Perawat dan Dampaknya terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Bunda Pengharapan Merauke. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, *6*(4), 18347–18360. https://doi.org/10.31004/jkt.v6i4.51619

Sufyanto. (2024). *Panorama History of Social Exchange Theory*. *13*. https://doi.org/10.21070/kanal.v13i1.1800

Sugianto, H., Afianto, C., & Mizan, M. M. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, *2*(1), 97–108. https://doi.org/10.37366/master.v2i1.471

Wijayanto, P., Suharti, L., & Chaniago, R. (2022). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Employee Engagement dan Dampaknya terhadap Turnover Intentions dengan Job Characteristics sebagai Pemoderasi (Studi pada Karyawan Generasi Y di Indonesia). *JURNAL EKONOMI PENDIDIKAN DAN KEWIRAUSAHAAN*, *10*(1), 83–98. https://doi.org/10.26740/jepk.v10n1.p83-98

Wiranti, E. D., Darmawan, A., Rahayu, T. S. M., & Haryanto, T. (2024). Organizational Dynamic: The Role of Perceived Support, Employee Engagement, Commitment, and Professionalism on Performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, *8*(1). https://doi.org/10.29040/ijebar.v8i1.12459

Wulandari, S. Z., Pariyanti, E., & Febriyanto, F. (2023). Turnover Intention among employees of Small and Medium Enterprises (SMEs): the moderating role of Employee Engagement.

Jurnal Organisasi Dan Manajemen, *19*(2), 410–423. https://doi.org/10.33830/jom.v19i2.3711.2023

Zahirah, N. G., & Satrya, A. (2024). The Influence Of Career Growth And Perceived Organizational Support On Turnover Intention: The Role Of Organizational Commitment Among Indonesian Millennial Employees. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, *12*(3). https://doi.org/10.37676/ekombis.v12i3.6179