

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan *person-organization fit* dan *person-job fit* dengan *turnover intention*. Penelitian ini juga melakukan pengembangan dan pengujian konstruk baru yaitu *kinship employee engagement* sebagai pemediasi hubungan *person-organization fit* dan *person-job fit* dengan *turnover intention*. Untuk tujuan ini, telah dirancang kuesioner dan disebarluaskan pada 400 karyawan UMKM kreatif di Yogyakarta. Pengujian hipotesis dilakukan analisis data menggunakan AMOS-SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *kinship employee engagement* merupakan konstruk baru yang valid dan reliabel. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa *person-organization fit* dan *person-job fit* berhubungan negatif dengan *turnover intention*. Ditemukan juga bahwa *kinship employee engagement* terbukti memediasi hubungan *person-organization fit* dan *person-job fit* dengan *turnover intention*. Implikasi teoritis penelitian ini adalah penelitian ini memberikan perspektif baru pada pertukaran sosial yaitu pertukaran yang sifatnya *intangible* atau tidak terlihat yang didasarkan pada relationship antar karyawan, pimpinan dan pemilik UMKM dalam bentuk keterikatan karyawan berbasis ikatan kekerabatan. Berkaitan dengan implikasi praktis, temuan penelitian ini menyoroti pentingnya P-O fit dan P-J fit juga *kinship employee engagement* dalam mengurangi *turnover intention*. Oleh karena itu pemilik UMKM harus mengembangkan praktik rekrutmen dan seleksi yang memperhitungkan kesesuaian nilai dan pekerjaan dalam membuat keputusan perekrutan dan juga harus membuat lingkungan kerja selayaknya rumah bagi karyawan.

Kata kunci; *Person-organization fit*, *Person-job fit*, *Kinship employee engagement*, *Turnover intention*.

## **ABSTRACT**

*This study aims to examine the relationship between Person-organization fit and person-job fit with turnover intention. This study also developed and tested a new construct, namely kinship employee engagement as a mediator between Person-organization fit and person-job fit with turnover intention. For this purpose, a questionnaire has been designed and distributed to 400 creative MSME employees in Yogyakarta. Hypothesis testing was carried out by analyzing data using AMOS-SEM. The results of the study show that kinship employee engagement is a valid and reliable new construct. The results of the study also prove that person-organization fit and person-job fit are negatively related to turnover intention. It was also found that kinship employee engagement was proven to mediate the relationship between person-organization fit and person-job fit with turnover intention. The theoretical implication of this research is that this research provides a new perspective on social exchange, namely intangible or invisible exchanges based on relationships between employees, leaders and owners of SMEs in the form of employee engagement based on kinship ties. With regard to practical implications, the findings of this study highlight the importance of P-O fit and P-J fit as well as employee engagement engagement in reducing turnover intention. Therefore, MSME owners must develop recruitment and selection practices that take into account the suitability of values and work in making hiring decisions and must also make the work environment feel like a home for employees.*

**Keywords;** Person-organization fit, Person job fit, Kinship employee engagement, Turnover intention.

## RINGKASAN

Membahas tentang kayawan, khususnya karyawan UMKM, maka tidak terlepas dari *turnover intention* atau "niat untuk pergi" (Suyono et al., 2020). Karyawan dengan *turnover intention* cenderung tidak fokus pada pekerjaan dan tidak menggunakan seluruh kemampuannya untuk mencapai hasil kerja yang baik, hati dan jiwanya tidak ada di perusahaan dan hanya menunggu waktu untuk pindah pekerjaan ke perusahaan lain (Silaban & Syah, 2018; Suyono et al., 2020). *Turnover intention* yang tinggi telah terbukti terkait dengan hasil negatif misalnya penarikan diri dari berpartisipasi pada pekerjaan, sikap menyendiri, penundaan pekerjaan, ketidakhadiran, kepuasan kerja yang rendah dan komitmen organisasi yang rendah , proaktivitas rendah dan pada akhirnya kinerja organisasi menurun (Almohtasb et al., 2021; Hayes et al., 2006; Wardana et al., 2020). Maka *turnover intention* karyawan harus ditangani secara tepat terutama di UMKM (Hui, 2021; Long et al., 2014). Faisal, (2022) dan Humayon (2022), menekankan perlunya mengambil langkah-langkah untuk mengurangi *turnover intention* karyawan karena bukti empiris mendukung bahwa *turnover intention* dapat menyebabkan perputaran aktual seiring waktu.

Salah satu faktor yang secara konsisten dikaitkan dengan *turnover intention* karyawan adalah *person-organization fit* (P-O fit) ( Verquer et al., 2003, Abdalla et al., 2018, Ko & Campbell, 2020 ). Kristof, (1996), P-O fit , merupakan kesesuaian nilai, atau kecocokan antara nilai-nilai karyawan dan nilai-nilai organisasi. Meskipun secara konsisten dikaitkan dengan *turnover intention* karyawan (Verquer et al., 2003, Abdalla et al., 2018, Ko & Campbell, 2020, Peng et al., 2014 ), namun pada beberapa penelitian terdahulu masih terdapat kesenjangan hasil penelitian. Hasil penelitian dari Boon & Biron, (2016); Chang et al., (2010); Jin et al., (2018); kakar et al., (2021); B. Liu et al., (2010); J. C. Peng et al., (2014); P. N. Sharma et al., (2015); Uysal-irak, (2016); Wen et al., (2016); Wheeler et al., (2007) dan Zhang et al., (2017) menunjukkan pengaruh P-O fit terhadap *turnover Intention* negatif signifikan. Sedangkan beberapa penelitian lain , yaitu Chunjiang et al., (2011); Kristof-Brown et al., (2005); Nuansa et al., (2018); Saufi et al., (2020); Scroggins, (2007); Tak, (2011); dan Verquer et al., (2003) menunjukkan hasil pengaruh P-O fit terhadap *turnover Intention* negatif namun tidak signifikan.

*Person-organization fit* (P-O fit) merupakan faktor penting yang berpengaruh terhadap *turnover intention* (Saufi et al., 2020). Namun penelitian lain menemukan bahwa ada faktor lain yang berpengaruh terhadap *turnover intention*, yaitu *person-job fit* (P-J fit) atau kecocokan individu dengan pekerjaan (Berisha & Lajçi, 2020; Devadhasan et al., 2021). *Person-job fit* (P-J fit) mengacu pada kompatibilitas atau kecocokan individu dengan pekerjaan tertentu (Lauver & Kristof-Brown, 2001). Dengan kata sederhana, karyawan lebih suka tinggal dengan organisasi ketika lingkungan kerja mereka memadai untuk memenuhi

persyaratan pekerjaan dan persediaan pekerjaan cukup untuk memenuhi kebutuhan mereka dan preferensi (Saufi et al., 2020). Vogel & Feldman, (2009) serta Islam et al., (2019) menemukan bahwa karyawan lebih bersedia untuk tetap bersama organisasi ketika lingkungan kerja mereka sesuai dengan persyaratan pekerjaan dan sumber daya yang mampu memenuhi kebutuhan mereka. Penelitian terdahulu (Andela & van der Doef, 2019; Berisha & Lajci, 2020; Saufi et al., 2020), juga menemukan bahwa P-J *fit* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*, semakin baik P-J *fit*, maka semakin kecil kemungkinan karyawan untuk keluar dari organisasi. Ketika karyawan tidak merasa terikat dengan pekerjaan yang mereka lakukan dan tidak mengidentifikasi dengan apa yang diwakili oleh organisasi untuk mereka, mereka akan cenderung untuk berhenti begitu ada kesempatan.

Terlepas dari kenyataan bahwa telah banyak penelitian P-O *fit* dan P-J *fit*, penelitian ini mengidentifikasi beberapa permasalahan. Pertama, meskipun kedua bentuk kecocokan telah lama menjadi pusat perhatian untuk perilaku organisasi dan psikologi industri/organisasi, studi sebagian besar berfokus pada pemeriksaan mereka secara terpisah, masih jarang yang menggabungkan kedua jenis dalam satu model (Devadhasan et al., 2021; Faisal, 2022; kakar et al., 2021; Memon et al., 2014; Memon, Salleh, et al., 2018; Shao et al., 2022; N. Sharma, 2019; Ucar et al., 2021). Kedua, sebagian besar penelitian yang tersedia meneliti peran P-J *fit* dan P-O *fit* berhubungan dengan berbagai hasil individu dan organisasi, seperti kepuasan kerja (Amarneh & Muthuveloo, 2020) (Chen et al., 2020), komitmen organisasi (Bahat, 2020), afektif komitmen (Dahleez et al., 2021), nilai perusahaan (Dhir & Dutta, 2020), perilaku menyimpang ditempat kerja (Düşmezkalender et al., 2021), OCB (Ashfaq, 2021), *employee engagement* (Chawla, 2020), stres kerja (Chen et al., 2016) (Bright, 2021), turnover (Boon & Biron, 2016), perilaku inovatif (Bong et al., 2016), *Contextual Performance* (Han et al., 2015), namun, masih minim yang mengeksplorasi dengan *turnover intention*. Untuk itu penting untuk mengkaji *turnover intention* khususnya pada UMKM.

Berdasarkan kesenjangan hasil penelitian yang ada, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian yaitu: Bagaimana mengembangkan pendekatan teoritik baru (*kinship employee engagement*) sebagai pemediasi pada pengaruh Person-organization fit (P-O *fit*) terhadap *turnover Intention* karyawan UMKM di Yogyakarta. Tujuan umum dari penelitian ini adalah mengembangkan pendekatan teoritis baru pada pengembangan *employee engagement* dalam hubungan antara P-O *fit* dan P-J *fit* dengan *turnover intentions*. Konsep yang dibangun adalah *kinship employee engagement*. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengisi kesenjangan hasil penelitian mengenai hubungan antara P-O *fit* dan P-J *fit* pada *turnover intention* karyawan.

*Kinship employee engagement* merupakan konstruk baru hasil dari integrasi antara *kinship* dengan *employee engagement*. Teori yang mendasari pengintegrasian konstruk tersebut adalah teori pertukaran sosial dan teori modal

sosial. *Kinship employee engagement* didefinisikan sebagai “Keterikatan karyawan dalam organisasi yang terjadi baik secara kognitif, emosional, maupun perilaku yang berlandaskan ikatan kekerabatan”. Untuk mengukur *kinship employee engagement* digunakan 14 indikator yang merupakan hasil sintesa penulis dan diujikan pada beberapa ahli dibidang sumberdaya manusia, praktisi dan pemilik UMKM.

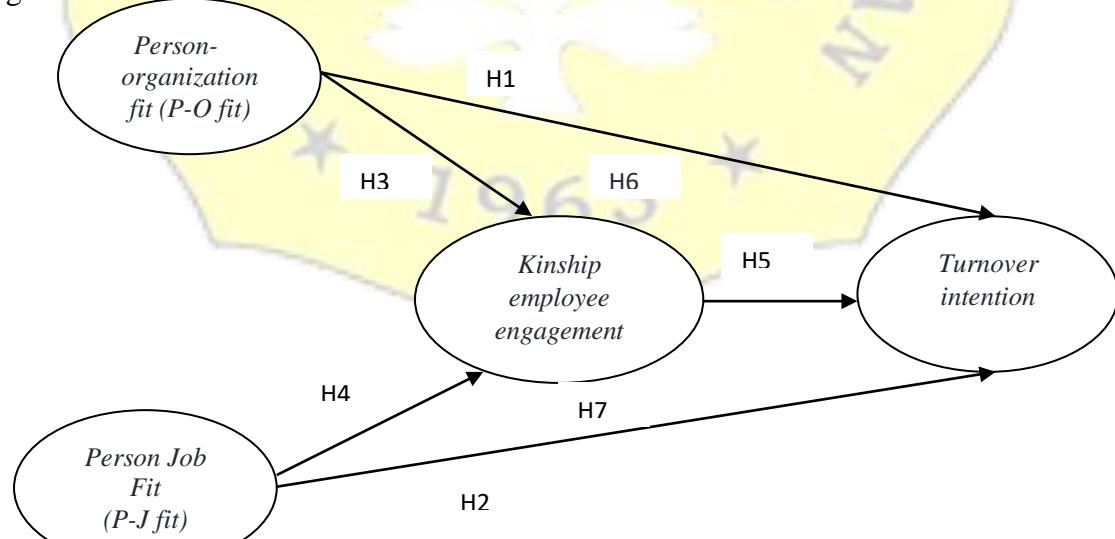
Mengacu pada variabel yang ada, maka diajukan 7 hipotesis secara ringkas hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

Tabel 1. Ringkasan Hipotesis

No	Hipotesis
Hipotesis 1	<i>Person-organization fit (P-O fit)</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>
Hipotesis 2	<i>Person-Job fit (P-J fit)</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>
Hipotesis 3	<i>Person-organization fit (P-O fit)</i> berpengaruh positif terhadap <i>Kinship employee engagement</i>
Hipotesis 4	<i>Person-Job fit (P-J fit)</i> berpengaruh positif terhadap <i>Kinship employee engagement</i>
Hipotesis 5	<i>Kinship employee engagement</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>
Hipotesis 6	<i>Kinship employee engagement</i> memediasi hubungan antara <i>Person-organization fit (P-O fit)</i> dengan <i>turnover intention</i>
Hipotesis 7	<i>Kinship employee engagement</i> memediasi hubungan antara <i>Person-Job fit (P-J fit)</i> dengan <i>turnover intention</i>

Sumber : Pengembangan penulis 2021

Berdasarkan hipotesis yang ada maka dapat dijelaskan bahwa variabel *Person-organization fit* dan *Person-job fit* sebagai variabel eksogenus. Sedangkan variabel *kinship employee engagement* dan *turnover intention* sebagai variabel endogenus. Gambaran arah hubungan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.5. Model Penelitian Empiris

## Metode Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan UMKM kreatif Yogyakarta. Peneliti menyebarkan 400 kuesioner ke masing-masing karyawan UMKM Kreatif di Yogyakarta dan kuesioner yang terkumpul 331 kuesioner. Teknik sampling menggunakan *purposive sampling*. Analisis data dilakukan dengan menggunakan SPSS 23.0 dan AMOS. Selain itu, teknik AMOS SEM telah digunakan untuk memperkirakan model yang diusulkan secara empiris. Dalam teknik ini, analisis dan interpretasi data dilakukan dalam dua langkah. Pada langkah pertama, pengukuran model diestimasi dengan melakukan validitas dan reliabilitas konstruk. Pada langkah kedua, model struktural/dalam dievaluasi dengan memperkirakan jalur di antara variabel, menghitung signifikansi dan relevansi prediktifnya.

## Hasil penelitian

Hasil analisis data pengujian hipotesis baik uji pengaruh langsung, maupun melalui variabel mediasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2. Hasil pengujian hipotesis

	Hipotesis	Koefisien jalur	p value	Kesimpulan
H1	<i>Person-organization fit</i> (P-O fit) berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>	-0,221	0,017	Didukung
H2	<i>Person-Job fit</i> (P-J fit) berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>	-0,383	0,000	Didukung
H3	<i>Person-organization fit</i> (P-O fit) berpengaruh positif terhadap <i>Kinship employee engagement</i>	0,282	0,000	Didukung
H4	<i>Person-Job fit</i> (P-J fit) berpengaruh positif terhadap <i>Kinship employee engagement</i>	0,184	0,010	Didukung
H5	<i>Kinship employee engagement</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>	-0,239	0,003	Didukung
H6	<i>Kinship employee engagement</i> memediasi hubungan antara <i>Person-organization fit</i> (P-O fit) dengan <i>turnover intention</i>	-0,067	0,008	Didukung
H7	<i>Kinship employee engagement</i> memediasi hubungan antara <i>Person-Job fit</i> (P-J fit) dengan <i>turnover intention</i>	-0,044	0,026	Didukung

Sumber : Data primer diolah

Pada tabel 2 dapat diketahui nilai koefisien jalur dan *p value* keseluruhan hipotesis, juga kesimpulan penerimaan keseluruhan hipotesis. Pembahasan lebih detail tentang tabel diatas dapat dilihat pada tahap berikutnya, yaitu pembahasan hasil penelitian.

Penelitian ini membuktikan bahwa *turnover intention* karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh aspek formal organisasi, atau individu, tetapi juga pada konteks sosial individu. Penelitian ini juga memeriksa jaringan intraorganisasasi (*kinship*

*employee engagement*) untuk memediasi hubungan *person-organization fit* dengan turnover intention, diperoleh beberapa hasil temuan riset. Pertama hasil pengembangan konstruk baru *kinship employee engagement* terbukti dapat menghasilkan alat ukur yang valid dan reliabel. Kemudian untuk menjawab rumusan masalah yaitu “Bagaimana mengembangkan pendekatan teoritik baru (*kinship employee engagement*) sebagai pemediasi pengaruh *person-organization fit* (P-O fit) pada *turnover intention* karyawan UMKM”. Pengembangan konstruk dimulai dari membangun proposisi dan memberikan definisi yang jelas mengenai konstruk *kinship employee engagement*, selanjutnya dilakukan pengujian CVR (*content validity ratio*) oleh para ahli dan praktisi jumlah instrument yang dinilai ada 21 item, setelah dilakukan penilaian tersisa 15 item. Kemudian dilakukan *Exploratory Factor Analysis* (EFA), pada tahap ini instrumen yang berjumlah 15 tersisa 14, karena ada satu instrumen yang tidak valid. Tahap selanjutnya dilakukan uji realibilitas intrument, yang hasilnya adalah instrumen reliabel.

Temuan kedua dalam penelitian ini yaitu terbukti *person-organization fit* (P-O fit) berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Maknanya adalah bahwa ketika karyawan merasakan adanya kecocokan nilai pada dirinya dengan nilai organisasi maka karyawan akan cenderung untuk tidak melakukan *turnover intention*. Temuan ketiga yaitu “*person-job fit* (P-J fit) berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*”. Hasil tersebut menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa cocok dengan pekerjaannya, percaya bahwa sumber daya organisasi cukup untuk memenuhi kebutuhan/keinginan mereka dan memperkuat kemampuan mereka untuk memenuhi persyaratan pekerjaan mereka, maka mereka cenderung tidak meninggalkan organisasi mereka. Keempat, penelitian ini mengkonfirmasi bahwa *person-organization fit* (P-O fit) berpengaruh positif terhadap *kinship employee engagement*. Artinya ketika karyawan merasakan kecocokan dengan nilai organisasi, maka akan meningkatkan *kinship employee engagement*.

Kelima, disimpulkan bahwa *person-job fit* (P-J fit) berpengaruh positif terhadap *kinship employee engagement*. Hasil tersebut bermakna bahwa karyawan yang merasakan kecocokan dengan pekerjaan dan tuntutan pekerjaan, maka akan semakin merasakan keterikatan dengan organisasi berlandaskan rasa kekeluargaan (*kinship employee engagement*), semakin tinggi P-J fit maka semakin tinggi *kinship employee engagement*. Kesimpulan keenam, *kinship employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan. Ini artinya ketika *kinship employee engagement* tinggi maka *turnover intention* karyawan rendah. Karyawan yang merasakan *kinship employee engagement* akan lebih lama tinggal pada organisasi, atau tidak memikirkan untuk melakukan *turnover intention*. Ke tujuh, penelitian ini berhasil membuktikan bahwa *kinship employee engagement* memediasi hubungan antara Person-organization fit (P-O fit) dengan *turnover intention* karyawan. Artinya, ketika karyawan merasakan adanya kecocokan pada nilai-nilai organisasi maka meningkatkan *kinship employee engagement*, yang pada akhirnya akan mengurangi tingkat *turnover intention* karyawan. Kesimpulan terakhir, *kinship employee engagement* memediasi

hubungan antara *person-job fit* (P-J *fit*) dengan turnover intention. Bermakna bawa ketika karyawan merasakan P-J *fit*, maka akan semakin sering berinteraksi dengan organisasi, sehingga dapat meningkatkan *kinship employee engagement* yang selanjutnya akan mengurangi turnover intention karyawan.

## Implikasi Penelitian

### *Implikasi Teoritis*

Penelitian ini berkontribusi pada literatur manajemen sumber daya manusia, dengan memperluas pengetahuan tentang *employee engagement* dan *turnover intention* pada UMKM dalam beberapa cara. Pertama, P-O *fit* dan P-J *fit* ditemukan berhubungan negatif dengan *turnover intention*. Untuk lebih memperjelas hubungan ini, penelitian ini mengacu pada teori pertukaran sosial, yang mengasumsikan bahwa interaksi antara seseorang dengan nilai organisasi dan pekerjaan didasarkan pada prinsip timbal balik. Mengandung pengertian bahwa pihak-pihak yang melakukan hubungan pertukaran memberikan manfaat, dengan harapan manfaat yang sama akan timbal balik atau dikembalikan. Dalam kasus P-O *fit* dan P-J *fit*, nilai-nilai organisasi, kualifikasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan individu terkait dengan pekerjaan mereka dan terkait dengan tunjangan kinerja yang diminta pemilik UMKM dari karyawan mereka, sedangkan kebutuhan dan preferensi karyawan mewakili manfaat yang dicari karyawan dari organisasi dan pekerjaan. Dengan demikian, dari perspektif pertukaran sosial, ketika salah satu pihak gagal memberikan manfaat, korespondensi/kerja sama antara kedua belah pihak akan menjadi lemah atau terbatas. Korespondensi yang lemah antara karyawan, nilai organisasi dan pekerjaan (ketidakcocokan nilai dan pekerjaan) pada gilirannya, mengakibatkan terjadinya *turnover intention* karyawan.

Simpelnya karyawan yang mempunyai nilai, tujuan, kepribadian, dan minatnya sesuai dengan atribut organisasinya akan membuat karyawan tersebut merasa tertarik untuk mengikat dan tetap dalam organisasi mereka (Kakar et al., 2021). Studi sebelumnya juga memberikan temuan yang sejalan bahwa P-O *fit* dan P-J *fit* berhubungan negatif dengan *turnover intention* (Berisha & Lajci, 2020; Ketkaew et al., 2020a; Memon, Rohani, et al., 2018; Tang et al., 2021; Ucar et al., 2021). Hal tersebut juga terjadi pada *kinship employee engagement*, ketika karyawan memiliki persepsi positif tentang lingkungan kerja mereka Perry et al., (2012), maka akan tingkat *engagement* akan semakin tinggi. Sesuai dengan teori tersebut temuan penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki P-O *fit* dan P-J *fit* tinggi akan tinggal lebih lama di organisasi mereka melalui tingkat *engagement* yang tinggi (Eze ,2016).

Ketiga, implikasi terpenting penelitian ini adalah konfirmasi bahwa *kinship employee engagement* memediasi atau menjembatani dua anteseden (P-O *fit* dan P-J *fit*) dengan variabel terikat (*turnover intention*). Temuan ini menjadi temuan pertama yang memasukan *kinship employee engagement* pada hubungan P-O *fit* dan P-J *fit* dengan *turnover intention* karyawan. Penemuan ini membantu dalam

pemahaman yang lebih baik tentang kecocokan lingkungan dan perilaku yang terkait. Demikian juga, sebagai konsekuensi positif, karyawan yang merasakan ada kecocokan terhadap nilai dan pekerjaan, serta merasakan adanya *kinship employee engagement*, mereka tidak akan berfikiran untuk meninggalkan organisasi. Mendukung hal ini, beberapa penelitian telah menemukan bahwa karyawan yang sangat terlibat lebih kecil kemungkinannya untuk melakukan *turnover intention* (Juhdi, Pa'wan, & Hansaram, 2013; Saks, 2006).

Keempat, implikasi teroris dari hubungan P-O fit , P-J fit , *kinship employee engagement* dengan *turnover intention*, yaitu pada teori pertukaran sosial menjelaskan bahwa teori pertukaran sosial berpendapat bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi bergantung pada pertukaran sosial dan ekonomi. Pertukaran sosial adalah "tindakan sukarela", tindakan ini ditimbulkan oleh manfaat tak terukur di masa depan, seperti prestise, rasa hormat, motivasi, dan kepuasan. Namun, pertukaran ekonomi dapat diukur (misalnya, gaji) dan didasarkan pada kesepakatan hukum formal antara karyawan dengan organisasi. Penelitian ini memberikan perspektif baru pada pertukaran sosial yaitu pertukaran yang sifatnya *intangible* yang didasarkan pada *relationship* antar karyawan, pimpinan dan pemilik UMKM dalam bentuk ikatan kekerabatan. Karyawan yang merasa adanya ikatan kekerabatan diantara karyawan, owner dan pimpinan seiring berjalananya waktu akan merasa menjadi bagian dari UMKM, merasakan bahwa UMKM tempat mereka bekerja adalah sebuah rumah. Sehingga mereka akan menanggapi dan membala perlakuan yang menguntungkan ini dengan mengembangkan sikap kerja yang lebih diinginkan organisasi, seperti menunjukkan kemampuan untuk memenuhi atau melampaui persyaratan pekerjaan dan sumber daya, menunjukkan dedikasi terhadap peran, tim, dan organisasi. Meningkatkan semangat dan energi, menyediakan lebih banyak sumber daya fisik, kognitif dan perilaku yang semakin positif.

Implikasi ke enam, yaitu pada *Social capital theory* atau teori sosial kapital (Nahapiet et al., 1998). Teori ini menyatakan bahwa ada keuntungan tak berwujud (*intangible benefit*) yang diperoleh individu maupun organisasi yang dihasilkan dari jaringan atau hubungan yang ada pada organisasi. Jaringan struktural dalam konteks penelitian ini adalah UMKM sedang relasional dalam hal ini adalah kekerabatan yang terjadi pada UMKM. Kekerabatan ini terjadi pada organisasi, yang menanamkan rasa hormat dan persahabatan, yang mempengaruhi perilaku mereka. Rose et al., (2000) Kekerabatan memungkinkan seseorang untuk berbagi 'tanpa perhitungan', (Alsos et al., 2014). Sehingga jelas bahwa kekerabatan berhubungan langsung dengan teori modal social (Tunç, 2021), yang merupakan sumber penting modal non-ekonomi (Danes et al., 2009). Modal sosial yang melekat pada kekerabatan dalam *kinship employee engagement* mampu menjadi pertimbangan karyawan untuk tidak meninggalkan organisasi.

Implikasi terakhir yaitu pada *Theory of Planned Behavior* (TPB) Ajzen (1991). Menurut teori perilaku terencana, ada alasan di balik perilaku individu dan individu berpikir tentang kemungkinan hasil dari perilaku. Setelah pemikiran ini,

seseorang membuat keputusan. Keputusan yang mereka buat terungkap sebagai perilaku (Ajzen, 1985; Ajzen, 1991). Dengan kata lain, niat mendefinisikan perilaku. Namun, mewujudkan perilaku tertentu tergantung pada faktor motivasi seperti: peluang dan sumber daya yang diperlukan (waktu, uang, dan keterampilan). Jika individu memiliki peluang dan sumber daya yang diperlukan ini, niat untuk mengaktualisasikan perilaku kemungkinan akan lebih kuat dan perilaku kemudian akan dilakukan (Kerse & Babadag, 2018). Implikasinya adalah adanya *kinship* akan mengikat karyawan (*engagement*) yang kemudian terbentuk *kinship employee engagement* yang akhirnya dengan penerapan *kinship employee engagement* tersebut, mampu mengurangi *turnover intention* karyawan.

### Keterbatasan penelitian dan agenda riset selanjutnya

Penelitian ini juga memiliki beberapa keterbatasan yang harus diakui. Pertama penelitian ini mengembangkan kostruktur baru, agar lebih *robust* maka perlu dilakukan pengujian lebih lanjut. Kedua penelitian ini fokus pada kekerabatan tanpa hubungan darah atau pernikahan, sehingga penelitian selanjutnya dapat menguji *kinship employee engagement* yang fokus pada kekerabatan sedarah atau perpaduan keduanya (sedarah dan tidak sedarah). Ketiga, karena penelitian ini menggunakan desain *cross-sectional*, pemodelan persamaan struktural hanya memungkinkan untuk menguji apakah model sesuai dengan data tanpa mempertimbangkan hubungan sebab akibat (Staufenbiel & König, 2010). Penelitian ini menyarankan penggunaan data longitudinal atau eksperimental dalam penelitian masa depan karena niat dan persepsi mungkin berubah sesekali (Dar & Rahman, 2020). Terakhir, penelitian ini menggunakan model mediasi dan tidak menambahkan variabel moderasi sehingga disarankan untuk memasukkan variabel moderasi untuk penelitian selanjutnya.

## SUMMARY

*Discussing employees, especially MSME employees, cannot be separated from turnover intention or "intention to leave" (Suyono et al., 2020). Employees with turnover intention tend not to focus on work and do not use all their abilities to achieve good work results, their hearts and souls are not in the company and are only waiting for the time to move to another company (Silaban & Syah, 2018; Suyono et al., 2020). The high turnover intention is associated with negative outcomes such as withdrawal from participating in work, aloofness, work delays, absenteeism, low job satisfaction and low organizational commitment, low productivity and ultimately decreased organizational performance (Almohtasb et al., 2021; Hayes et al., 2006; Wardana et al., 2020). For this reason, employee turnover intention must be handled appropriately, especially in MSMEs (Hui, 2021; Long et al., 2014). Faisal, (2022) and Humayon (2022), emphasize the need to take steps to reduce employee turnover intention because empirical evidence supports that turnover intention can cause actual turnover over time.*

*One of the factors consistently associated with employee turnover intention is person-organization fit (P-O fit ) (Verquer et al., 2003, Abdalla et al., 2018, Ko & Campbell, 2020). Kristof, (1996), P-O fit , is value suitability, or compatibility between employee values and organizational values. Although it is consistently associated with employee turnover intention (Verquer et al., 2003, Abdalla et al., 2018, Ko & Campbell, 2020, Peng et al., 2014), there are still gaps in research results in several previous studies. Research results from Boon & Biron, (2016); Chang et al., (2010); Jin et al., (2018); Kakar et al., (2021); B. Liu et al., (2010); J. C. Peng et al., (2014); P. N. Sharma et al., (2015); Uysal-Iraq, (2016); Wen et al., (2016); Wheeler et al., (2007) and Zhang et al., (2017) showed a significant negative effect of P-O fit on turnover intention. While several other studies, namely Chunjiang et al., (2011); Kristof-Brown et al., (2005); Nuance et al., (2018); Saufi et al., (2020); Scroggins, (2007); Tak, (2011); and Verquer et al., (2003) showed that the effect of P-O fit on turnover intention was negative but not significant.*

*Person-organization fit (P-O fit), is an important factor that influences turnover intention (Saufi et al., 2020). However, other studies have found that other factors influence turnover intention, namely person-job fit (P-J fit ) or individual compatibility with work (Berisha & Lajci, 2020; Devadhasan et al., 2021). Person-Job fit (P-J fit ) refers to the compatibility or compatibility of individuals with certain jobs (Lauver & Kristof-Brown, 2001). In simple words, employees prefer to stay with an organization when their work environment is adequate to meet job requirements and the supply of jobs is sufficient to meet their needs and preferences (Saufi et al., 2020). Vogel & Feldman, (2009) and Islam et al., (2019) found that employees are more willing to stay with the organization when their work environment matches the job requirements and resources can meet their needs. Previous research (Andela & van der Doef, 2019; Berisha &*

*Lajçi, 2020; Saufi et al., 2020), also found that P-J fit has a negative effect on turnover intention, the better the P-J fit , the less likely employees are to leave the organization. When employees don't feel attached to the work they are doing and don't identify with what the organization represents for them, they are more likely to quit as soon as the opportunity presents itself.*

*Although there have been many studies on P-O fit and P-J fit , this study identified several problems. First, although both forms of fit have long been at the center of attention for organizational behavior and industrial/organizational psychology, studies have mostly focused on examining them separately, and it is still rare to combine both types in one model (Devadhasan et al., 2021; Faisal, 2022; Kakar et al., 2021; Memon et al., 2014; Memon, Salleh, et al., 2018; Shao et al., 2022; N. Sharma, 2019; Ucar et al., 2021). Second, most of the available research examines the role of P-J fit and P-O fit in various individual and organizational outcomes, such as job satisfaction (Amarneh & Muthuveloo, 2020) (Chen et al., 2020), organizational commitment (Bahat, 2020), affective commitment (Dahleez et al., 2021), company value (Dhir & Dutta, 2020), deviant behavior at work (DüşmezkaleNDER et al., 2021), OCB (Ashfaq, 2021), employee engagement (Chawla, 2020), work stress (Chen et al., 2016) (Bright, 2021), turnover (Boon & Biron, 2016), innovative behavior (Bong et al., 2016), Contextual Performance (Han et al., 2015), however, there is still little explore with turnover intention. For this reason, it is important to study turnover intention, especially in MSMEs.*

*Berdasarkan kesenjangan hasil penelitian yang ada, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian yaitu: Bagaimana mengembangkan pendekatan teoritik baru (Kinship employee engagement) sebagai pemediasi pada pengaruh Person-organization fit (P-O fit) terhadap turnover Intention karyawan UMKM di Yogyakarta. Tujuan umum dari penelitian ini adalah mengembangkan pendekatan teoritis baru pada pengembangan employee engagement dalam hubungan antara P-O fit dan P-J fit dengan turnover intentions. Konsep yang dibangun adalah kinship employee engagement. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengisi kesenjangan hasil penelitian mengenai hubungan antara P-O fit dan P-J fit pada turnover intention karyawan.*

*Kinship employee engagement is a new construct resulting from the integration of kinship and employee engagement. The theories underlying the integration of these constructs are social exchange theory and social capital theory. Kinship employee engagement is defined as “Employee engagement in the organization that occurs both cognitively, emotionally and in behavior based on kinship ties”. To measure employee engagement kinship, 14 indicators are used which are the results of the author's synthesis and tested on several experts in the field of human resources, practitioners, and MSME owners.*

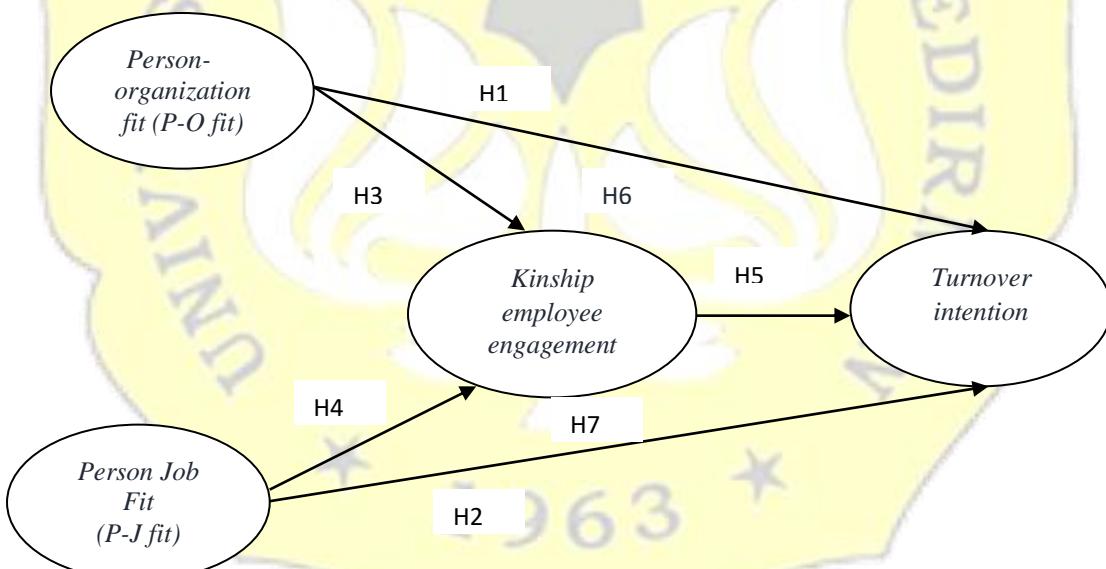
*Referring to the existing variables, 7 hypotheses are proposed. In brief, the hypotheses are formulated as follows:*

*Table 1. Summary of Hypotheses*

No	Hypothesis
Hypothesis 1	Person-organization fit ( <i>P-O fit</i> ) has a negative effect on turnover intention
Hypothesis 2	Person-job fit ( <i>P-J fit</i> ) has a negative effect on turnover intention
Hypothesis 3	Person-organization fit ( <i>P-O fit</i> ) has a positive effect on Kinship employee engagement
Hypothesis 4	Person-job fit ( <i>P-J fit</i> ) has a positive effect on Kinship employee engagement
Hypothesis 5	Kinship employee engagement has a negative effect on turnover intention
Hypothesis 6	Kinship employee engagement mediates the relationship between Person-organization fit ( <i>P-O fit</i> ) and turnover intention
Hypothesis 7	Kinship employee engagement mediates the relationship between Person-Job fit ( <i>P-J fit</i> ) and turnover intention

Source: Author development 2021

Based on the existing hypothesis, it can be explained that the variables person-organization fit and person-job fit are exogenous variables. Meanwhile, the variables of kinship employee engagement and turnover intention are endogenous. An overview of the direction of the relationship in this study can be seen in the following figure:



*Figure 1. Empirical Research Model*

### **Research methods**

Respondents in this study were creative MSME employees in Yogyakarta. Researchers distributed 400 questionnaires to each Creative MSME employee in Yogyakarta and collected 331 questionnaires. The sampling technique uses purposive sampling. Data analysis was performed using SPSS 23.0 and AMOS. In addition, the AMOS SEM technique has been used to estimate the proposed model

*empirically. In this technique, data analysis and interpretation are carried out in two steps. In the first step, model measurements are estimated by conducting construct validity and reliability. In the second step, the structural/internal model is evaluated by estimating the paths between variables and calculating their predictive significance and relevance.*

### **Research result**

*The results of the analysis of the hypothesis testing data, both direct influence tests and through mediating variables, can be seen in the table below:*

*Table 2. Results of hypothesis testing*

	Hypothesis	Path coefficient	p value	Conclusion
H1	Person-organization fit (P-O fit) has a negative effect on turnover intention	-0.221	0.017	Supported
H2	Person-Job fit (P-J fit) has a negative effect on turnover intention	-0.383	0.000	Supported
H3	Person-organization fit (P-O fit) has a positive effect on Kinship employee engagement	0.282	0.000	Supported
H4	Person-Job fit (P-J fit) has a positive effect on Kinship employee engagement	0.184	0.010	Supported
H5	Kinship employee engagement has a negative effect on turnover intention	-0.239	0.003	Supported
H6	Kinship employee engagement mediates the relationship between Person-organization fit (P-O fit) and turnover intention	-0.067	0.008	Supported
H7	Kinship employee engagement mediates the relationship between Person-Job fit (P-J fit) and turnover intention	-0.044	0.026	Supported

*Source: Primary data processed*

*In table 2 it can be seen the value of the path coefficient and the p-value of the entire hypothesis, as well as the conclusion of the acceptance of the entire hypothesis. A more detailed discussion of the table above can be seen in the next stage, namely the discussion of research results.*

*This study proves that employee turnover intention is not only influenced by the formal aspects of the organization, or individuals, but also by the individual's social context. This study also examines intra-organizational networks (employee engagement) to mediate the relationship between person-organization fit and turnover intention and obtained several research findings. First, the results of the development of a new construct of kinship employee engagement are proven to be able to produce valid and reliable measurement tools. Then to answer the formulation of the problem, namely "How to develop a new theoretical approach (employee engagement) as a mediator of the influence of person-organization fit (P-O fit) on MSME employee turnover intention". The development of the construct starts with building propositions and providing a*

*clear definition of the construct of employee engagement, then CVR (content validity ratio) testing is carried out by experts and practitioners. The number of instruments assessed is 21 items and after the assessment the remaining 15 items. Then Exploratory Factor Analysis (EFA) was carried out, at this stage, there were 15 instruments remaining 14 because there was one invalid instrument. The next step is to test the reliability of the instrument, the result of which is a reliable instrument.*

*The second finding in this study is that it is proven that person-organization fit (P-O fit) has a negative effect on turnover intention. The meaning is that when employees feel that there is a match between their values and organizational values, employees will tend not to have turnover intention. The third finding is "Person-Job fit (P-J fit) has a negative effect on turnover intention". These results show that when employees feel fit for their jobs and believe that organizational resources are sufficient to meet their needs/desires and strengthen their ability to fulfill their job requirements, then they are less likely to leave their organization. Fourth, this study confirms that Person-organization fit (P-O fit) has a positive effect on kinship employee engagement. This means that when employees feel compatible with organizational values, employee engagement will increase.*

*Fifth, it can be concluded that person-job fit (P-J fit) has a positive effect on kinship employee engagement. These results mean that employees who feel compatible with work and job demands, will feel more attached to organizations based on a sense of kinship (kinship employee engagement), the higher the P-J fit, the higher the kinship employee engagement. The sixth conclusion, employee engagement has a negative effect on employee turnover intention. This means that when employee engagement is high, employee turnover intention is low. Employees who feel an employee engagement kinship will stay longer in the organization or do not think about doing turnover intention. Seventh, this study succeeded in proving that kinship employee engagement mediates the relationship between Person-organization fit (P-O fit) and employee turnover intention. That is when employees feel there is compatibility with organizational values, employee kinship increases, which in turn will reduce the level of employee turnover intention. Finally, employee engagement kinship mediates the relationship between Person-Job fit (P-J fit) and turnover intention. This means that when employees feel P-J fit, they will interact more frequently with the organization, to increase employee engagement which will further reduce employee turnover intention.*

### **Research Implications**

#### *Theoretical Implications*

*This study contributes to the human resource management literature, by expanding knowledge about employee engagement and turnover intention in SMEs in several ways. First, P-O fit and P-J fit were found to be negatively*

*related to turnover intention. To further clarify this relationship, this study refers to social exchange theory, which assumes that the interaction between a person's organizational values and work is based on the principle of reciprocity. Containing the understanding that the parties to the exchange relationship provide benefits, with the hope that the same benefits will be reciprocated or returned. In the case of P-O fit and P-J fit, the organizational values, qualifications, abilities, skills, and knowledge of individuals are related to their work and related to the performance allowances that MSME owners demand from their employees, while the needs and preferences of employees represent the benefits that employees seek from organization and work. Thus, from the perspective of social exchange, when one party fails to provide benefits, the correspondence/cooperation between the two parties will be weak or limited. Weak correspondence between employees, organizational values, and work (a mismatch between values and work) in turn, results in employee turnover intention.*

*Simply put, employees who have values, goals, personalities, and interests that match the attributes of their organization will make these employees feel interested in being involved and staying in their organization (Kakar et al., 2021). Previous studies also provide consistent findings that P-O fit and P-J fit are negatively related to turnover intention (Berisha & Lajci, 2020; Ketkaew et al., 2020a; Memon, Rohani, et al., 2018; Tang et al., 2021; Ucar et al., 2021). This also occurs in kinship employee engagement, when employees have a positive perception of their work environment (Perry et al., 2012), the level of engagement will be higher. Following this theory, the findings of this study indicate that employees who have high P-O fit and high P-J fit will stay longer in their organization through a high level of engagement (Eze, 2016).*

*Third, the most important implication of this study is confirmation that employee engagement mediates or bridges the two antecedents (P-O fit and P-J fit) with the dependent variable (turnover intention). This finding is the first finding that includes kinship employee engagement in the relationship between P-O fit and P-J fit with employee turnover intention. This discovery helps in a better understanding of environmental compatibility and related behavior. Likewise, as a positive consequence, employees who feel there is a match between values and work, and feel there is a kinship employee engagement, will not think of leaving the organization. Supporting this, several studies have found that highly engaged employees are less likely to have the turnover intention (Juhdi, Pa'wan, & Hansaram, 2013; Saks, 2006).*

*Fourth, the theoretical implications of the relationship P-O fit, P-J fit, kinship employee engagement with turnover intention, namely social exchange theory explains social exchange theory argues that the relationship between employees and organizations depends on social and economic exchanges. Social exchange is a "voluntary act", this act resulting from immeasurable future benefits, such as prestige, respect, motivation, and satisfaction. However,*

*economic exchange is measurable (eg salary) and is based on a formal legal agreement between the employee and the organization. This research provides a new perspective on social exchange, namely exchanges that are intangible based on the relationship between employees, leaders, and owners of MSME in the form of kinship ties. Employees who feel there is a kinship between employees, owners, and leaders over time will feel part of the MSME and feel that the MSME where they work are a home. So they will respond and repay this favorable treatment by developing work attitudes that are more desirable to the organization, such as demonstrating the ability to meet or exceed job and resource requirements and demonstrating dedication to the role, team, and organization. Increases vigor and energy, providing more physical, cognitive, and behavioral resources that are increasingly positive.*

*The sixth implication is on social capital theory or the social theory of capital (Nahapiet et al., 1998). This theory states that there are intangible benefit s (intangible benefit s) obtained by individuals and organizations resulting from the network or relationships that exist in the organization. The structural network in the context of this research is MSME being relational in this case the kinship that occurs in MSME. This kinship occurs in the organization, which instills respect and friendship, which influences their behavior. Rose et al., (2000) Kinship allows one to share 'without calculation', (Alsos et al., 2014). So it is clear that kinship is directly related to the theory of social capital (Tunç, 2021), which is an important source of non-economic capital (Danes et al., 2009). Social capital that is attached to kinship in employee engagement partnerships can be a consideration for employees not to leave the organization.*

*The last implication is Ajzen's Theory of Planned Behavior (TPB) (1991). According to the theory of planned behavior, there are reasons behind individual behavior and individuals think about the possible outcomes of the behavior. After this thought, one made a decision. The decisions they make are revealed as behavior (Ajzen, 1985; Ajzen, 1991). In other words, intention defines behavior. However, manifesting certain behaviors depends on motivational factors such as opportunity and required resources (time, money, and skills). If the individual has these necessary opportunities and resources, the intention to actualize the behavior is likely to be stronger and the behavior will then be performed (Kerse & Babadag, 2018). The implication is that the existence of kinship will bind employees (engagement) which then forms kinship employee engagement which ultimately with the implementation of kinship employee engagement, can reduce employee turnover intention.*

### ***Research limitations and future research***

*This research also has some limitations that must be acknowledged. First, this research develops a new construct, so that it is more robust, it is necessary to carry out further testing. Both of these studies focus on kinship without blood or marriage, so future research can test employee engagement kinship which focuses*

*on blood relations or a combination of both (blood and non-blood). Third, because this study uses a cross-sectional design, structural equation modeling only allows testing whether the model fits the data without considering causal relationships (Staufenbiel & König, 2010). This study suggests the use of longitudinal or experimental data in future research because intentions and perceptions might change occasionally (Dar & Rahman, 2020). Lastly, this study uses the mediation model and does not add a moderating variable, so it is suggested to include a moderating variable for further research.*

