

Meningkatkan Retensi Karyawan melalui Penyelarasan Visi dan Dukungan Organisasi: Bukti dari *Pondok Tahfidz* di Indonesia

Elfida Hasna Azizah¹, Mohamad Sodikin^{2*}, Yani Susetyo³

email¹ elfidahasnaa@gmail.com ; email² sodikinmohamad73@gmail.com ;

email³ yani110509@gmail.com

^{1,2,3} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cendekia Karya Utama, Indonesia

*Email korespondensi penulis : sodikinmohamad73@gmail.com

Abstract.

Employee retention is a strategic challenge for faith-based educational institutions, such as pondok tahfidz in Indonesia, where organizational goals are closely tied to spiritual missions. This study examines the influence of vision alignment, work environment, and compensation on employee retention within this context, drawing upon the theories of Person–Organization Fit and Perceived Organizational Support. A quantitative approach was employed using a census technique involving all 45 staff members. Data were collected through structured questionnaires and analyzed using multiple linear regression. The findings reveal that all three variables—vision alignment, work environment, and compensation—significantly contribute to employee retention. Among them, vision alignment emerged as the most dominant factor, highlighting the importance of shared values and goals in fostering long-term organizational commitment. A supportive work environment and fair compensation further enhance retention by fulfilling employees' psychological and material needs. These findings contribute to the development of effective human resource management strategies in religiously oriented institutions, emphasizing the importance of integrating value alignment and organizational support into staff development and retention policies.

Keywords: Person–Organization Fit, Perceived Organizational Support, employee retention, vision alignment, work environment, compensation, pondok tahfidz

Abstrak.

Retensi karyawan merupakan tantangan strategis bagi lembaga pendidikan berbasis agama, seperti pondok tahfidz di Indonesia, di mana tujuan organisasi erat kaitannya dengan misi spiritual. Penelitian ini menguji pengaruh keselarasan visi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap retensi karyawan dalam konteks tersebut. Merujuk pada teori Person–Organization Fit dan Perceived Organizational Support theory. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik sensus yang melibatkan seluruh staf sebanyak 45 karyawan. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel—keselarasan visi, lingkungan kerja, dan kompensasi—berkontribusi secara signifikan terhadap retensi karyawan. Di antara ketiganya, keselarasan visi merupakan faktor yang paling dominan, yang menekankan pentingnya nilai dan tujuan bersama dalam membangun komitmen organisasi jangka panjang. Lingkungan kerja yang suportif serta kompensasi yang adil turut memperkuat retensi dengan memenuhi kebutuhan psikologis dan material karyawan. Temuan ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif di lembaga berbasis nilai keagamaan, dengan menekankan pentingnya integrasi antara keselarasan nilai dan dukungan organisasi dalam kebijakan pengembangan serta retensi staf.

Kata kunci: Person–Organization Fit, Perceived Organizational Support, retensi karyawan, keselarasan visi, vision alignment, lingkungan kerja, kompensasi, pondok tahfidz

1. LATAR BELAKANG

Retensi karyawan telah menjadi perhatian strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia, tidak hanya di organisasi komersial tetapi juga di lembaga pendidikan berbasis nilai seperti pesantren tahfidz, pesantren yang mengkhususkan diri dalam hafalan Al-Qur'an. Lembaga-lembaga ini menghadapi tantangan sumber daya manusia yang unik karena penekanan ganda mereka pada komitmen spiritual dan keunggulan pendidikan. Contoh yang menonjol dapat diamati di Pondok Tahfidz Zaid bin Tsabit, yang terletak di Kabupaten Temanggung, Indonesia. Antara tahun 2022 sampai dengan 2024, tingkat pergantian karyawan tahunan rata-rata di institusi ini adalah 7.88%. Pergantian ini sangat menonjol mengingat sifat nirlaba dan religius dari institusi ini, di mana stabilitas karyawan sangat penting untuk menjaga kualitas pendidikan dan kelangsungan misi keagamaan.

Sebagian besar karyawan yang keluar memegang posisi strategis yang signifikan seperti mentor asrama (*musyrif*), instruktur Al-Qur'an, dan staf administrasi yang merupakan bagian integral dari misi institusi dan operasi sehari-hari. Pengamatan awal menunjukkan bahwa gesekan karyawan sebagian besar didorong oleh ketidakcocokan antara nilai-nilai pribadi dan visi organisasi, lingkungan kerja yang tidak mendukung, dan kompensasi yang tidak memadai. Faktor-faktor ini menunjukkan bahwa tantangan retensi dalam konteks seperti itu tidak dapat semata-mata dikaitkan dengan pertimbangan ekonomi, tetapi sangat terkait dengan budaya organisasi, keselarasan yang dirasakan dengan misi, dan kondisi kerja psikososial.

Secara teoritis, fenomena ini dapat dijelaskan melalui kerangka kerja *Person-Organization Fit* (P-O Fit) dan *Perceived Organizational Support* (POS). *Perspektif P-O Fit* menekankan pentingnya keselarasan antara nilai-nilai individu dan organisasi dalam menumbuhkan komitmen dan loyalitas karyawan (Kristof-Brown et al., 2005). Di pesantren pengatur, keselarasan dengan visi institusi yang sering mencakup komponen spiritual dan layanan masyarakat sangat penting untuk mencapai tingkat keterlibatan dan retensi jangka panjang yang tinggi.

Melengkapi ini, teori POS berpendapat bahwa karyawan yang merasakan dukungan yang lebih besar dari organisasi mereka melalui perlakuan yang adil, pengakuan, dan pertimbangan untuk kesejahteraan cenderung mengembangkan keterikatan dan komitmen emosional yang lebih kuat (Eisenberger et al., 1986, 2020). Dalam penelitian

ini, dukungan organisasi diperiksa melalui dua dimensi utama: lingkungan kerja dan kompensasi. Tempat kerja yang aman secara psikologis dan mendukung, ditandai dengan hubungan interpersonal yang kuat dan komunikasi terbuka, telah terbukti secara positif memengaruhi kepuasan dan retensi karyawan (Gelencsér et al., 2023; Yusliza et al., 2021). Selain itu, praktik kompensasi yang adil mencerminkan pengakuan organisasi atas kontribusi karyawan dan memainkan peran penting dalam retensi (Fitri, 2024). Kegagalan di kedua dimensi dapat mengakibatkan demotivasi dan akhirnya pergantian.

Meskipun meningkatnya perhatian terhadap retensi karyawan, masih ada kesenjangan penelitian yang signifikan dalam mengeksplorasi isu-isu ini dalam pengaturan keagamaan dan nirlaba, terutama dalam konteks pesantren. Literatur yang ada cenderung berfokus pada sektor formal yang digerakkan oleh keuntungan di mana insentif keuangan dan pengembangan karir adalah motivator utama (Dechawatanapaisal, 2022; Hom et al., 2017). Namun, di institusi seperti pesantren, motivasi karyawan sering melampaui keuntungan materi untuk memasukkan dedikasi spiritual dan penyelarasan nilai. Dengan demikian, diperlukan analisis yang lebih bernuansa dan sensitif terhadap konteks.

Penelitian ini berupaya mengkaji secara empiris pengaruh keselarasan visi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap retensi karyawan di Pondok Tahfidz Zaid bin Tsabit di Temanggung. Ini bertujuan untuk berkontribusi pada pemahaman teoretis tentang praktik sumber daya manusia dalam organisasi nirlaba berbasis agama dan memberikan wawasan yang dapat ditindaklanjuti bagi praktisi yang ingin meningkatkan retensi karyawan dalam konteks yang sama.

2. KAJIAN TEORITIS

a. Retensi Karyawan

Retensi karyawan mengacu pada upaya organisasi untuk mempertahankan pekerja yang kompeten dan berkomitmen dalam jangka panjang. Dalam konteks lembaga pendidikan keagamaan seperti pesantren, retensi tidak hanya berdampak pada efisiensi operasional tetapi juga pada keberlangsungan program pengembangan karakter dan keberlanjutan inisiatif hafalan Al-Qur'an (tahfidz). (Hom et al., 2017) menekankan bahwa retensi ditentukan oleh kombinasi faktor psikologis, organisasi, dan lingkungan, termasuk kongruensi nilai, kepuasan kerja, dan dukungan organisasi yang

dirasakan (Hom et al., 2017). Tingkat perputaran yang tinggi dapat mengakibatkan peningkatan biaya pelatihan, penurunan produktivitas, dan melemahnya moral tim.

b. *Person-Organization Fit (P-O Fit)*

Person-Organization Fit (P-O Fit) menjelaskan sejauh mana nilai-nilai individu selaras dengan nilai-nilai organisasi (Kristof-Brown et al., 2005; Wong & Cheung, 2024). Dalam pengaturan pesantren, penyelarasan visi adalah dimensi penting dari P-O Fit, karena banyak karyawan memilih untuk bekerja di lembaga keagamaan karena motivasi spiritual dan komitmen terhadap dakwah. Penelitian menunjukkan bahwa kecocokan yang kuat antara nilai-nilai pribadi dan organisasi meningkatkan kenyamanan, keterlibatan, dan kemungkinan komitmen jangka panjang (Farooqui & Nagendra, 2014; Margaretha et al., 2023; Memon et al., 2018). P-O Fit telah dikaitkan secara positif dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan retensi (Chowdhury et al., 2021; Miller & Youngs, 2021). Dalam kasus spesifik pesantren tahfidz, penyelarasan visi dapat berfungsi sebagai jangkar psikologis yang kuat, menumbuhkan ikatan emosional antara karyawan dan institusi.

c. *Perceived Organizational Support (POS)*

Teori *Perceived Organizational Support (POS)*, dikembangkan oleh (Eisenberger et al., 1986), berpendapat bahwa karyawan yang merasakan apresiasi organisasi atas kontribusi dan kepedulian mereka terhadap kesejahteraan mereka lebih cenderung tetap setia dan berkomitmen. POS secara konsisten diidentifikasi sebagai prediktor utama pengurangan niat pergantian dan peningkatan keterlibatan karyawan (Sharif et al., 2021; Tao, 2018; Winarno et al., 2022). Studi ini meneliti POS melalui dua dimensi utama: lingkungan kerja dan kompensasi.

1) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang sehat mencakup hubungan interpersonal yang positif, komunikasi terbuka, dan keamanan psikologis. Kondisi seperti itu telah terbukti meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi kelelahan emosional, yang keduanya sangat penting dalam mengurangi pergantian (Badar et al., 2023; ÖZTÜRK ÇİFTÇİ, 2021; Poku et al., 2022). Dalam pengaturan pendidikan berbasis agama, iklim kerja yang mendukung secara spiritual dan emosional memainkan peran penting dalam mempertahankan dedikasi karyawan jangka panjang.

2) Kompensasi

Kompensasi yang adil dan proporsional berfungsi sebagai pengakuan nyata atas kontribusi karyawan. Sejumlah penelitian telah menemukan hubungan positif antara kompensasi dan retensi, yang mencakup imbalan finansial langsung dan manfaat non-finansial (Bahadır et al., 2024; Fadahunsi, 2022; Shrestha & Prajapati, 2023). Dalam konteks nirlaba seperti pesantren, kompensasi juga dapat mencakup perumahan, makanan, atau pengakuan simbolis yang membawa makna pribadi dan spiritual.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan metode survei korelasional. Desain ini dipilih karena mampu menjelaskan hubungan antar variabel secara sistematis dan terukur (Creswell, 2021). Tujuan utamanya adalah untuk mengkaji pengaruh lingkungan kerja, penyelarasan visi, dan kompensasi terhadap retensi karyawan di Pondok Tahfidz Zaid bin Tsabit di Kabupaten Temanggung, Jawa Tengah, Indonesia. Desain penelitian dipilih untuk memungkinkan pengukuran empiris hubungan antar variabel dan untuk memfasilitasi generalisasi dalam konteks yang dipelajari. Populasi penelitian ini terdiri dari seluruh karyawan aktif di Pondok Tahfidz Zaid bin Tsabit di Kabupaten Temanggung, Jawa Tengah. Teknik pengambilan sampel sensus digunakan, melibatkan seluruh tenaga kerja yang terdiri dari 45 karyawan. Pendekatan pengambilan sampel sensus ini memastikan cakupan data yang komprehensif dan meminimalkan bias pengambilan sampel.

Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang terdiri dari item skala Likert (1 = sangat tidak setuju dengan 5 = sangat setuju), yang mengukur variabel yang diminati: Retensi Karyawan: Item yang diadaptasi dari (Hom et al., 2017), berfokus pada niat untuk tetap, loyalitas organisasi, dan keterikatan emosional. Lingkungan Kerja: Item berdasarkan (Poku et al., 2022), yang mencakup hubungan interpersonal, iklim komunikasi, dan keamanan psikologis. Keselarasan Visi: Diukur sebagai P-O Fit, menggunakan indikator yang dikembangkan oleh (Kristof-Brown et al., 2005) dan disesuaikan dengan konteks pendidikan Islam. Kompensasi: Berdasarkan indikator dari (Shrestha & Prajapati, 2023), termasuk manfaat finansial dan non-keuangan.

Analisis regresi linier berganda dilakukan dengan menggunakan SPSS untuk memeriksa efek simultan dan parsial dari variabel independen (lingkungan kerja,

penyelarasan penglihatan, dan kompensasi) pada variabel dependen (retensi karyawan). Nilai R-Square yang disesuaikan digunakan untuk menilai kekuatan penjelasan model.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Deskripsi Responden

Data deskriptif responden disajikan dalam Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Karakteristik Deskriptif Responden (N = 45)

Variabel	Golongan	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	14	31.1%
	Perempuan	31	68.9%
Tingkat Pendidikan	SMA	22	48.9%
	Sarjana (S1)	20	44.4%
	Guru (S2)	1	2.2%
Pengalaman mengajar	1–3 tahun	9	20.0%
	3–5 tahun	21	46.7%
	>5 tahun	15	33.3%
Umur	21–30 tahun	28	62.2%
	31–40 tahun	16	35.6%
	41–50 tahun	1	2.2%

Validitas dan Keandalan Instrumen

Untuk memastikan kualitas instrumen pengukuran, uji validitas dan keandalan dilakukan sebelum pengujian hipotesis. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua item dalam instrumen memiliki nilai signifikansi (nilai-p) kurang dari 0,05, menunjukkan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas konstruksi yang baik (Hair Jr et al., 2010). Ini menyiratkan bahwa setiap item berkorelasi secara statistik dengan skor total variabel yang sesuai, dan dengan demikian, secara efektif mengukur apa yang dimaksudkan untuk dinilai.

Selanjutnya, uji keandalan (*reliability*), yang dinilai menggunakan Cronbach's alfa, menghasilkan koefisien 0,843. Menurut (Cicchetti, 1994; Cronbach, 1946), nilai

Cronbach's alfa di atas 0,70 umumnya dianggap dapat diterima, yang menunjukkan bahwa instrumen menunjukkan konsistensi internal yang memadai. Hasil ini menegaskan bahwa instrumen yang dikembangkan valid dan dapat diandalkan untuk mengukur konstruksi retensi karyawan, kesesuaian orang-organisasi, lingkungan kerja, dan kompensasi dalam konteks Pondok Tahfidz Zaid bin Tsabit di Kabupaten Temanggung, Jawa Tengah, Indonesia.

Selanjutnya hasil uji regresi berganda disajikan pada tabel 2 berikut,

Tabel 2. Hasil Regresi Berganda untuk Efek Lingkungan Kerja, keselarasan visi, dan Kompensasi

Prediktor	Standar Koefisien (β)	nilai-t	nilai-p
Lingkungan Kerja	0,138	1.706	0.020
Keselarasan Visi	0.575	3.938	0.000
Kompensasi	0.191	1.876	0.036

Berdasarkan Tabel 2, penelitian ini menegaskan ekspektasi teoretis yang didasarkan pada teori *Person-Organization Fit* (P-O Fit) dan *Perceived Organizational Support* (POS). Faktor yang paling berpengaruh dalam retensi karyawan di Pondok Tahfidz Zaid bin Tsabit adalah keselarasan visi, yang mencerminkan kesesuaian antara nilai-nilai pribadi karyawan dan misi institusi. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menekankan kongruensi nilai sebagai faktor penting dalam komitmen dan retensi organisasi, terutama dalam organisasi yang digerakkan oleh misi (Kristof-Brown et al., 2005; Wong & Cheung, 2024). Dalam konteks Pondok Tahfidz Zaid bin Tsabit, di mana motivasi spiritual dan dedikasi terhadap dakwah adalah pendorong utama, keselarasan antara visi pribadi dan kelembagaan menjadi lebih dari sekadar preferensi, seringkali merupakan prasyarat untuk keterlibatan jangka panjang. Karyawan yang beresonansi secara mendalam dengan tujuan keagamaan organisasi lebih cenderung menganggap pekerjaan mereka bermakna dan tetap berkomitmen bahkan dalam menghadapi insentif material yang terbatas (Farooqui & Nagendra, 2014).

Efek signifikan dari lingkungan kerja pada retensi menyoroti pentingnya keamanan psikologis, harmoni interpersonal, dan komunikasi terbuka. Temuan ini selaras dengan (Badar et al., 2023; Poku et al., 2022), yang mencatat bahwa lingkungan kerja yang positif dan mendukung dapat mengurangi kelelahan emosional dan meningkatkan kesejahteraan karyawan, sehingga mengurangi niat pergantian. Dalam

konteks pesantren, di mana staf sering tinggal dan bekerja berdekatan, dinamika relasional diintensifkan, membuat iklim kerja yang sehat semakin penting.

Selain itu, kompensasi juga secara signifikan mempengaruhi retensi. Walaupun pesantren Biasanya beroperasi di bawah kendala keuangan, kompensasi yang adil dan bermakna baik moneter atau dalam bentuk manfaat non-finansial seperti perumahan atau imbalan spiritual menandakan pengakuan dan nilai. Ini mendukung (Bahadır et al., 2024; Fadahunsi, 2022; Shrestha & Prajapati, 2023) argumen bahwa kompensasi tetap menjadi elemen dasar retensi, bahkan dalam organisasi nirlaba atau berbasis agama.

Hasil uji simultan (Uji-F) menunjukkan bahwa model tersebut signifikan secara statistik pada $p < 0,001$. Temuan ini menunjukkan bahwa, secara kolektif, prediktor—lingkungan kerja, keselarasan visi, dan kompensasi—secara signifikan memengaruhi retensi karyawan. Menurut (Hair Jr et al., 2010), statistik-F yang signifikan dalam regresi berganda menunjukkan bahwa variabel independen bersama-sama menjelaskan varians yang berarti dalam variabel dependen.

Selanjutnya, nilai Adjusted R^2 sebesar 0,691 mengungkapkan bahwa sekitar 69,1% dari varians dalam retensi karyawan dapat dijelaskan oleh efek gabungan dari ketiga prediktor tersebut. Ini dianggap sebagai ukuran efek yang kuat dalam penelitian ilmu sosial (Cohen, 2013), terutama dalam konteks manajemen sumber daya manusia dalam organisasi nirlaba, di mana banyak faktor eksternal lainnya juga dapat memengaruhi keputusan karyawan. Adjusted R^2 tinggi juga menyoroti ketahanan model dan menunjukkan bahwa variabel yang dipilih sangat relevan dalam menjelaskan dinamika retensi dalam lembaga pendidikan berbasis agama seperti pesantren Tahfidz. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menekankan peran gabungan kesesuaian psikologis, dukungan organisasi, dan keadilan yang dirasakan dalam kompensasi dalam mempromosikan retensi karyawan (Eisenberger et al., 1986; Sharif et al., 2021; Tao, 2018). Implikasinya adalah bahwa upaya untuk meningkatkan retensi harus mengadopsi pendekatan multidimensi yang mengintegrasikan keselarasan nilai-nilai organisasi, lingkungan kerja yang mendukung, dan praktik kompensasi yang adil.

Studi ini juga berkontribusi untuk mengatasi kesenjangan penelitian sementara banyak penelitian tentang retensi berfokus pada sektor perusahaan atau publik, ada penelitian empiris terbatas tentang lembaga nirlaba keagamaan seperti pesantren. Hasil kami menekankan bahwa retensi dalam pengaturan ini dipengaruhi oleh perpaduan unik antara faktor spiritual, psikologis, dan struktural (Hom et al., 2017).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keselarasan visi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap retensi karyawan pada lembaga pendidikan berbasis agama, khususnya pondok tahfidz di Indonesia. Berdasarkan hasil analisis data kuantitatif dengan pendekatan regresi linier berganda, ditemukan bahwa ketiga variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Di antara ketiga faktor tersebut, keselarasan visi terbukti menjadi determinan paling dominan dalam mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan di organisasi.

Temuan ini mendukung kerangka teori *Person–Organization Fit dan Perceived Organizational Support*, yang menekankan pentingnya kecocokan nilai serta persepsi terhadap dukungan organisasi dalam membentuk komitmen dan loyalitas karyawan. Keselarasan antara nilai individu dengan visi organisasi memperkuat ikatan psikologis karyawan terhadap lembaga, sementara lingkungan kerja yang sehat dan kompensasi yang adil berperan sebagai penguat yang menjaga kesejahteraan dan kepuasan kerja.

Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengelola pondok tahfidz perlu merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tidak hanya berbasis pada aspek struktural dan material, tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dan misi dakwah ke dalam kebijakan pengembangan dan retensi tenaga kerja. Dengan demikian, stabilitas dan keberlanjutan layanan pendidikan di pondok tahfidz dapat terjaga secara optimal.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tulus kepada Pondok Tahfidz Zaid bin Tsabit, Temanggung, Indonesia atas dukungan dan kerja sama yang tak ternilai yang diberikan selama penelitian ini. Keterbukaan, keramahan, dan kesediaan kepemimpinan

dan staf institusi untuk berpartisipasi dalam penelitian ini sangat penting untuk keberhasilan penyelesaian pekerjaan ini. Kontribusi, wawasan, dan komitmen mereka untuk memajukan praktik sumber daya manusia dalam pendidikan berbasis agama telah secara signifikan memperkaya temuan dan implikasi dari penelitian ini.

REFERENSI

- Badar, K., Aboramadan, M., & Plimmer, G. (2023). Despotism vs narcissistic leadership: differences in their relationship to emotional exhaustion and turnover intentions. *International Journal of Conflict Management*, 34(4), 818–837.
- Bahadır, F., Yeşiltaş, M., Sesen, H., & Olaleye, B. R. (2024). The relation between perceived organizational support and employee satisfaction: the role of relational psychological contract and reciprocity ideology. *Kybernetes*, 53(1), 102–122.
- Chowdhury, M. S., Yun, J., & Kang, D. (2021). Towards sustainable corporate attraction: the mediating and moderating mechanism of person–organization fit. *Sustainability*, 13(21), 11998.
- Cicchetti, D. V. (1994). Guidelines, Criteria, and Rules of Thumb for Evaluating Normed and Standardized Assessment Instruments in Psychology. *Psychological Assessment*, 6(4), 284–290. <https://doi.org/10.1037/1040-3590.6.4.284>
- Cohen, J. (2013). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. routledge.
- Creswell, J. W. (2021). *A concise introduction to mixed methods research*. SAGE publications.
- Cronbach, L. J. (1946). Response sets and test validity. *Educational and Psychological Measurement*, 6(4), 475–494. <https://doi.org/10.1177/001316444600600405>
- Dechawatanapaisal, D. (2022). Linking workplace social support to turnover intention through job embeddedness and work meaningfulness. *Journal of Management & Organization*, 1–23.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500.
- Eisenberger, R., Rhoades Shanock, L., & Wen, X. (2020). Perceived Organizational Support: Why Caring about Employees Counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 101–124. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
- Fadahunsi, O. (2022). *Strategies for Reducing Employee Turnover in Small and Medium Enterprises*. Walden University.
- Farooqui, M. S., & Nagendra, A. (2014). The impact of person organization fit on job satisfaction and performance of the employees. *Procedia Economics and Finance*, 11, 122–129.
- Fitri, S. (2024). Evaluation of compensation policies and their impact on employee retention in the food industry. *Involvement International Journal of Business*, 1(1), 43–59.

- Gelencsér, M., Szabó-Szentgróti, G., Kőműves, Z. S., & Hollósy-Vadász, G. (2023). The holistic model of labour retention: The impact of workplace wellbeing factors on employee retention. *Administrative Sciences*, 13(5), 121.
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate data analysis. In *Multivariate data analysis* (p. 785).
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences OF INDIVIDUALS' FIT at work: A meta-analysis OF person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342.
- Margaretha, M., Zaniarti, S., & Indrawan, D. (2023). Mediating Role of Employee Engagement on Person-Organization Fit and Turnover Intention in Indonesia. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(7), 7.
- Memon, M. A., Salleh, R., Nordin, S. M., Cheah, J.-H., Ting, H., & Chuah, F. (2018). Person-organisation fit and turnover intention: the mediating role of work engagement. *Journal of Management Development*, 37(3), 285–298.
- Miller, J. M., & Youngs, P. (2021). Person-organization fit and first-year teacher retention in the United States. *Teaching and Teacher Education*, 97, 103226.
- ÖZTÜRK ÇİFTÇİ, D. (2021). Emotional exhaustion as a mediator among workplace loneliness, work alienation and turnover intention. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 24(2), 93–106.
- Poku, C. A., Donkor, E., & Naab, F. (2022). Impacts of nursing work environment on turnover intentions: the mediating role of burnout in Ghana. *Nursing Research and Practice*, 2022(1), 1310508.
- Sharif, S. P., Bolt, E. E. T., Ahadzadeh, A. S., Turner, J. J., & Nia, H. S. (2021). Organisational support and turnover intentions: A moderated mediation approach. *Nursing Open*, 8(6), 3606.
- Shrestha, P., & Prajapati, D. K. (2023). Human resource management practices and employee retention. *Journal of Balkumari College*, 12(1), 1–9.
- Tao, Z. (2018). *The Relationship of Perceived Organizational Support to Affective Commitment, Emotional Exhaustion and Turnover Intention: A Study of General Practitioners in Shanghai Community Health Centers in China*. ISCTE-Instituto Universitario de Lisboa (Portugal).
- Winarno, A., Prasetyo, A. P., Laturlean, B. S., & Wardhani, S. K. (2022). The link between perceived human resource practices, perceived organisational support and employee engagement: A mediation model for turnover intention. *SA Journal of Human Resource Management*, 20, 1802.
- Wong, A. H. K., & Cheung, F. (2024). The impacts of work-from-home goal alignment on employee well-being and turnover intentions: the mediating role of work engagement. *Asian Journal of Business Ethics*, 13(Suppl 1), 87–107.
- Yusliza, M. Y., Noor Faezah, J., Ali, N., Mohamad Noor, N. M., Ramayah, T., Tanveer,

M. I., & Fawehinmi, O. (2021). Effects of supportive work environment on employee retention: the mediating role of person–organisation fit. *Industrial and Commercial Training*, 53(3), 201–216.