Wawasan : Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahan
Volume 4, Nomor 4, Oktober 2026
e-ISSN: 2963-5225; p-ISSN: 2963-5284, Hal. 192-211
DOI: https://doi.org/10.58192/wawasan.v4i4.4977
Tersedia: https://journal.unimar-amni.ac.id/index.php/Wawasan

Employee Engagement terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel *Intervening*

(Studi pada KSPPS BMT Binamas Purworejo)

Martrisda Aflah Asriyani[1*], Esti Margiyanti Utami[2], Fitri Rahmawati[3]
[1-3] Manajemen, Universitas Muhammadiyah Purworejo, Indonesia
**Penulis Korespondensi: martrisdaflah@gmail.com*

Abstract. *Increasingly intense global competition requires organizations to have high-quality and highly committed human resources. In the context of human resource management, organizational success is determined not only by the ability to recruit competent employees but also by the ability to retain them so that they remain loyal and productive. The level of turnover intention can be influenced by several factors, including employee engagement, job satisfaction, and organizational commitment. The purpose of this study is to examine the effect of employee engagement on turnover intention, with job satisfaction and organizational commitment serving as intervening variables. The population of this study consisted of employees of KSPPS BMT Binamas Purworejo. The sampling technique used was saturated sampling, resulting in a sample of 120 respondents. Data were collected through questionnaires, and responses were measured using a five-point likert scale. Data analysis was conducted using the Partial Least Squares (PLS) method with SmartPLS version 4.0 software. The results indicate that: (1) employee engagement has a negative and significant effect on turnover intention, (2) employee engagement has a positive and significant effect on job satisfaction, (3) job satisfaction has a negative and significant effect on turnover intention, (4) employee engagement has a positive and significant effect on organizational commitment, (5) organizational commitment has a negative and significant effect on turnover intention, (6) job satisfaction mediates the effect of employee engagement on turnover intention, and (7) organizational commitment mediates the effect of employee engagement on turnover intention.*

Keywords: *Employee Engagement; Employees; Job Satisfaction; Organizational Commitment; Turnover Intention.*

Abstrak. Persaingan global yang semakin ketat menuntut organisasi untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan berkomitmen tinggi. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan merekrut karyawan yang kompeten, tetapi juga mempertahankan mereka agar tetap loyal dan produktif. Tinggi rendahnya tingkat *turnover intention* dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya *employee engagement*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. Tujuan dari penelitian ini adalah menguji pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening*. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 120 responden. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dan jawaban dinilai menggunakan skala likert yang terdiri dari lima pilihan jawaban. Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square* (PLS) menggunakan *software SmartPLS* versi 4.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) *employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, (2) *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (3) kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, (4) *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, (5) komitmen organisasional berpengaruh negatif *terhadap turnover intention*, (6) kepuasan kerja memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention*, dan (7) komitmen organisasional memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention*.

Kata kunci: *Employee Engagement*; Karyawan; Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasional; *Turnover Intention*.

Naskah Masuk: 24 April 2026; Revisi:25 Mei 2026; Diterima: 26 Juni 2026; Tersedia: 07 Juli 2026

1. LATAR BELAKANG

Persaingan global yang semakin ketat menuntut organisasi untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan berkomitmen tinggi. Sebuah perusahaan atau organisasi pasti dipenuhi dengan orang-orang yang mempunyai pemikiran kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Semua itu tidak terlepas dari perkembangan sumber daya manusia yang baik sebagai kunci dalam mencapai tujuan bersama yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi tersebut (Syifa dan Maharani, 2022:500-501).

Menurut Ardana *et al*., (2012:3) bahwa sumber daya manusia adalah harta atau aset yang berharga dan paling penting dimiliki oleh suatu organisasi, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan merekrut karyawan yang kompeten, tetapi juga mempertahankan mereka agar tetap loyal dan produktif. Tingginya tingkat perpindahan karyawan (*turnover*) menjadi salah satu permasalahan utama yang dihadapi banyak organisasi, karena dapat mengganggu stabilitas operasional perusahaan.

Menurut data biro statistik dalam (Awardco, 2024), rata-rata tingkat *turnover* karyawan di Indonesia pada tahun 2023 mencapai 41%. Hal ini berarti bahwa 41% karyawan di Indonesia meninggalkan pekerjaan mereka dalam kurun waktu satu tahun. Sebagaimana dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 1. *Turnover Rate* di Indonesia Tahun 2023

Sumber: Data Biro Statistik (Awardco, 2024)

Tett dan Meyer (1993:262), mengatakan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan atau rencana seseorang untuk meninggalkan organisasi. Menurut Nugroho *et al*., (2023) *turnover* yang tinggi berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan dan dapat menurunkan produktivitas organisasi. Tingginya *turnover* akan berdampak pada aspek finansial, seperti biaya rekrutmen, pelatihan karyawan baru, orientasi, lembur dan supervisi. Selain berpengaruh pada aspek finansial, Alfatania (2017) menyatakan bahwa *turnover* yang tinggi berpengaruh pada aspek non-finansial seperti hilangnya produktivitas dan penurunan kualitas pelayanan. *Turnover intention* pada pekerja biasanya diawali dengan munculnya pemikiran untuk berhenti dari pekerjaannya yang ditandai dengan peningkatan absensi, kemudian disusul dengan rasa ingin keluar dari pekerjaan tersebut sehingga para pekerja mulai mencari informasi terkait pekerjaan lain dan sampai akhirnya berujung pada *turnover* pekerja (Narpati *et al*., 2020).

Employee engagement menjadi faktor penting yang mempengaruhi *turnover intention*. Pertama kali *employee engagement* diperkenalkan oleh Khan pada tahun 1990 pada jurnal "*Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work*" yang menyampaikan bahwa *employee engagement* adalah pemanfaatan diri oleh individu pada suatu organisasi agar berperan dalam pekerjaannya dengan mengekspresikan dan menggunakan diri secara kognitif, emosional, dan fisik. Menurut laporan *employee engagement in* Indonesia 2024 dari Mercer, Indonesia mencatat skor *engagement* yang impresif sebesar 81%, mengungguli rata-rata Asia Tenggara (SEA) sebesar 77% dan rata-rata global sebesar 77% (Mercer, 2025). *Employee engagement* bisa dikatakan sebagai fondasi dasar perusahaan dalam menjalankan bisnisnya sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan memberikan kontribusi terbaiknya yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan perusahaan seperti tercapainya *organizational commitment, employee performance* yang optimal dan menurunnya tingkat *turnover intention* (Sakeru *et al*., 2019).

Seseorang yang *engaged* akan berkomitmen terhadap tujuan maupun segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa ia telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan (Marciano, 2010:42). Dengan adanya *employee engagement* akan memudahkan perusahaan untuk melihat seberapa besar karyawan memiliki rasa terikat, kesadaran terhadap bisnis, dan kemampuan bekerja sama dengan maksud yaitu tercapainya tujuan dari organisasi (Hali, 2019:228).

Mobley *et al*., (1979) menyatakan bahwa salah satu penyebab keinginan pindah kerja (*turnover intention*) adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah salah satu sikap kerja yang paling penting dan diteliti dengan baik dalam perilaku organisasi (George & Jones, 2012:75). Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal-hal yang dianggap penting (Luthans, 2011:141). Menurut Sinambela (2016:303) kepuasan kerja dihasilkan oleh dua faktor yaitu faktor internal oleh usahanya sendiri dan juga faktor eksternal dimana didukung oleh hal-hal yang diluar dirinya yang nantinya akan berpengaruh pada keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri. Perasaan dan sikap terhadap pekerjaan membawa implikasi pengaruh terhadap dirinya dan organisasi, jika ia tidak puas dengan pekerjaannya ia akan merespon dengan tindakan ingin meninggalkan organisasi (Wirawan, 2013:700).

Faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* adalah komitmen organisasional. Menurut Robbins dan Judge (2016:47) dalam komitmen organisasional seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan serta harapannya untuk tetap menjadi anggota. Sedangkan menurut Mowday *et al*., (1979:226) komitmen organisasional merupakan kemampuan seseorang dalam mengidentifikasi dan melibatkan diri dalam kepentingan organisasi. Adanya komitmen pada diri karyawan sangat mendukung kuatnya organisasi perusahaan dalam mencapai tujuan.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo. KSPPS BMT Binamas Purworejo adalah salah satu lembaga keuangan mikro syariah yang didirikan tahun 1992. KSPPS BMT Binamas Purworejo merupakan BMT yang pertama di Purworejo, dengan menjalankan sistem syariah dalam kegiatannya sebagai salah satu ikhtiar untuk melakukan dakwah. KSPSS BMT Binamas Purworejo saat ini memiliki cabang di daerah Purworejo, Loano, Purwodadi, Kutoarjo, Cangkrep, Kaligesing, Kemiri, Pituruh, Banyuurip, Bruno dan Gebang dengan jumlah karyawan 120 orang.

Permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia berpotensi dapat menganggu keberlangsungan perusahaan. Salah satu permasalahan yang muncul adalah adanya karyawan yang menunjukkan keinginan untuk keluar dari perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat dari meningkatnya tingkat absensi karyawan serta adanya upaya sebagian karyawan untuk mencari lowongan pekerjaan di perusahaan lain. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa sebagian karyawan belum memiliki keinginan kuat untuk mempertahankan pekerjaannya di perusahaan, sehingga apabila tidak segera ditangani dapat berdampak pada meningkatnya tingkat *turnover* di masa yang akan datang.

Permasalahan lainnya berkaitan dengan rendahnya tingkat *employee engagement* pada karyawan. Kondisi ini terlihat dari sikap sebagian karyawan yang bekerja hanya sebatas memenuhi tuntutan tugas yang diberikan tanpa menunjukkan keterlibatan secara maksimal dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Kurangnya keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan dapat menyebabkan menurunnya semangat kerja serta kontribusi karyawan terhadap perkembangan perusahaan.

Faktor ketidakpuasan kerja juga menjadi salah satu penyebab munculnya permasalahan sumber daya manusia di perusahaan. Beberapa karyawan merasa kurang nyaman dalam menjalankan pekerjaannya, terutama karena hubungan antar rekan kerja yang kurang harmonis serta sulitnya membangun kerja sama yang baik dalam tim. Kondisi tersebut turut memengaruhi rendahnya komitmen organisasional pada sebagian karyawan, yang ditunjukkan melalui sikap kurang antusias dalam mewujudkan tujuan organisasi serta kecenderungan mengabaikan nilai dan norma yang berlaku di perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas maka dilakukan penelitian tentang pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* pada KSPPS BMT Binamas Purworejo.

2. KAJIAN TEORITIS

Turnover Intention

Menurut Mobley *et al*., (1979) keinginan pindah kerja (*turnover intention*) adalah hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan perusahaan dimana dia bekerja namun belum diwujudkan dalam tindakan nyata. Sedangkan menurut Tett dan Meyer (1993:262), *turnover intention* merupakan keinginan atau rencana seseorang untuk meninggalkan organisasi. Menurut Elmi (2018:195) *turnover intention* adalah keinginan atau niat tenaga kerja keluar dari perusahaan.

Employee Engagement

Riyanto *et al*., (2019) menyatakan bahwa konsep *employee engagement* pada dasarnya adalah cara untuk menunjukkan seberapa dekat karyawan dengan perusahaan. Ini ditunjukkan oleh komitmen dan keinginan karyawan terhadap perusahaan. *Employee engagement* adalah keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik diri yang mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugas mereka dengan rasa puas dan semangat yang mendalam (Witriaryani *et al*., 2022).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Luthans, 2006:243). Menurut Afandi (2018:75) kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan (Kasmir, 2016:192).

Komitmen Organisasional

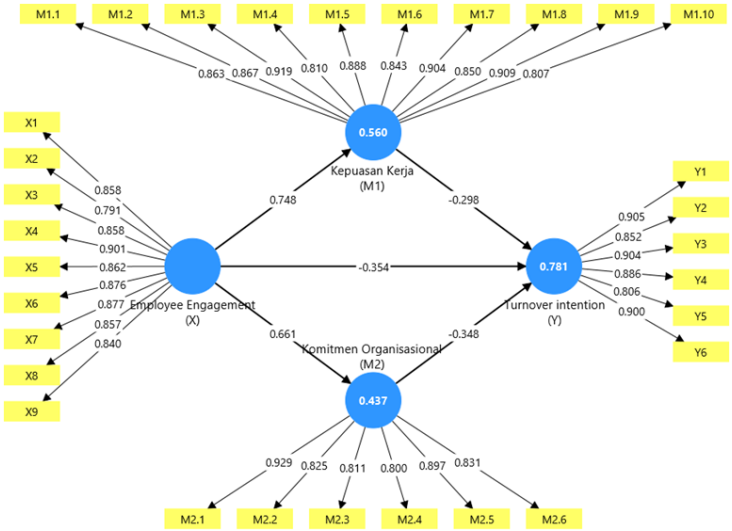
Menurut Allen dan Meyer (1990:1), komitmen organisasional adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi. Sedangkan menurut Luthans (2006:249) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode yang digunakan adalah survei. Penelitian dilaksanakan pada KSPPS BMT Binamas Purworejo selama bulan Desember 2025 hingga Juni 2026. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan pada KSPPS BMT Binamas Purworejo, dengan sampel sebanyak 120 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* yakni sampling jenuh. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan skala likert. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan metode *Partial Least Square* (PLS) menggunakan *software SmartPLS* versi 4.0.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)



Gambar 2. Model Pengukuran (*Outer Model*)

Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Konvergen

Indikator	Nilai *Outer Loading*	*Average Variant Extracted* (AVE)	Keterangan
Employee Engagement			
X1	0.858	0.737	Valid
X2	0.791		Valid
X3	0.858		Valid
X4	0.901		Valid
X5	0.862		Valid
X6	0.876		Valid
X7	0.877		Valid
X8	0.857		Valid
X9	0.840		Valid
Turnover Intention			
Y1	0.905	0.751	Valid
Y2	0.852		Valid
Y3	0.904		Valid
Y4	0.886		Valid
Y5	0.806		Valid
Y6	0.900		Valid
Kepuasan Kerja			
M1.1	0.863	0.723	Valid
M1.2	0.867		Valid
M1.3	0.919		Valid
M1.4	0.810		Valid
M1.5	0.888		Valid
M1.6	0.843		Valid
M1.7	0.904		Valid
M1.8	0.850		Valid
M1.9	0.909		Valid
M1.10	0.807		Valid
Komitmen Organisasional			
M2.1	0.929	0.768	Valid

M2.2	0.825	Valid
M2.3	0.811	Valid
M2.4	0.800	Valid
M2.5	0.897	Valid
M2.6	0.831	Valid

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan pada tabel diatas, diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian memiliki nilai *outer loading* > 0,7, serta masing-masing variabel penelitian memiliki nilai *Average Variant Extracted* (AVE) > 0,5. Hasil ini dapat dinyatakan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *convergent validity* yang baik. Sehingga seluruh indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan dalam penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Diskriminan (*Cross Loading*)

	***Employee Engagement* (X)**	**Kepuasan Kerja (M_1)**	**Komitmen Organisasional (M_2)**	***Turnover Intention* (Y)**
X1	0.858	0.650	0.572	-0.710
X2	0.791	0.602	0.357	-0.600
X3	0.858	0.707	0.574	-0.708
X4	0.901	0.633	0.566	-0.662
X5	0.862	0.621	0.677	-0.688
X6	0.876	0.533	0.523	-0.672
X7	0.877	0.765	0.636	-0.810
X8	0.857	0.620	0.486	-0.677
X9	0.840	0.613	0.658	-0.674
Y1	-0.771	-0.719	-0.694	0.905
Y2	-0.681	-0.659	-0.605	0.852
Y3	-0.655	-0.667	-0.726	0.904
Y4	-0.717	-0.616	-0.647	0.886
Y5	-0.696	-0.717	-0.610	0.806
Y6	-0.716	-0.675	-0.712	0.900
M1.1	0.741	0.863	0.516	-0.734
M1.2	0.567	0.867	0.384	-0.569
M1.3	0.763	0.919	0.550	-0.691
M1.4	0.597	0.810	0.454	-0.608
M1.5	0.688	0.888	0.528	-0.710
M1.6	0.600	0.843	0.508	-0.593
M1.7	0.668	0.904	0.591	-0.736
M1.8	0.587	0.850	0.428	-0.596
M1.9	0.697	0.909	0.604	-0.751
M1.10	0.519	0.807	0.621	-0.659
M2.1	0.614	0.618	0.929	-0.722
M2.2	0.595	0.513	0.825	-0.680
M2.3	0.529	0.383	0.811	-0.611
M2.4	0.538	0.467	0.800	-0.619
M2.5	0.577	0.538	0.897	-0.651
M2.6	0.508	0.533	0.831	-0.585

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan hasil *cross loading* pada tabel, dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hal tersebut dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

Composite Reliability

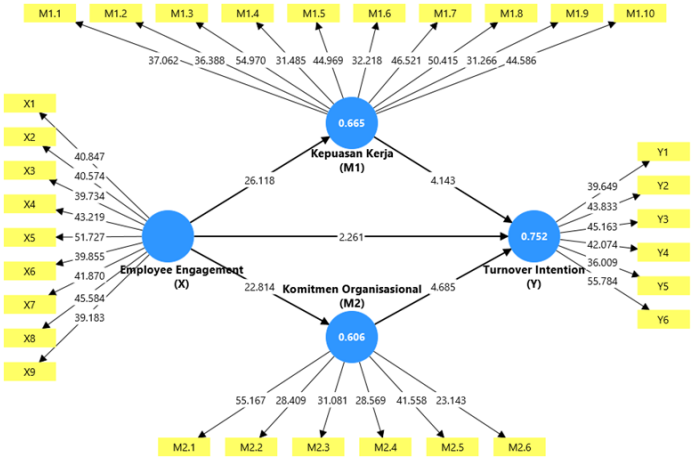
Tabel 3. Hasil Uji *Composite Reliability*

	Cronbach's alpha	***Composite reliability* (rho_a)**	***Composite reliability* (rho_c)**
***Employee Engagement* (X)**	0.955	0.958	0.962
Kepuasan Kerja (M_1)	0.963	0.967	0.968
Komitmen Organisasional (M_2)	0.923	0.926	0.940
***Turnover Intention* (Y)**	0.939	0.940	0.952

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan hasil *composite reliability* pada tabel, dapat diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* semua variabel penelitian memiliki hasil nilai > 0,7. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi *composite reliability* sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

Analisis Model Struktural (*Inner Model*)



Gambar 3. Model Struktural (*Inner Model*)

R-Square

Tabel 4. Hasil Uji *R-Square*

	R-square	***R-square Adjusted***
Kepuasan Kerja (M_1)	0.560	0.544
Komitmen Organisasional (M_2)	0.437	0.417
***Turnover Intention* (Y)**	0.781	0.755

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan hasil *R-Square* pada tabel, menunjukkan bahwa nilai *R-Square* untuk variabel kepuasan kerja (M_1) sebesar 0,560, untuk variabel komitmen organisasional (M_2) sebesar 0,437, dan variabel *turnover intention* sebesar 0,781. Pada prinsipnya penelitian ini menggunakan tiga buah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu variabel kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh *employee engagement* dan variabel komitmen organisasional yang dipengaruhi oleh *employee engagement*. Serta variabel *turnover intention* yang dipengaruhi oleh *employee engagement*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Maka dapat dijelaskan bahwa 56% variabel kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh variabel *employee engagement* dan 44% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian, hal tersebut menandakan bahwa model penelitian sedang (moderate). Sedangkan 43% variabel komitmen organisasional dapat dipengaruhi oleh variabel *employee engagement* dan sisanya 57% dipengaruhi variabel lain diluar model penelitian, hal tersebut menandakan bahwa model penelitian lemah. Untuk 78,1% variabel *turnover intention* dapat dipengaruhi oleh variabel *employee engagement*, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan sisanya 21,9% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian, hal ini menandakan bahwa model penelitian memiliki pengaruh yang kuat.

Uji Signifikansi

Uji signifikansi dilakukan untuk mengetahui pengaruh antar variabel (pengujian hipotesis) melalui prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrapping* menggunakan sampel asli untuk melakukan *resampling*. Dalam metode *resampling bootstrapping* pada penelitian ini menggunakan signifikansi (*two-tailed*) untuk mengetahui pengaruh dua arah uji hipotesis yang belum diketahui hasilnya positif atau negatif. Dengan nilai signifikansi terbukti secara statistik yaitu 1-*statistic* > 1,96 dengan tingkat signifikansi *p-value* < 0,05 (5%) maka hipotesis diterima (Ghozali, 2023:75). Apabila nilai signifikan terbukti secara statistik maka hipotesis diterima. Dengan demikian, terdapat bukti secara statistik yang akan membuktikan hipotesis dalam penelitian ini.

Tabel 5. Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Langsung

	***Original sample* (O)**	***Sample mean* (M)**	***Standard deviation* (STDEV)**	***T statistics* (O/STDEV)**	***P values***	**Keterangan**
X - > Y	-0.228	-0.225	0.101	2.261	0.024	Diterima
X - > M_1	0.816	0.817	0.031	26.118	0.000	Diterima
M_1 - > Y	-0.340	-0.340	0.082	4.143	0.000	Diterima
X - > M_2	0.779	0.780	0.034	22.814	0.000	Diterima
M_2 - > Y	-0.377	-0.380	0.081	4.685	0.000	Diterima

Sumber: Data primer diolah (2026)

Tabel 6. Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Tidak Langsung

	***Original sample* (O)**	***Sample mean* (M)**	***Standard deviation* (STDEV)**	***T statistics* (O/STDEV)**	***P values***	**Keterangan**
X - > M_1 - > Y	-0.277	-0.278	0.068	4.074	0.000	Diterima
X - > M_2 - > Y	-0.294	-0.297	0.066	4.426	0.000	Diterima

Sumber: Data primer diolah (2026)

Pembahasan Hasil

H_1: *Employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Berdasarkan tabel, *employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo. Hasil ini ditunjukkan oleh koefisien jalur -0.228 dengan nilai *t-statistics* sebesar 2.261 (> 1,96) dan tingkat signifikansi 0.024 (*p-values* < 0,05) sehingga hipotesis pertama (H_1) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *employee engagement* yang dimiliki karyawan, maka semakin rendah *turnover intention* pada KSPPS BMT Binamas Purworejo.

Diterimanya hipotesis pertama (H_1) dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan tinggi terhadap pekerjaannya cenderung merasa nyaman, bangga, dan memiliki hubungan emosional yang kuat dengan organisasi. Keterikatan tersebut membuat karyawan lebih fokus dalam bekerja serta memiliki motivasi yang tinggi untuk berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kondisi ini pada akhirnya mengurangi keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Tingginya *employee engagement* di KSPPS BMT Binamas Purworejo dapat dilihat dari semangat kerja, dedikasi, dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang merasa pekerjaannya bermakna akan lebih menikmati tugas yang diberikan sehingga tidak mudah terpengaruh oleh peluang kerja dari organisasi lain. Sebaliknya, rendahnya keterikatan kerja dapat memicu munculnya pemikiran untuk keluar dari perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Schaufeli *et al*., (2006) yang menyatakan bahwa karyawan yang *engaged* akan merasa puas dengan pekerjaan mereka sehingga merasa sangat terlibat dalam pekerjaan mereka, dan hal tersebut menimbulkan efek positif pada peningkatan kesehatan fisik dan mental, peningkatan kinerja, dan mengurangi tingkat absensi serta *turnover intention*. Pendapat lain juga dikemukakan oleh Robinson *et al*., (2004) bahwa salah satu cara untuk menekan tingginya *turnover intention* tenaga kerja dengan meningkatkan keterikatan yang positif pada individu karyawan terhadap organisasi dan nilai organisasi yang disebut *employee engagement*.

Hasil penelitian ini juga menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Karolina (2024), Rahmawati *et al*., (2024), Rohayyan *et al*., (2025), serta Saadah dan Rakhmawati (2025) yang membuktikan bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

H_2: *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Tabel menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur 0.816, nilai *t-statistics* sebesar 26.118 (> 1.96), dan tingkat signifikansi 0.000 (*p-values* < 0.05), sehingga hipotesis kedua (H_2) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *employee engagement* karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Diterimanya hipotesis kedua (H_2) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* mencerminkan keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik karyawan terhadap pekerjaan. Karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo yang memiliki keterikatan tinggi akan merasakan bahwa pekerjaannya memiliki arti penting bagi dirinya. Perasaan tersebut mendorong munculnya rasa senang dan bangga terhadap pekerjaan sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo yang menunjukkan semangat, dedikasi, dan fokus yang tinggi dalam bekerja cenderung merasa lebih puas terhadap pekerjaan yang dijalankan. Mereka tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban, tetapi juga menikmati proses pekerjaan dan merasa bahwa kontribusinya dihargai oleh organisasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Schaufeli *et al*., (2006) yang menyatakan bahwa *employee engagement* ditandai oleh gairah (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan selama bekerja (*absorption*), ketiga hal tersebut mengakibatkan rasa keterlibatan yang tinggi sehingga membuat karyawan merasa positif dan puas. Menurut pendapat Rahardini (2020) *employee engagement* merupakan prediktor utama kepuasan kerja, ketika karyawan merasa *engaged* mereka akan merasa puas dengan pekerjannya ketika mereka dapat melakukan pekerjaan dengan baik.

Hasil penelitian ini juga menguatkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Karolina (2024) serta Saadah dan Rakhmawati (2025) yang menbuktikan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H_3: Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Berdasarkan tabel, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* degan koefisiensi jalur sebesar -0.340, nilai *t-statistics* sebesar 4.143 (> 1.96) dan tingkat signifikansi 0.000 (*p-values* < 0.05), sehingga hipotesisi ketiga (H_3) diterima.

Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah *turnover intention* pada karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo.

Diterimanya hipotesis ketiga (H_3) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan bentuk evaluasi positif karyawan terhadap pekerjaannya. Ketika karyawan merasa puas terhadap aspek pekerjaan seperti gaji, promosi, hubungan dengan rekan kerja, maupun pengawasan dari atasan, maka mereka akan merasa nyaman bekerja dalam organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan lain. Kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam menekan *turnover intention* karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo. Karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo yang merasa kebutuhan dan harapannya terpenuhi oleh organisasi akan menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat memunculkan keinginan untuk mencari pekerjaan yang dianggap lebih baik.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Sunyoto (2012:214), tidak dapat disangkal salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan untuk pindah kerja adalah ketidakpuasan pada tempat bekerja sekarang. Ketidakpuasan dalam bekerja akan menimbulkan perilaku agresif atau sebaliknya, misalnya dengan mengambil sikap berhenti dari perusahaan, suka bolos, dan perilaku lain yang cenderung bersifat menghindari aktivitas organisasi (Sutrisno, 2019:82).

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rizki dan Juhaeti (2022), Mustika *et al*., (2025), serta Priyono dan Farhani (2025) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention.

H_4: *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional

Berdasarkan tabel, hasil uji signifikansi *employee engagement* (X) terhadap komitmen organisasional (M_2) memiliki nilai koefisiensi jalur 0.779 yang berarti terdapat pengaruh positif. Nilai *t-statistics* sebesar 22.814 (> 1.96) dengan tingkat signifikansi 0.000 (*p-values* < 0.05). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat (H_4) diterima, yang menyatakan bahwa *employee engagement* (X) berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional (M_2). Artinya semakin tinggi *employee engagement*, maka akan meningkatkan komitmen organisasional pada karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo.

Diterimanya hipotesis keempat (H_4) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki *employee engagement* tinggi akan merasa dirinya menjadi bagian penting dari organisasi. Mereka tidak hanya berupaya menyelesaikan tugas dengan baik, tetapi juga memiliki rasa memiliki terhadap perusahaan. Perasaan tersebut akan meningkatkan loyalitas dan komitmen terhadap organisasi. Tingginya keterikatan kerja pada KSPPS BMT Binamas Purworejo mendorong karyawan untuk lebih peduli terhadap keberhasilan organisasi.

Karyawan yang *engaged* akan lebih mudah menerima nilai-nilai organisasi dan bersedia berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama.

Hasil penelitian ini sesuai dengan kerangka *Social Exchange Theory* (SET), hubungan antara organisasi dan karyawan dipandang sebagai hubungan pertukaran timbal balik, di mana perlakuan positif dari organisasi akan dibalas oleh karyawan melalui sikap dan perilaku, termasuk meningkatnya komitmen terhadap organisasi (Cropanzano *et al*., 2017). Ketika organisasi menunjukkan komitmen terhadap kesejahteraan, keadilan, dan pengembangan karyawan, akan terbentuk ikatan emosional yang kuat yang terefleksi dalam *employee engagement* (Saks, 2006).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Nurlita *et al*., (2025) yang menyimpulkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

H_5: Komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap turnover intention

Tabel menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisiensi jalur -0.377, nilai *t-statistics* sebesar 4.685 (> 1.96), dan tingkat signifikansi 0.000 (*p-values* < 0.05) sehingga hipotesis kelima (H_5) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional, maka semakin rendah *turnover intention* pada karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo.

Diterimanya hipotesis kelima (H_5) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional mencerminkan tingkat keterikatan emosional dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian dari organisasi sehingga cenderung bertahan lebih lama dalam perusahaan. Karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan kesediaan untuk mendukung tujuan organisasi serta mematuhi nilai dan norma yang berlaku. Kondisi ini membuat karyawan lebih memilih bertahan dibandingkan mencari pekerjaan di tempat lain.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Wibowo (2016:435) bahwa pekerja yang memiliki komitmen organisasional biasanya akan mempunyai catatan kehadiran baik dan mempunyai *turnover intention rate* lebih rendah. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Rizki dan Juhaeti (2022) serta Lestari *et al*., (2025) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

H_6: Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh employee engagement terhadap turnover intention

Berdasarkan tabel, diketahui hasil uji signifikansi *employee engagement* (X) terhadap *turnover intention* (Y) secara tidak langsung melalui kepuasan kerja (M_1) dinyatakan negatif dan signifikan karena menghasilkan arah koefisien sebesar -0.277 (arah negatif) dan nilai *t-statistics* sebesar 4.074 (> 1.96) dengan tingkat signifikansi 0.000 (*p-values* < 0.05). Dan berdasarkan tabel 12, *employee engagement* (X) terhadap *turnover intention* (Y) secara langsung dinyatakan negatif dan signifikan dimana arah koefisien yang dihasilkan -0,228 (arah negatif) dan nilai *t-statistics* sebesar 2,261 (> 1,96) dengan tingkat signifikansi 0,024 (*p-values* < 0,05). Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja memiliki peran sebagai mediasi komplementer (hubungan langsung dan tidak langsung semuanya signifikan dan punya koefisien arah yang sama) pada hubungan *employee engagement* terhadap *turnover intention*. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis keenam (H_6) diterima, yang menyatakan *employee engagement* (X) berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Y) melalui kepuasan kerja (M_1).

Diterimanya hipotesis keenam (H_6) ini menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak hanya dapat menurunkan *turnover intention* secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja. Ketika karyawan memiliki keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaan, mereka akan merasakan kepuasan yang lebih besar sehingga keinginan untuk keluar dari perusahaan menjadi lebih rendah. Karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo yang *engaged* cenderung menikmati pekerjaannya, merasa dihargai, dan memperoleh pengalaman kerja yang positif. Perasaan tersebut meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya mengurangi niat untuk mencari pekerjaan lain.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Scheimann (2010) bahwa kepuasan kerja merupakan hal yang penting yang harus ditumbuhkan pada setiap karyawan. Hal ini disebebkan karyawan yang *engaged* akan memiliki keterikatan kerja yang tinggi kepada perusahaan. Keterikatan yang tinggi mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan (cenderung memiliki kualitas kerja yang memuaskan) dan akan berdampak pada rendahnya untuk meninggalkan pekerjaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Karolina (2024) serta Saadah dan Rakhmawati (2025) yang menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

H_7: Komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention*

Berdasarkan tabel, diketahui hasil uji signifikansi *employee engagement* (X) terhadap *turnover intention* (Y) secara tidak langsung melalui komitmen organisasional (M_2) dinyatakan negatif dan signifikan karena menghasilkan arah koefisien sebesar -0.294 (arah negatif) dan nilai *t-statistics* sebesar 4.426 (> 1.96) dengan tingkat signifikansi 0.000 (*p-values* < 0.05). Dan berdasarkan tabel, *employee engagement* (X) terhadap *turnover intention* (Y) secara langsung dinyatakan negatif dan signifikan dimana arah koefisien yang dihasilkan -0,228 (arah negatif) dan nilai *t-statistics* sebesar 2,261 (> 1,96) dengan tingkat signifikansi 0,024 (*p-values* < 0,05). Sehingga dapat dikatakan bahwa komitmen organisasional memiliki peran sebagai mediasi komplementer (hubungan langsung dan tidak langsung semuanya signifikan dan punya koefisien arah yang sama) pada hubungan *employee engagement* terhadap *turnover intention*. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis ketujuh (H_7) diterima, yang menyatakan *employee engagement* (X) berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Y) melalui komitmen organisasional (M_2).

Diterimanya hipotesis ketujuh (H_7) ini menunjukkan bahwa *employee engagement* dapat meningkatkan komitmen organisasional yang kemudian berdampak pada penurunan *turnover intention*. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi terhadap pekerjaan akan lebih mudah membangun loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi. Karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo yang *engaged* tidak hanya fokus pada penyelesaian tugas, tetapi juga memiliki keinginan untuk berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi dalam jangka panjang. Kondisi tersebut memperkuat komitmen organisasional dan menurunkan keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat (Meyer & Allen, 1997:67) bahwa karyawan yang memiliki keterikatan emosional dan loyalitas tinggi terhadap organisasi cenderung memiliki keinginan yang lebih rendah untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, rendahnya komitmen organisasional sering kali menjadi salah satu faktor utama munculnya niat keluar dari pekerjaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muhaeminah (2022) yang menyimpulkan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasional.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh employee engagement terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel intervening pada karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo, maka dapat diambil kesimpulan bahwa employee engagement berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo. Selain itu, employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo. Employee engagement juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo. Komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap turnover intention karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo. Selanjutnya, kepuasan kerja memediasi pengaruh employee engagement terhadap turnover intention karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo. Komitmen organisasional juga memediasi pengaruh employee engagement terhadap turnover intention karyawan KSPPS BMT Binamas Purworejo.

DAFTAR REFERENSI

Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Teori, Konsep dan Indikator*. Zanafa. Pekanbaru.

Alfatania Pandu, A. (Juli-Desember 2017). Pengaruh *Turnover Intention* terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Bedah Surabaya. Vol 5, No 2.

Allen,N.J., dan Meyer, J.P. 1990. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization*. *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1), 1-18.

Ardana, Komang., Ni Wayan Mujiati dan Anak Agung Ayu Sriathi. (2012). *Perilaku Keorganisasian*. Edisi II. Yogyakarta. Graha Ilmu.

Awardco. (2024, May 28). *A Deep Analysis of Employee Turnover Rates by State*. Retrieved from https://www.awardco.com/blog/a-deep-analysis-of-employee-turnover-rates-by-state

Cropanzano, R., Anthony, E.L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). *Social Exchange Theory: A Critical Review with Theoretical Remedies. Academy of Management Annals*, 11(1), 1–38. http://dx.doi.org/10.5465/annals.2015.0099

Elmi, Farida. 2018. *Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Ghozali, I., & Kusumadewi, K. A. (2023). *Partial Least Square (Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 4.0 Untuk Penelitian Empiris)*. Semarang: UNDIP.

Hali, M. A. (2019). Pengaruh *employee engement* terhadap kinerja karyawan melalui kominten organisasi (studi pada divisi produksi PT Indo putra harapan sukses makmur. *Jurnal ilmu manajemen*., 228-234.

Karolina, N., & Saryatmo, M. A. (2024). *Employee Engagament, Work Life Balance*, dan *Turnover Intention* pada Karyawan Generasi Z di Jabodetabek: Peran Mediasi Job Satisfaction. *JURNAL MANAJEMEN BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN Vol. 8, No. 2*, 306-320.

Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik).* Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

Lestari, S. I., Badawi, & Sylvani. (2025). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* dimediasi oleh *Job Burnout*. *Indonesia Economic Journal Vol. 1, No. 2*, 1213-1221.

Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI

Luthans, F. 2011. *Organizational Behavior an Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.

Marciano, P. L. (2010). *Carrots and sticks don't work: build a culture of employee engagement with the principles of respect*. New York: McGraw Hill. Motormanufacturing Indonesia. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 12 (2).

Mercer. (2025). Laporan *Employee Engagement* di Indonesia 2024. Mercer.Com. https://www.mercer.com/id-id/insights/talent-and-transformation/attractingand-retaining-talent/employee-engagement-indonesia-2024-report/

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment In the Workplace (Theory,Research and Application)*. Sage Publication London

Mobley, W. H, R. W. Griffeth, H. H. Hand, and B.M. Meglino. (1979). *Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process. Psychological Bulletin*, Vol 86, No. 3, 493-522.

Mowday, R. T., Steers, R.M., dan Porter, L.W. 1979. *The Measurement of Organizational Commitment. Journal of Vocational Behavior*, 14(1), 224-247.

Muhaeminah, A. (2022). Pengaruh *Employee Engagement* dan *Job Satisfaction* Terhadap *Turnover* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Skripsi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah*, 1-128.

Mustika, A. D., Hinggo, H. T., & Zaki, H. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Gen Z. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS) Vol. 4 No. 2*, 4622-4631.

Narpati, B., Andrian, A., & Nursal, M. F. (2020). Pengaruh *Turnover Intention* Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja *Sales Promotion Girl* (SPG) Matahari Department Store – Bekasi. *Business Management Analysis Journal (BMAJ), 3(2)*, 174–188. https://doi.org/10.24176/bmaj.v3i2.4819

Nugroho, A., Sudrajat, E., & Wulandhari, O. (2023). *Job satisfaction* and *employee engagement affect employee performance and its impact on turnover intention*. *International Journal of Applied Finance and Business Studies, 11*(3), 300–309.

Nurlita, L., Karhab, M. S., & Jubaidi. (2025). Pengaruh *Employee Engagement* dan *Job Satisfaction* Terhadap Komitmen Organisasi. *Balance: Jurnal Akuntansi dan Manajemen, Vol 4 (3)*, 1595-1606.

Priyono, N. C., & Farhani, A. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT PLN Persero Unit Layanan pelanggan Tanjung. *JAPB : Volume 8 Nomor 1*, 149-162.

Rahardini, R. (2020). Hubungan *Job Crafting* Terhadap Keterikatan Kerja Melalui Kepuasan Kerja. *BIMA: Journal of Business and Innovation Management*, *3*(1), 73–85. https://doi.org/10.33752/bima.v3i1.311

Rahmawati, N., Abadiyah, R., & Firdaus, V. (2024). Pengaruh *Employee Engagement* dan *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*. *Jambura Journal of Educational Management Vol. 5, No. 2*, 421-445.

Riyanto, S., Ariyanto, E., & Lukertina, L. (2019). *Work Life Balance and Its Influence on Employee Engagement "Y" Generation in Courier Service Industry*. *International Review of Management and Marketing*

Rizki, A. W., & Juhaeti. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Bagian Maintenance PT. Sidomulyo Selaras Tbk Jakarta. *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen Vol. 3, No. 1*, 76-88.

Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement* (Report 408). Brighton: Institute for Employment Studies.

Rohayyan, A., Wardoyo, B., & Kusuma, M. E. (2025). Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* di Perusahaan Katering. *Jurnal Pengembangan Ketenagakerjaan Vol. 3 No. 1*, 20-32.

Saadah, S., & Rakhmawati, A. (2025). Pengaruh *Emotional Exhaustion* dan *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel Mediasi: Studi pada Karyawan Generasi Z di Jawa Timur. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 3059-3072.

Sakeru, Adel Christian P., Hermawan, Aji, & Triyonggo, Yunus. (2019). Pengaruh *Employee Engagement*, Pemberdayaan, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Toyota

Saks, A.M. (2006). *Antecedents and consequences of employee engagement*. J. Manag. Psychol. 21 (7), 600–619

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). *The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. educational and psychological measurement*, 66, 701 – 716.

Scheimann, W.A. 2010. *Alignment, Capabiliy, Engagement: Pendekatan Baru Talent Management Untuk Mendongkrak Kinerja Organisasi. Penerjamah: Setyo Untoro*. Jakarta: PPM.

Sinambela, Lijan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sunyoto, Danang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama*. CAPS: Yogyakarta.

Sutrisno, Edy. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak ke sebelas*. Prananda Media Group, Jakarta

Syifa dan Maharani, 2022, Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tegal, *DIMENSI, Volume 11 Nomor 3*: 500-517 NOVEMBER 2022

Tett, R.P., & Meyer, J. P. (1993). *Job Satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings*. *Personnel psychology*, 46(2), 259-293.

Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*, *Edisi Kelima*, PT.Rajagrafindo Persada Jakarta-14240

Wirawan. 2013. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Witriaryani, A. S., Putri, A., Jonathan, D., Mohd, T., & Abdullah, K. (2022). Pengaruh *Work-life Balance* dan *Flexible Working Arrangement* terhadap *Job Performance* dengan Dimediasi oleh *Employee Engagement*. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan, 5(2), 932-947*.