



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i4>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## ***Turn Over Intention: Analisis Peran Role Clarity, Psychological Capital dan Engagement Karyawan***

**Gustin Poncowidyasari<sup>1\*</sup>, Meriam Esterina<sup>2</sup>, Patria Jati Kusuma<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Universitas Muhammadiyah Purworejo, Purworejo, Indonesia, [gustinwidyasari@gmail.com](mailto:gustinwidyasari@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Muhammadiyah Purworejo, Purworejo, Indonesia, [merry.esterina@umpwr.ac.id](mailto:merry.esterina@umpwr.ac.id)

<sup>3</sup>Universitas Muhammadiyah Purworejo, Purworejo, Indonesia, [patria@umpwr.ac.id](mailto:patria@umpwr.ac.id)

\*Corresponding Author: [gustinwidyasari@gmail.com](mailto:gustinwidyasari@gmail.com)

**Abstract:** *Turnover occurs in various industrial sectors, whereas turnover can have many consequences for the organization. This study aims to determine the effect of role clarity, psychological capital, and engagement on turnover intention. This study was conducted on employees of PT X with a random sampling technique, the number of samples was 247 people. The collected data were analyzed using multiple linear regression analysis methods with the help of SPSS series 23. The results of the study prove that there is an effect of role clarity, psychological capital, and engagement on turnover intention in employees of PT X both partially and simultaneously. The results showed that the  $t_{value}$  of role clarity was greater than  $t_{table}$  ( $2.095 > 1.651$ ) with a sig value of 0.037 (<5%), the  $t_{value}$  of psychological capital was greater than  $t_{table}$  ( $2.197 > 1.651$ ) with a sig value of 0.029 (<5%), and the  $t_{value}$  of engagement was greater than  $t_{table}$  ( $2.367 > 1.651$ ) with a sig value of 0.019 (<5%). The Adjusted R square value is 0.335. This means that role clarity, psychological capital, and engagement contribute 33.5% to turnover intention. The implication in this study is that organizations can be able to develop employee development programs to reduce turnover intention in employees. Given the proven hypothesis in this study, the researcher suggests: for employees to always improve their role clarity, psychological capital, and engagement, so that it can suppress turnover intention, for further researchers, the results of this study can be used as reference and comparison materials regarding the relationship between role clarity, psychological capital, and engagement to turnover intention, for companies, it can be used as consideration in suppressing turnover intention by considering the factors of role clarity, psychological capital, and engagement. In this study, the researcher is very aware that there are still many shortcomings in it. In addition, the data collection is likely not in-depth enough due to time and data limitations in the study. Therefore, for further researchers, it is expected to be able to use qualitative or comparative research designs, and conduct research on other factors that were not studied in this study such as job satisfaction, organizational commitment, trust in the organization, job insecurity, involvement, conflict, leadership, and so on.*

**Keywords:** *Role Clarity, Psychological Capital, Engagement, Turnover Intention*

**Abstrak:** *Turnover* terjadi di berbagai sektor industri padahal *turnover* dapat memberikan banyak konsekuensi bagi organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement* terhadap *turnover intention*. Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan PT X dengan teknik sampel *random sampling*, jumlah sampel sebanyak 247 orang. Data yang terkumpul dianalisis dengan metode analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS seri 23. Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT X baik secara parsial maupun secara simultan. Hasil penelitian menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  *role clarity* lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,095 > 1,651$ ) dengan nilai *sig* sebesar  $0,037 (< 5\%)$ , nilai  $t_{hitung}$  *psychological capital* lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,197 > 1,651$ ) dengan nilai *sig* sebesar  $0,029 (< 5\%)$ , dan nilai  $t_{hitung}$  *engagement* lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,367 > 1,651$ ) dengan nilai *sig* sebesar  $0,019 (< 5\%)$ . Nilai *Adjusted R square* sebesar  $0,335$ . Artinya, *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement* memberikan sumbangan sebesar  $33,5\%$  terhadap *turnover intention*. Implikasi dalam penelitian ini adalah organisasi dapat mampu menyusun program pengembangan karyawan untuk mengurangi adanya *turnover intention* pada karyawan. Mengingat terbuktinya hipotesis pada penelitian ini, maka peneliti memberi saran: bagi karyawan untuk senantiasa meningkatkan *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement* yang ada pada dirinya, sehingga hal tersebut dapat menekan terjadinya *turnover intention*, bagi peneliti selanjutnya hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi dan perbandingan mengenai keterkaitan *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement* terhadap *turnover intention*, bagi perusahaan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menekan timbulnya *turnover intention* dengan memperhatikan faktor *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement*. Dalam penelitian ini peneliti sangat menyadari bahwa masih banyak kekurangan di dalamnya. Selain itu dalam penggalan data yang ada kemungkinan masih kurang mendalam karena keterbatasan waktu dan data dalam penelitian. Oleh sebab itu, bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menggunakan desain penelitian kualitatif atau komparasi, dan melakukan penelitian pada faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepercayaan terhadap organisasi, *job insecurity*, keterlibatan, konflik, kepemimpinan, dan sebagainya.

**Kata Kunci:** *Role Clarity, Psychological Capital, Engagement, Turnover Intention*

## PENDAHULUAN

Setiap perusahaan dihadapkan pada berbagai tantangan dalam menjalankan bisnisnya. Tantangan-tantangan tersebut datang dari berbagai aspek mulai dari ekonomi, sosial, politik, budaya, teknologi, dan sebagainya yang akhirnya memaksa perusahaan untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain agar tetap bertahan. Sejumlah hal wajib dimiliki oleh perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lain yang meliputi sumber fisik, keuangan, kemampuan memasarkan, dan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia haruslah dikelola dengan benar. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang berhubungan dengan implementasi berbagai fungsi mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan hingga pengawasan yang berperan penting secara efektif dan efisien dalam menunjang tercapainya tujuan individu dan perusahaan. Salah satu tantangan dalam lingkup industri dan organisasi saat ini berkaitan dengan permasalahan *turnover*. Permasalahan *turnover* di Indonesia belum dapat terselesaikan, dan masih menjadi suatu hal yang dapat merugikan bagi setiap perusahaan. *Turnover* ada di setiap sektor industri bisnis, mulai dari perbankan, industri migas, sektor manufaktur, dan sebagainya yang dapat mengganggu produktivitas perusahaan, menurunkan

kepuasan kerja bagi karyawan yang masih bertahan di perusahaan, dan dapat menimbulkan pandangan negatif tentang perusahaan yang mengalami *turnover* tersebut.

*Turnover intention* lebih menakutkan daripada *turnover*. Permasalahan *turnover* di Indonesia belum dapat terselesaikan, dan masih menjadi suatu hal yang dapat merugikan bagi setiap perusahaan. *Turnover* ada di setiap sektor industri bisnis, mulai dari perbankan, industri migas, sektor manufaktur, dan sebagainya yang dapat mengganggu produktivitas perusahaan, menurunkan kepuasan kerja bagi karyawan yang masih bertahan di perusahaan, dan dapat menimbulkan pandangan negatif tentang perusahaan yang mengalami *turnover* tersebut (Dewi dkk., 2021).

Menurut Gani dkk, (2022) perusahaan tambang di Kalimantan memiliki tingkat *turnover intention* tinggi. Tingkat *turnover* yang terjadi di perusahaan tambang di Kalimantan dinilai cukup tinggi jika melebihi standar *turnover* yaitu 10%. *Turnover* karyawan dikatakan normal apabila berkisar antara 5% - 10% per tahun, dan dapat dikatakan tinggi menurut banyak standar apabila mencapai 10%.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pendahuluan dengan Bapak M selaku kepala *Human Capital & General Services* diperoleh informasi bahwa terjadi *turnover* di PT X. Selama periode 2020 – 2024, karyawan PT X yang keluar sebanyak 72 orang. Selain itu, diperoleh informasi bahwa alasan karyawan PT X yang *resign*, seperti karyawan merasa terbebani dengan pola sistem kerja *roster* yaitu metode penjadwalan kerja karyawan di industri tambang dalam siklus tertentu, misalnya *roster* 8:2, karyawan menginginkan penghasilan yang lebih besar untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, karyawan mencari perusahaan yang lebih dekat dengan tempat tinggalnya.

Adanya *turnover* pada karyawan dapat menjadi beban karena dapat mengganggu capaian produksi selama belum mendapat karyawan pengganti, menambah biaya untuk melakukan proses rekrutmen, dan sebagainya. Hal ini sesuai dengan pendapat Armstrong dan Taylor (2023) yang menyatakan bahwa dengan adanya karyawan yang *turnover* dapat menjadi beban bagi perusahaan karena bertambahnya biaya untuk merekrut pengganti (iklan, wawancara, pengujian, dan lain-lain), biaya untuk memperkenalkan pengganti, biaya pelatihan keterampilan yang diperlukan, dan sebagainya.

*Turnover intention* pada dasarnya adalah sama dengan keinginan berpindah karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Namun belum sampai pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. *Turnover intention* pada diri karyawan, dengan memperhatikan faktor *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement*.

*Role clarity* merupakan bagian dari teori psikologi yang disebut teori peran. *Role clarity* dapat didefinisikan sebagai sejauh mana individu memahami dengan jelas pekerjaan, tugas, tujuan, dan harapan peran kerjanya. *Role clarity* ini sangat penting karena jika seorang karyawan tidak tahu apa peran mereka, apa tugas mereka maka pekerjaan yang ada dalam organisasi tidak akan terselesaikan dengan optimal. Kurangnya kejelasan dalam memahami posisi pekerjaan dan tanggung jawab pekerjaan dapat menjadi alasan karyawan meninggalkan organisasinya (Bertelli dalam Reid, 2016). Menurut Kahn dalam Alabsi dan Aamer (2014) *role clarity* adalah sejauh mana karyawan memahami perannya dan apa yang diharapkan dari mereka di tempat kerja. Definisi lain disampaikan Katz dan Kahn dalam Verlinden dkk, (2022) yang mengartikan *role clarity* sebagai sejauh mana individu memahami dengan jelas pekerjaan, tugas, tujuan, dan harapan dari peran pekerjaannya. Berdasarkan informasi dari Bapak M, pihaknya telah menjelaskan perihal kewajiban dan hak karyawan, serta peraturan-peraturan yang berlaku di PT X. Namun, pada kenyataannya masih didapati karyawan yang belum memahami kewajiban yang harus diselesaikan dan masih ada karyawan yang melanggar peraturan seperti terlambat datang dan tidak memenuhi target produksi.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi turnover intention yaitu psychological capital. Psychological capital didefinisikan sebagai seperangkat sumber daya psikologis yang memungkinkan individu mengatasi hambatan dan kemunduran pribadi. Psychological capital telah muncul sebagai konstruksi utama dalam teori, penelitian, dan penerapan berbasis bukti dalam perilaku organisasi. Luthans dan Morgans (2017) menyatakan bahwa psychological capital memiliki pengaruh negatif terhadap turnover intention. Shahzad dkk, (2022) menyatakan bahwa psychological capital berpengaruh terhadap turnover intention. Berdasarkan informasi dari Bapak M diketahui bahwa ada karyawan yang kurang inisiatif dalam mencari solusi ketika dihadapkan pada kesulitan, kurang percaya pada kemampuan diri sendiri, dan kurang optimis saat bekerja.

Faktor terakhir pada penelitian ini yang dapat mempengaruhi turnover intention yaitu engagement. Engagement merupakan suatu pandangan yang positif, perasaan terpenuhi, pernyataan pikiran yang berkaitan dengan pekerjaan, dicirikan oleh vigor, dedication, dan absorption. Karyawan yang memiliki engagement akan memiliki turnover intention yang rendah (McShane dan Glinow, 2018). Berdasarkan informasi dari Bapak M diketahui bahwa ada karyawan yang kurang peduli terhadap pekerjaan, kurang antusias, dan kurang puas dengan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian di atas, diketahui bahwa adanya adanya turnover intention yang tinggi pada perusahaan tambang di Kalimantan, khususnya pada PT X. Turnover pada karyawan dapat menjadi beban bagi perusahaan. Oleh sebab itu, PT X diharapkan dapat meminimalisir timbulnya turnover intention, dalam hal ini dengan memperhatikan faktor role clarity, psychological capital, dan engagement. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak perusahaan dalam membuat keputusan-keputusan yang berkaitan dengan role clarity, psychological capital, dan engagement yang berpengaruh terhadap turnover intention, serta mendukung hasil penelitian sebelumnya.

Hipotesis yang diajukan adalah secara parsial *role clarity* berpengaruh negatif terhadap turnover intention, secara parsial *psychological capital* berpengaruh negatif terhadap turnover intention, secara parsial *engagement* berpengaruh negatif terhadap turnover intention, dan secara simultan *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement* berpengaruh terhadap turnover intention.

## METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisa regresi linier berganda. Analisa penghitungan terdiri dari uji t dan uji F yang diimplementasikan dengan bantuan perangkat lunak SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) versi 23. Analisa uji asumsi klasik menggunakan uji normalitas. Pengambilan sampel menggunakan teknik *random sampling*. Data diperoleh dari penyebaran kuesioner menggunakan *Likert Scale* (Sugiyono, 2019) secara *online* dengan membagikan *link* kepada pihak PT X. Data yang terkumpul sebanyak 247. Analisis digunakan untuk menggambarkan kondisi jawaban responden pada masing-masing variabel sehingga dapat diketahui gambaran umum dari objek yang diteliti, dan digunakan sebagai dasar untuk menjawab hipotesis penelitian yang diajukan.

Penelitian ini menggunakan kuesioner. Kuesioner *turnover intention* diadopsi dari pendapat Mobley (1977) dalam Karolina dan Saryatmo (2024). Bobot keseluruhan pengukuran kuesioner *turnover intention* terdiri dari 3 indikator dengan 6 pernyataan. Kuesioner *role clarity* diadopsi dari penelitian Satrio dkk, (2022) yang mengadaptasi dari penelitian Evindi (2019). Bobot keseluruhan pengukuran kuesioner *role clarity* terdiri dari 2 indikator dengan 6 item pernyataan. Kuesioner *psychological capital* disusun berdasarkan pendapat Luthan dkk, dalam Prayogo (2012). Bobot keseluruhan pengukuran kuesioner *psychological capital* terdiri dari 4 indikator dengan 21 item pernyataan. Kuesioner

*engagement* disusun berdasarkan pendapat Schaufeli (2017). Bobot keseluruhan pengukuran kuesioner *engagement* terdiri dari 3 indikator dengan 17 item pernyataan.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Data diperoleh dari penyebaran kuesioner secara *online* dengan membagikan *link* kepada pihak PT X. Data yang terkumpul sebanyak 247. Analisis data menggunakan program *SPSS for Windows* versi 23. Profil responden pada penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja, dan penghasilan.

**Tabel 1. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

		Jumlah Responden	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Wanita	83	33,6
	Pria	164	66,4
	<b>Total</b>	<b>247</b>	<b>100</b>
Usia (tahun)	17 – < 27	43	17,4
	27 – < 37	125	50,6
	37 – < 47	50	20,2
	≥ 47	29	11,8
	<b>Total</b>	<b>247</b>	<b>100</b>
Pendidikan Terakhir	SMA / Sederajat	59	23,9
	Diploma	56	22,7
	S1	114	46,1
	S2	18	7,3
	S3	0	0,0
	<b>Total</b>	<b>247</b>	<b>100</b>
Lama Bekerja (tahun)	< 1	9	3,7
	1 – < 5	111	44,9
	5 – < 10	69	27,9
	≥ 10	58	23,5
<b>Total</b>	<b>247</b>	<b>100</b>	
Penghasilan (Rupiah)	< 10 juta	130	52,7
	10 – < 15 juta	68	27,5
	15 – < 20 juta	26	10,5
	≥ 20 juta	23	9,3
	<b>Total</b>	<b>247</b>	<b>100</b>

Sumber: data olahan SPSS 23

Berdasarkan Tabel. 1, pada umumnya responden penelitian berjenis kelamin pria sebanyak 164 orang (66,4%), berusia antara 27 – < 37 tahun sebanyak 125 orang (50,6%), pendidikan terakhir S1 sebanyak 114 orang (46,1%), telah bekerja selama 1 – < 5 tahun sebanyak 111 orang (44,9%), dan memiliki penghasilan < Rp.10 juta sebanyak 130 orang (52,7%).

Demi mendapatkan instrumen penelitian yang layak untuk diterapkan, maka terlebih dahulu dilakukan *judgment expert* oleh Ibu Widyaning Hapsari, M.Psi. Psikolog terhadap kalimat kuesioner yang telah peneliti rancang. Hasil *judgment expert* menyatakan bahwa kuesioner layak untuk diterapkan. Setelah dilakukan *judgment expert* selanjutnya dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Hasil uji validitas secara keseluruhan menunjukkan nilai Pearson Correlation setiap item variabel *turnover intention*, *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement* lebih dari 0,3 artinya setiap item pernyataan benar dalam mengukur variabel. Berdasarkan hasil uji reliabilitas diketahui bahwa nilai *cronbach’s alpha* variabel *turnover*

intention, role clarity, psychological capital, dan engagement lebih dari 0,7. Oleh sebab itu, kuesioner dapat digunakan dalam pengambilan data penelitian.

Sebelum melakukan uji hipotesis terlebih dahulu dilakukan uji normalitas. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2021). Uji normalitas yang dapat dilakukan adalah dengan uji *Skewness* dan *Kurtosis*. Hasil uji normalitas sebagai berikut.

**Tabel 2. Hasil Uji Normalitas**

<i>Descriptive Statistics</i>									
	<i>N</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Dev</i>	<i>Skewness</i>	<i>Kurtosis</i>		
				<i>Statistic</i>	<i>Statistic</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Statistic</i>	<i>Std. Error</i>	
<i>Role Clarity</i>	247	6	30	20.75	8.253	-.233	.155	.103	.309
<i>Psychological Capital</i>	247	6	30	21.77	5.683	-.125	.155	.104	.309
<i>Engagement</i>	247	29	105	75.68	17.988	.064	.155	.190	.309
<i>Turnover Intention</i>	247	25	85	59.89	15.488	.188	.155	-.476	.309
Valid N (listwise)	247								

Sumber: data olahan SPSS 23

Berdasarkan Tabel. 2, pada hasil uji normalitas diperoleh nilai nilai *skewness* variabel *role clarity* sebesar -0,233 dengan *standard error* 0,155, sehingga nilai *Z-Skewness* = -1,50, nilai *skewness* variabel *psychological capital* sebesar -0,125 dengan *standard error* 0,155, sehingga nilai *Z-Skewness* = -0,81, nilai *skewness* variabel *engagement* sebesar 0,064 dengan *standard error* 0,155, sehingga nilai *Z-Skewness* = 0,41, nilai *skewness* variabel *turnover intention* sebesar 0,188 dengan *standard error* 0,155, sehingga nilai *Z-Skewness* = 1,21. Berdasarkan kriteria normalitas, data dianggap berdistribusi normal apabila nilai *Z-Skewness* berada dalam rentang -1,96 hingga 1,96. Dari hasil perhitungan, semua variabel memiliki nilai *Z-Skewness* yang berada dalam batas normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Berdasarkan hasil uji kurtosis, nilai kurtosis untuk variabel *role clarity* adalah 0,103, *psychological capital* adalah 0,104, dan *engagement* adalah 0,190, sedangkan variabel *turnover intention* memiliki nilai kurtosis -0.476. Dengan *standar error* kurtosis sebesar 0.309, perhitungan *Z-score* kurtosis untuk setiap variabel menunjukkan bahwa semua nilai berada dalam rentang -1.96 hingga 1.96, yang berarti distribusi data mendekati distribusi normal. Variabel *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement* memiliki kurtosis positif yang sangat kecil, mengindikasikan bahwa distribusi data sedikit lebih runcing dibandingkan distribusi normal, tetapi perbedaannya tidak signifikan. Sementara itu, variabel *turnover intention* memiliki kurtosis negatif, menunjukkan distribusi yang sedikit lebih datar dari normal, tetapi masih dalam batas normalitas. Dengan demikian, berdasarkan uji kurtosis, dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki distribusi yang mendekati normal.

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara individual dalam menerangkan variabel terikat. Cara melakukan uji t adalah dengan membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel. Apabila nilai statistik t hasil perhitungan lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel, maka variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Hipotesis diterima jika nilai statistik t hasil perhitungan lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel pada alpha sebesar 5% (0,05), maka variabel bebas mempengaruhi variabel terikat (Ghozali, 2021). Hasil uji t sebagai berikut.

**Tabel 3. Hasil Uji T**

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>	
<i>Unstandardized</i>	<i>Standardized</i>

	<i>Model</i>	<i>Coefficients</i>		<i>Coefficients</i>		
		<b>B</b>	<b>Std. Error</b>	<b>Beta</b>	<b>t</b>	<b>Sig.</b>
1	<i>(Constant)</i>	6,913	,318		21,734	,000
	<i>Role Clarity</i>	-,302	,144	-,208	-2,095	,037
	<i>Psychological Capital</i>	-,345	,157	-,215	-2,197	,029
	<i>Engagement</i>	-,316	,134	-,209	-2,367	,019

a. *Dependent Variable: Turnover Intention*

Sumber: data olahan SPSS 23

Berdasarkan Tabel. 3, nilai  $t_{hitung}$  *role clarity* ( $X_1$ ) sebesar 2,095 (dengan tanda negatif). Sedangkan  $t_{tabel}$  dengan *degree of freedom* 243 ( $df = N - k = 247 - 4$ ) dengan *level of significance* ( $\alpha$ ) sebesar 5% dan tingkat keyakinan sebesar 95% diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,651. Jadi nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,095 > 1,651$ ) dengan nilai *sig* sebesar 0,037 ( $< 0,05$  atau 5%), artinya secara parsial *role clarity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa secara parsial *role clarity* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, dapat diterima.

Berdasarkan hasil uji t *role clarity* terhadap *turnover intention* diketahui bahwa  $t_{hitung}$  *role clarity* dengan tanda negatif dan nilai signifikansi kurang dari 5%, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa secara parsial *role clarity* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, dapat diterima. Artinya, semakin tinggi *role clarity*, maka semakin rendah *turnover intention* pada karyawan. Sebaliknya, semakin rendah *role clarity*, maka semakin tinggi *turnover intention* pada karyawan.

*Turnover intention* mengacu pada kemungkinan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaan yang sedang dia lakukan saat ini (Belete, 2018). Bertelli dalam Reid (2016) menyatakan bahwa kurangnya kejelasan dalam memahami posisi pekerjaan dan tanggung jawab pekerjaan dapat menjadi alasan karyawan meninggalkan organisasinya. Namun, sebaliknya, apabila posisi dan tanggung jawab pekerjaan telah jelas dipaparkan oleh pihak perusahaan, maka karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja dan tidak akan meninggalkan perusahaan. Hal inilah yang terjadi pada PT X dimana karyawan telah memahami tugas yang harus dikerjakan, karyawan dapat menerima tugas sesuai dengan latar belakang pendidikannya, karyawan paham akan tanggung jawab yang diemban, karyawan menerima pekerjaan sesuai dengan pengalaman, karyawan paham akan batas wewenang dan hak dalam pekerjaan, serta karyawan siap menghadapi semua hambatan, masalah selama menjalankan tugas, sehingga *turnover intention* pada diri karyawan menjadi rendah.

*Role clarity* menunjukkan sejauh mana seorang karyawan sadar dan berpengetahuan tentang peran, tanggung jawab, dan perilaku kerja yang diharapkan dalam organisasi (Vullings dkk, dalam Heman dkk, 2024). Seorang karyawan akan dapat melaksanakan pekerjaannya secara efektif jika mereka mengetahui secara pasti tentang peran yang akan dilakukan dalam organisasi tempat bekerja. Dengan uraian tugas yang jelas, diharapkan setiap orang akan memahami dan menerima peran yang ditetapkan baginya, sehingga dapat dan mau melaksanakan tugas dengan baik (Prawirohardjo dalam Evindi, 2019).

*Role clarity* bagian dari teori psikologi yang disebut teori peran. Teori peran adalah sebuah teori yang berusaha menjelaskan interaksi antara individu dalam organisasi dengan memfokuskan pada peran yang mereka jalankan. Terdapat beberapa elemen yang dianggap penting dalam *role clarity* yaitu peran karyawan, informasi yang dibutuhkan, pengawas memberikan informasi dan tugas, serta tanggung jawab yang terkait dengan tugas-tugas (Schobben dalam Anggriawan, 2017). Menurut teori peran, *role clarity* didefinisikan sebagai sejauh mana informasi yang diperlukan diberikan kepada karyawan tentang bagaimana

karyawan melakukan pekerjaannya (Mishra dan Kumar, 2019). *Role clarity* memotivasi karyawan karena mereka memiliki keyakinan yang lebih tinggi bahwa usaha mereka akan membuahkan hasil yang diharapkan. Dengan kata lain, orang menjadi lebih percaya diri ketika mengetahui apa yang diharapkan dari dirinya (McShane dan Glinow, 2018).

Berdasarkan Tabel 3, nilai  $t_{hitung}$  *psychological capital* ( $X_2$ ) sebesar 2,197 (dengan tanda negatif). Sedangkan  $t_{tabel}$  dengan *degree of freedom* 243 ( $df = N - k = 247 - 4$ ) dengan *level of significance* ( $\alpha$ ) sebesar 5% dan tingkat keyakinan sebesar 95% diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,651. Jadi nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,197 > 1,651$ ) dengan nilai *sig* sebesar 0,029 ( $< 0,05$  atau 5%), artinya secara parsial *psychological capital* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa secara parsial *psychological capital* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, dapat diterima.

Berdasarkan hasil uji  $t$  *psychological capital* terhadap *turnover intention* diketahui bahwa  $t_{hitung}$  *psychological capital* dengan tanda negatif dan nilai signifikansi kurang dari 5%, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa secara parsial *psychological capital* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, dapat diterima. Artinya, semakin tinggi *psychological capital*, maka semakin rendah *turnover intention* pada karyawan. Sebaliknya, semakin rendah *psychological capital*, maka semakin tinggi *turnover intention* pada karyawan.

Lazzari dkk, (2022) menyatakan bahwa *turnover intention* merupakan kesediaan karyawan untuk meninggalkan organisasi dalam jangka waktu tertentu. Luthans dan Morgans (2017) menyatakan bahwa *psychological capital* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intentions*. Hal inilah yang terjadi pada PT X dimana karyawan memiliki *psychological capital* tinggi, seperti karyawan memiliki berbagai alternatif untuk menyelesaikan masalah dalam pekerjaan, karyawan mampu menemukan solusi bagi masalah yang bersifat jangka panjang, karyawan biasa mengatasi masalah dalam pekerjaan dengan berbagai cara, dan karyawan selalu melihat sisi baik dari pekerjaannya. Adanya hal-hal tersebut maka dapat menekan terjadinya *turnover intention* pada diri karyawan.

Individu yang mampu mengatasi hambatan, memiliki rasa percaya diri terhadap kemampuan diri sendiri dalam menghadapi tugas-tugas yang menantang, menghasilkan solusi alternatif terhadap masalah, bertahan dalam keadaan sulit, dan pulih dengan cepat dari kegagalan akan memiliki *psychological capital* yang tinggi (Luthans dkk, 2018). Ada empat aspek yang dapat disingkat menjadi HERO (Esterina dkk, 2023), yaitu *hope*, *efficacy*, *resiliency*, dan *optimism*. *Hope* adalah keyakinan atau rasa keagenan bahwa individu dapat mencapai tujuan mereka dan secara proaktif menentukan jalur alternatif menuju tujuan tersebut. *Efficacy* adalah keyakinan pada kemampuan seseorang untuk berhasil melaksanakan tugas dalam konteks tertentu. *Resiliency* mencerminkan penanggulangan dan adaptasi positif dalam menghadapi hambatan dan kesulitan. *Optimism* dikaitkan dengan membuat atribusi positif dan memiliki harapan positif terhadap kejadian di masa depan (Luthans dkk, 2018).

Berdasarkan Tabel 3, nilai  $t_{hitung}$  *engagement* ( $X_3$ ) sebesar 2,367 (dengan tanda negatif). Sedangkan  $t_{tabel}$  dengan *degree of freedom* 243 ( $df = N - k = 247 - 4$ ) dengan *level of significance* ( $\alpha$ ) sebesar 5% dan tingkat keyakinan sebesar 95% diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,651. Jadi nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,367 > 1,651$ ) dengan nilai *sig* sebesar 0,019 ( $< 0,05$  atau 5%), artinya secara parsial *engagement* berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa secara parsial *engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, dapat diterima.

Berdasarkan hasil uji  $t$  *engagement* terhadap *turnover intention* diketahui bahwa  $t_{hitung}$  *engagement* dengan tanda negatif dan nilai signifikansi kurang dari 5%, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa secara parsial *engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, dapat diterima. Artinya, semakin tinggi *engagement*, maka semakin rendah *turnover intention* pada karyawan. Sebaliknya, semakin rendah *engagement*, maka semakin tinggi *turnover intention* pada karyawan.

Oh dan Kim (2019) menyatakan bahwa *turnover intention* merupakan niat individu untuk secara sukarela memutuskan hubungan kerjanya. McShane dan Glinow (2018) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki *engagement* akan memiliki *turnover intention* yang rendah. Hal inilah yang terjadi pada PT X dimana karyawan merasa penuh semangat di tempat kerja, karyawan bangga dengan pekerjaan yang dilakukan, dan karyawan merasa senang dapat bekerja dengan giat, sehingga *turnover intention* pada diri karyawan menjadi rendah. Karyawan yang memiliki *engagement* akan secara penuh terlibat dan antusias terhadap pekerjaan. Para karyawan yang terikat, peduli dengan masa depan perusahaan dan rela untuk menginvestasikan karya terbaiknya untuk kesuksesan organisasi tempat bekerja.

*Engagement* adalah pola pikir positif, pemenuhan diri, tekad, keaktifan, tingkat energi dan semangat yang tinggi, dedikasi yang ditandai dengan perasaan berarti, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Karyawan merasa senang berinvestasi dan terserap oleh pekerjaan, merasa sulit untuk melepaskan diri, dan merasa waktu berlalu dengan cepat. Pekerja yang terikat secara kognitif memfokuskan pikiran mereka pada pekerjaan dan menafsirkan lebih banyak situasi sebagai peluang untuk melakukan sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan (Sharoni dkk, 2015). Menurut Robbins dan Judge (2017) *engagement* merupakan investasi energi fisik, kognitif, dan emosional karyawan ke dalam kinerja pekerjaan. Kinicki dan Williams (2016) mendefinisikan *engagement* sebagai keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme individu untuk bekerja. Karyawan yang terikat diharapkan memiliki perasaan urgensi, intensitas, dan antusiasme, serta fokus yang membuat mereka lebih berkomitmen pada atasan, dan berusaha lebih keras dalam pekerjaan.

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Cara melakukan uji F adalah dengan *quick look*, jika nilai F lebih besar dari 4, pada derajat kepercayaan 5%, semua variabel bebas secara bersama-sama signifikan mempengaruhi variabel terikat (Ghozali, 2021). Hasil uji F sebagai berikut.

**Tabel 4. Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
	<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	159,748	3	53,249	42,305	,000 <sup>b</sup>
	<i>Residual</i>	305,863	243	1,259		
	<i>Total</i>	465,611	246			

a. *Dependent Variable: Turnover Intention (Y)*  
 b. *Predictors: (Constant), Engagement (X3), Psychological Capital (X2), Role Clarity (X1)*

Sumber: data olahan SPSS 23

Berdasarkan Tabel. 4, hasil uji F diketahui nilai  $F_{hitung}$  sebesar 42,305 lebih besar dari 4, dengan nilai *sig* sebesar 0,000 ( $< 0,05$  atau 5%), artinya secara simultan *role clarity*, *psychological capital* dan *engagement* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa secara simultan *role clarity*, *psychological capital* dan *engagement* berpengaruh terhadap *turnover intention*, dapat diterima.

Berdasarkan hasil uji F *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement* secara simultan terhadap *turnover intention* diketahui bahwa nilai signifikansi kurang dari 5%, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa secara simultan *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement* berpengaruh terhadap *turnover intention*, dapat diterima. Artinya, semakin tinggi *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement*, maka semakin rendah *turnover intention* pada karyawan. Sebaliknya, semakin rendah *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement*, maka semakin tinggi *turnover intention* pada karyawan.

**Tabel 5. Hasil Koefisien Determinasi**

<i>Model Summary</i>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	,586 <sup>a</sup>	,343	,335	1,12192

*a. Predictors: (Constant), Engagement (X3), Psychological Capital (X2), Role Clarity (X1)*

Sumber: data olahan SPSS 23

Berdasarkan Tabel. 5, hasil koefisien determinasi diketahui nilai *Adjusted R square* sebesar 0,335. Artinya, *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement* memberikan sumbangan sebesar 33,5% terhadap *turnover intention*, dan sisanya sebesar 66,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *role clarity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, *psychological capital* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, *engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, secara simultan *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian menunjukkan nilai *Adjusted R square* sebesar 33,5% dan sisanya sebesar 66,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dalam bidang Ilmu Psikologi khususnya dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi, khususnya mengenai pengaruh *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement* terhadap *turnover intention*. Peneliti menyarankan, bagi karyawan untuk senantiasa meningkatkan *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement* yang ada pada dirinya, sehingga hal tersebut dapat menekan terjadinya *turnover intention*; bagi peneliti selanjutnya hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi dan perbandingan mengenai keterkaitan *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement* terhadap *turnover intention*; bagi perusahaan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menekan timbulnya *turnover intention* dengan memperhatikan faktor *role clarity*, *psychological capital*, dan *engagement*. Dalam penelitian ini peneliti sangat menyadari bahwa masih banyak kekurangan didalamnya. Selain itu dalam penggalian data yang ada kemungkinan masih kurang mendalam karena keterbatasan waktu dan data dalam penelitian. Oleh sebab itu, bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menggunakan desain penelitian kualitatif atau komparasi, dan melakukan penelitian pada faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepercayaan terhadap organisasi, *job insecurity*, keterlibatan, konflik, kepemimpinan, dan sebagainya.

### REFERENSI

- Alabsi, A. M., & Aamer, A. M. (2014). Employee Engagement: The Case of Service Industry in Yemen. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 22(7), 1014-1024. [https://www.researchgate.net/publication/312042715\\_A\\_Alabsi\\_A\\_Aamer\\_Employee\\_Engagement\\_The\\_Case\\_of\\_Service\\_Industry\\_in\\_Yemen\\_Middle-East\\_Journal\\_of\\_Scientific\\_Research\\_22\\_7\\_1014-1024](https://www.researchgate.net/publication/312042715_A_Alabsi_A_Aamer_Employee_Engagement_The_Case_of_Service_Industry_in_Yemen_Middle-East_Journal_of_Scientific_Research_22_7_1014-1024).
- Anggriawan, M. A. (2017). Efek Mediasi Kejelasan Peran, Keadilan Prosedural dan Motivasi pada Pengaruh Pengukuran Kinerja Nonfinansial terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi Tirtayasa*, 03(02), 200-220. <https://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRA/article/download/5498/3975>.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: A Guide to The Theory and Practice of People Management*.

- New York: Kogan Page.
- Belete, A. A. (2018). Turnover Intention Influencing Factors of Employees: An Empirical Work Review. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 7(3), 1-7. <https://www.hilarispublisher.com/open-access/turnover-intention-influencing-factors-of-employees-an-empirical-work-review-2169-026X-1000253.pdf>.
- Çelik, M. (2018). The Effect of Psychological Capital Level of Employees on Workplace Stress and Employee Turnover Intention. *Innovar*, 28(68), 67-75. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/70472/65583>.
- Dewi, V. K., Pujiati, H., Affandi, A., Sunarsi, D., & Asrini. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pengantar*. Solok: ICM Publisher.
- Esterina, M., Kusuma, P. J., & Saputra, I. J. (2023). Work Stress: The Effect of Psychological Capital and Quality of Work Life of Sales Employees. *Jurnal Sains dan Teknologi*, 5(1), 75-78. <https://ejournal.sisfokomtek.org/index.php/saintek/article/download/1333/924/9223>.
- Evindi, R. (2019). *Pengaruh Kejelasan Peran terhadap Efektivitas Pelaksanaan Tugas Jabatan Eselon Dimediasi Motivasi Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung*. (tesis tidak diterbitkan). Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Jakarta.
- Gani, N. A., Priharta, A., & Purnamasari, A. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention pada Perusahaan Tambang di Kalimantan. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 10(1), 579-588. <https://journalstkipgrisitubondo.ac.id/index.php/PKWU/article/download/444/279/>.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Heman, O. U., Olabode, O. O., & Amram, A. (2024). Work Condition Factors and Employee Engagement: The Mediating Role of Psychological Capital. *Journal of Management and Entrepreneurship*, 26(1), 1-12. <https://doi.org/10.9744/jmk.26.1.1-12>.
- Karolina, N., & Saryatmo, M. A. (2024). Employee Engagement, Work Life Balance, dan Turnover Intention pada Karyawan Generasi Z di Jabodetabek: Peran Mediasi Job Satisfaction. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 8(2), 306-320. <https://journal.untar.ac.id/index.php/jmbk/article/view/29657/17720>.
- Kinicki, A., & Williams, B. K. (2016). *Management: A Practical Introduction*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Lazzari, M., Alvarez, J. M., & Ruggieri, S. (2022). Predicting and Explaining Employee Turnover Intention. *International Journal of Data Science and Analytics*, 14, 279-292. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s41060-022-00329-w.pdf>.
- Luthans, F., & Morgans, C. M. Y. (2017). Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(17), 1-44. <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1174&context=managementfacpub>.
- Luthans, F., Harms, P. D., & Krasikov, D. V. (2018). Not Me, But Reflects Me: Validating A Simple Implicit Measure of Psychological Capital. *Journal of Personality Assessment*, 100 (5), 551-562. [https://www.researchgate.net/publication/325913014\\_not\\_me\\_but\\_reflects\\_me\\_validating\\_a\\_simple\\_implicit\\_measure\\_of\\_psychological\\_capital](https://www.researchgate.net/publication/325913014_not_me_but_reflects_me_validating_a_simple_implicit_measure_of_psychological_capital).
- Mcshane, S. L., & Glinow, M. A. V. (2018). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Education.
- Mishra, S., & Kumar, R. (2019). Organizational Climate – Employees’ Perception Towards The Role Clarity. *World Wide Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 5(12), 1-5. <https://wwjmr.com/upload/organizational-climate-->

- [employees-perception-towards-the-role-clarity\\_1576652520.pdf](#).
- Oh, S., & Kim, H. (2019). Turnover Intention and Its Related Factors of Employed Doctors in Korea. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16, 1-8. <https://www.mdpi.com/1660-4601/16/14/2509/pdf?version=1563077477>.
- Prayogo, V. S. (2012). *Hubungan antara Psychological Capital dan Kepuasan Kerja pada Perawat*. (skripsi tidak diterbitkan). Depok: Fakultas Psikologi Program Studi Sarjana Reguler.
- Reid, K. (2016). *Managerial Coaching: Investigating The Mediating Effect of Role Clarity on Employee Turnover Intention*. (master thesis tidak diterbitkan). University of Oklahoma.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. England: Pearson Education Limited.
- Satrio, D. A., Hapsari, W., & Kusuma, P. J. (2022). Pengaruh Psychological Capital dan Kejelasan Peran terhadap Kinerja Karyawan Lembaga BMT Kabupaten Purworejo. *Jurnal Abdi Psikonomi*, 3(4), 261-267. <https://journals2.ums.ac.id/abdipsikonomi/article/download/1221/427/5409>
- Schaufeli, W. B. (2017). General Engagement: Conceptualization and Measurement with The Utrecht General Engagement Scale (UGES). *J Well-Being Assess*, 1, 9-24. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s41543-017-0001-x.pdf>
- Shahzad, S., Naoreen, B., Jalal, H., Ayub, U., & Arshad, M. (2022). The Pivotal Effect of Psychological Capital on Turnover Intentions: A Case of Primary School Teachers. *Webology*, 19(2), 6960-6970. [https://www.webology.org/data-cms/articles/20220331123454pmwebology%2019%20\(2\)%20-%20507%20pdf.pdf](https://www.webology.org/data-cms/articles/20220331123454pmwebology%2019%20(2)%20-%20507%20pdf.pdf).
- Sharoni, G., Shkoler, O., & Tziner, A. (2015). Job Engagement: Antecedents and Outcomes. *Journal of Organizational Psychology*, 15(1), 34-48. [http://www.na-businesspress.com/jop/tziner\\_web15\\_1\\_.pdf](http://www.na-businesspress.com/jop/tziner_web15_1_.pdf).
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Verlinden, S., Wynen, J., Kleizen, B., & Verhoest, K. (2022). Blurred Lines: Exploring The Impact of Change Complexity on Role Clarity in The Public Sector. *Review of Public Personnel Administration*, 43(3), 479-503. <https://doi.org/10.1177/0734371X221093573>.