

# ***The effect of Employee Engagement, Work Motivation and Job Satisfaction on Turnover Intention with Employee Work Productivity*** **[Pengaruh Employee Engagement, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention dengan Produktivitas Kerja Karyawan]**

Ahmad Rendi Satiya Oktofandi <sup>1)</sup>, Vera Firdaus <sup>2)</sup>, Herlinda Maya Kumala Sari <sup>3)</sup>, Dewi Andriani <sup>4)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi [verafirdaus@gmail.ac.id](mailto:verafirdaus@gmail.ac.id)

**Abstract.** *This study aims to determine how much influence employee engagement, work motivation and job satisfaction have on turnover intention through work productivity. This type of research approach uses a quantitative approach. The population in this study was 126 employees of PT Romi Violeta, for that sampling using the total sampling method with 126 respondents. The data collection technique in this study used a questionnaire in the form of questions given to respondents and the respondents' answers obtained were measured using a Likert scale. The data analysis used in this study used SmartPLS analysis. The results of this study prove that employee engagement, work motivation and job satisfaction affect turnover intention through work productivity in PT Romi Violeta employees both directly and indirectly.*

**Keywords -** *Employee Engagement, Work Motivation, Job Satisfaction, Turnover Intention, Work Productivity*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh employee engagement, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention melalui produktivitas kerja. Jenis pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 126 karyawan PT Romi Violeta, untuk itu pengambilan sampel menggunakan metode total sampling dengan jumlah responden 126 responden. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner berupa pertanyaan yang diberikan kepada responden dan jawaban responden yang diperoleh diukur dengan menggunakan skala Likert. Analisis data yang di gunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis SmartPLS. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa employee engagement, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention melalui produktivitas kerja pada karyawan PT Romi Violeta baik secara langsung maupun tidak langsung.

**Kata Kunci -** Employee Engagement, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Turnover Intention, Produktivitas Kerja

## **I. PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam perusahaan yang didasarkan pada pengetahuan keterampilan dan pengalaman. Dalam mengembangkan sumber daya manusia, perusahaan harus melakukan investasi yang cukup besar dan perlu mempunyai strategi dalam mempertahankan karyawan. Tingginya niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan dapat dilihat dari masih banyaknya karyawan yang memberikan maupun mencari informasi lowongan kerja diluar perusahaan. Hasil survei Badan Pusat Statistik Pada tahun 2023 menunjukkan bahwa data karyawan yang berhenti bekerja yakni 4,81% di 2022 dan sebesar 4,33% di tahun 2023.

*Turnover intention* adalah sejauh mana sikap atau niat karyawan untuk keluar dari perusahaan selama tiga bulan ke depan, atau enam bulan ke depan, hingga satu, atau dua tahun ke depan [1]. Kerugian dari turnover karyawan dapat disebabkan karena biaya proses penerimaan karyawan, biaya pesangon, terganggunya lingkungan sosial, struktur monukasi, kehilangan produktivitas, kehilangan karyawan yang berkinerja, berkurangnya kepuasan antar karyawan dan hubungan masyarakat yang negatif [2]. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi turnover intention, yaitu employee engagement, motivasi kerja dan kepuasan kerja [3] [4]

Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh employee engagement, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention melalui produktivitas kerja karyawan pada PT. Romi Violeta. Adapun kesenjangan dari penelitian terdahulu yang dapat digunakan sebagai peluang untuk pembeda bagi peneliti saat ini. Pertama, Penelitian yang dilakukan oleh menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap turnover intention[5]. Sehingga kepuasan kerja tidak mempengaruhi tingkat turnover intention karyawan. Artinya tingkat turnover intention karyawan rendah yang dapat membantu perusahaan mengurangi kerugian dari segi biaya maupun waktu. Sedangkan, penelitian yang dilakukan oleh [6] menjelaskan

bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, yang berarti kepuasan kerja mampu mempengaruhi tingkat turnover intention karyawan. Dimana tingkat kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan tergolong sedang. Sehingga perusahaan memiliki potensi dalam kerugian biaya dan waktu untuk merekrut tenaga kerja baru. Perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada penelitian terdahulu menggunakan Teknik sampling simple random sampling, namun pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Perbedaan lain yaitu pada penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel intervening, Hal ini dapat digunakan sebagai celah untuk menjawab penelitian sebelumnya dengan kepuasan kerja yang kurang dapat mengarah ke turnover intention karyawan. Maka peneliti kali ini memilih kepuasan kerja terhadap turnover intention yang tinggi. Kedua, merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh [7] menemukan bahwa employee engagement berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Dimana sampel yang digunakan hanya 58 responden. Berdasarkan hasil penelitian diatas maka, ukuran sampel yang sedikit atau terlalu kecil akan berdampak pada kekuatan penelitian menjadi lemah dan menyebabkan margin kesalahan menjadi tinggi yang mengakibatkan penelitian menjadi kurang maksimal [8]

Penelitian ini mengambil lokasi di PT. Romi Violeta Sidarjo karena adanya fenomena perusahaan ini bersifat “make to order”, yang artinya besarnya produksi tergantung dengan besarnya permintaan customer sehingga terjadi lonjakan pesanan di bulan-bulan tertentu, namun produksi menurun di bulan yang lain sehingga kebijakan perusahaan untuk merumahkan sementara karyawan untuk mensejahterakan biaya operasional perusahaan. Kebijakan ini bisa menjadi salah satu penyebab turnover karyawan. Selain itu, juga karena ruang kerja yang berdebu dikarenakan produksi mebel yang berbahan kayu dan rotan. Maka dari itu, pada kenyataannya PT. Romi Violeta Sidarjo memiliki data turnover yang cukup tinggi dengan jumlah karyawan yang tersedia yang dapat dilihat pada table 1 berikut :

**Tabel 1** Data keluar masuknya karyawan pada PT. Romi Violeta Sidarjo Periode 2021-2024

Tahun	Masuk	Keluar	Rasio turnover	Jumlah Karyawan
2021	12	14	26	134
2022	10	12	22	130
2023	11	10	21	129
2024	8	16	24	126

Sumber : data Perusahaan (2025)

Berdasarkan Tabel 1 berikut, dapat dilihat tingkat turnover intention yang terjadi pada PT. Romi Violeta dalam kurun waktu 4 tahun dari 2021 sampai 2024 cukup banyak. Setiap tahun pasti ditemukan sumber daya manusia yang keluar masuk perusahaan, tentunya hal ini harus menjadi perhatian khusus bagi perusahaan karena pastinya akan mengganggu produktivitas karyawan, dan akan membutuhkan biaya yang cukup besar untuk rekrutmen dan pelatihan karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, terdapat beberapa alasan untuk menekan tingkat turnover intention karyawan maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Employee Engagement, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Produktivitas Kerja Karyawan”.

## II. METODE

Penelitian ini akan dilakukan di PT Romi Violeta Sidoarjo yang berlokasi di Buduran, Sidoarjo, Jawa Timur. Penelitian ini menggunakan jenis pendekatan kuantitatif, data yang diperoleh berupa data primer yang berupa hasil kuesioner yang disebarkan kepada responden PT. Romi Violeta dan data sekunder yang diperoleh dari dokumen mengenai PT. Romi Violeta. Dimana skala pengukuran menggunakan skala linkert yaitu responden akan menjawab beberapa pertanyaan mengenai sikap responden terhadap objek yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT Romi Violeta yang berjumlah 126 karyawan, teknik sampling yang digunakan yaitu total sampling yang bertujuan untuk mengambil total keseluruhan populasi yang berada pada perusahaan yang berjumlah 126 sampel. Teknik analisis data menggunakan program Partial Least Square (PLS). Definisi operasional variabel pada penelitian ini yang dilakukan oleh penulis ada 5 variabel diantaranya, yaitu Employee engagement (X1), Motivasi kerja (X2), Kepuasan kerja (X3) sebagai variabel bebas, Turnover Intention (Y) sebagai variabel terikat, dan Produktivitas kerja (Z) sebagai variabel antara.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Statistik Deskriptif

Berdasarkan kriteria sampel penelitian ada sebanyak 126 kuesioner yang dibagikan kepada responden. Yaitu seluruh karyawan PT Romi Violeta. Hasil uji karakteristik responden ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1. Karakteristik Responden

Kategori	Jumlah	Presentase (%)
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-laki	97	77,0
Perempuan	29	23,0
<b>Umur</b>		
20-30 tahun	35	27,8
31-40 tahun	55	43,7
41-50 tahun	21	16,6
> 51 tahun	15	11,9
<b>Pendidikan</b>		
SMA / Sederajat	100	79,4
S1	24	19,0
S2	2	1,6
<b>Lama bekerja</b>		
< 2 tahun	21	16,6
2 – 5 tahun	55	43,7
> 5 tahun	50	39,7
<b>Jumlah</b>	<b>126</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 1, dapat dilihat bahwa sebagian besar responden atau karyawan tetap di PT Romi Violeta berjenis kelamin laki-laki (77,0%) atau sebanyak 97 responden. Kemudian sebagian besar responden atau karyawan tetap di PT Romi Violeta berumur 31 hingga 40 tahun sebanyak 55 orang (43,7%). Dan pada kategori pendidikan sebagian besar responden karyawan tetap di PT Romi Violeta memiliki pendidikan terakhir SMA atau sederajat sebanyak 100 responden atau 79,4%. Dan durasi bekerja atau lama bekerja sebagian besar karyawan PT Romi Violeta memiliki masa kerja 2 hingga 5 tahun yaitu sebanyak 55 responden (43,7%)

## Analisa Data

### Pengujian Inner Model (Model Struktural)

Setelah pengujian outer model yang telah memenuhi, berikutnya dilakukan pengujian inner model (model structural). Inner model dapat dievaluasi dengan melihat r-square (reliabilitas indikator) untuk kontrak dependen dan nilai t-statistik dari pengujian regresi berganda. Semakin tinggi nilai r-square berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai regresi berganda menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis.

### Analisis Variant ( $R^2$ ) atau Uji Determinasi

Analisis Variant ( $R^2$ ) atau Uji Determinasi yaitu untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tersebut, nilai dari koefisien determinasi dapat ditunjukkan pada Tabel 10:

Tabel 2. Nilai R-square

	R Square	R Square Adjusted
Z	0.638	0.633
Y	0.787	0.783

Berdasarkan nilai r-square pada table 2 menunjukkan bahwa variabel *Employee Engagement*, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan mampu mempengaruhi variabel produktivitas kerja sebesar 63,8%, dan sisanya sebesar 26,2% dipengaruhi oleh variabel lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian kemudian variabel *Employee Engagement*, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja mampu mempengaruhi variabel Turnover Intention sebesar 78,7%, dan sisanya sebesar 21,3% dipengaruhi oleh variabel lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian

### Analisis *f-square effect size* ( $f^2$ ).

Nilai *f-square* digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel prediktor terhadap variabel dependen Nilai hasil perhitungan  $f^2$  disajikan dalam tabel 10. Berikut

Tabel 3. Uji  $f^2$ 

	X1	X2	X3	Y	Z
X1				0.634	0.662
X2				0.530	0.606
X3				0.772	0.781
Y					
Z				0.614	

Berdasarkan tabel 3 dapat dijabarkan bahwa pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat maupun intervening merupakan pengaruh yang kuat, sedangkan pengaruh variabel intervening dengan variabel terikat memiliki pengaruh yang sedang.

#### Uji Hipotesis

Setelah semua uji kesesuaian model dapat dipenuhi, selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis sebagaimana diajukan pada bab sebelumnya. Hasil perhitungan standarized koefisien regresi, angka t hitung (critical ratio) dan sig. (*probability value*)

Tabel 4 Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
X1 -> Y	-0.263	0.156	0.081	2.586	0.019
X2 -> Y	-0.249	0.149	0.089	2.408	0.024
X3 -> Y	-0.357	0,632	0,103	3.465	0.003
X1 -> Z	0.295	0.405	0.098	3.181	0.017
X2 -> Z	0.234	0.440	0.088	3.108	0.038
X3 -> Z	0.376	0,363	0,080	3.201	0.002
Z -> Y	-0.365	0.638	0.081	3.687	0.000
X1 -> Z -> Y	0,042	0,042	0,013	3,335	0,014
X2 -> Z -> Y	0,038	0,037	0,083	2,745	0,023
X3 -> Z -> Y	0,048	0,048	0,065	3,325	0,010

Berdasarkan tabel 4 coefficient (uji t) diatas dapat dijabarkan hipotesis keempat hingga ketujuh :

- Hipotesis pertama: *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*, bahwa Variabel *Employee Engagement* (X1) memberikan pengaruh negatif sebesar -0,263 dengan nilai signifikansi 0,019 < 0,05. Hal ini berarti hipotesis pertama diterima yang berarti terdapat pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh yang berlawanan antara *Employee Engagement* dan *Turnover Intention*, yaitu semakin baik *Employee Engagement* yang dilakukan oleh karyawan, maka akan menurunkan *Turnover Intention* para karyawan, begitupun sebaliknya jika *Employee Engagement* yang dilakukan karyawan tidak baik, maka *Turnover Intention* karyawan akan meningkat.
- Hipotesis kedua: Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention*, bahwa Variabel Motivasi Kerja (X2) memberikan pengaruh negatif sebesar -0,249 dengan nilai signifikansi 0,024 < 0,05. Hal ini berarti hipotesis kedua diterima yang berarti terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh yang berlawanan antara Motivasi Kerja dan *Turnover Intention*, yaitu semakin baik Motivasi Kerja, maka akan menurunkan *Turnover Intention* para karyawan, begitupun sebaliknya jika Motivasi Kerja menurun maka akan meningkatkan *Turnover Intention* karyawan.
- Hipotesis ketiga: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention*, bahwa Variabel Kepuasan Kerja (X3) memberikan pengaruh negatif sebesar 0,357 dengan nilai signifikansi 0,003 < 0,05. Hal ini berarti hipotesis ketiga diterima yang berarti terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh yang berlawanan antara Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*, yaitu semakin tinggi Kepuasan Kerja karyawan, maka akan menurunkan *Turnover Intention* para karyawan, begitupun sebaliknya jika Kepuasan Kerja karyawan tidak baik maka akan meningkatkan *Turnover Intention* karyawan.
- Hipotesis keempat : *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja, bahwa Variabel *Employee Engagement* (X1) memberikan pengaruh positif sebesar 0,295 dengan nilai signifikansi 0.017 < 0,05. Hal ini berarti hipotesis keempat diterima yang berarti terdapat pengaruh *Employee Engagement* terhadap Produktivitas Kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh yang searah antara *Employee Engagement* dan Produktivitas Kerja, yaitu semakin baik *Employee Engagement* yang dilakukan oleh karyawan perusahaan, maka akan meningkatkan Produktivitas Kerja para karyawan, begitupun sebaliknya jika

*Employee Engagement* yang dilakukan oleh karyawan tidak baik, maka Produktivitas Kerja karyawan juga akan menurun.

5. Hipotesis kelima : pengaruh Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja, bahwa Variabel Motivasi Kerja (X2) memberikan pengaruh positif sebesar 0,234 dengan nilai signifikansi  $0,038 < 0,05$ . Hal ini berarti hipotesis kelima diterima yang berarti terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh yang searah antara Motivasi Kerja dan Produktivitas Kerja, yaitu semakin baik Motivasi Kerja yang diberikan oleh perusahaan, maka akan meningkatkan Produktivitas Kerja para karyawan.
6. Hipotesis keenam : Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja, bahwa Variabel Kepuasan Kerja (X3) memberikan pengaruh positif sebesar 0,376 dengan nilai signifikansi  $0,002 < 0,05$ . Hal ini berarti hipotesis keenam diterima yang berarti terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh yang searah antara Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja, yaitu semakin baik Kepuasan Kerja karyawan, maka akan meningkatkan Produktivitas Kerja para karyawan.
7. Hipotesis ketujuh: pengaruh Produktivitas Kerja terhadap *Turnover Intention*, bahwa Variabel Produktivitas Kerja (Z) memberikan besar pengaruh negatif sebesar -0,365 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti hipotesis ketujuh diterima yang berarti terdapat pengaruh Produktivitas Kerja terhadap *Turnover Intention*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh yang berlawanan antara Produktivitas Kerja dan *Turnover Intention*, yaitu semakin baik Produktivitas Kerja para karyawan, maka akan menurunkan *Turnover Intention* para karyawan.
8. Hipotesis kedelapan *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui Produktivitas Kerja sebagai Variabel Intervening karena memiliki nilai sig  $0,014 < 0,05$  maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh intervening atau terdapat berpengaruh *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* melalui Produktivitas Kerja sebagai Variabel Intervening, sehingga hipotesis kedelapan diterima
9. Hipotesis kesembilan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui Produktivitas Kerja sebagai Variabel Intervening, karena memiliki nilai sig  $0,023 < 0,05$  maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh intervening atau terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention* melalui Produktivitas Kerja sebagai variabel intervening, sehingga hipotesis kesembilan diterima
10. Hipotesis kesepuluh Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui Produktivitas Kerja sebagai Variabel Intervening karena memiliki nilai sig  $0,010 < 0,05$  maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh intervening atau terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* melalui Produktivitas Kerja sebagai variabel intervening, sehingga hipotesis kesepuluh diterima

## Pembahasan

### ***Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap turnover intention.**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan PT Romi Violeta. Secara terperinci adanya pengaruh yang berlawanan atau negative antara *Employee Engagement* dan *Turnover Intention*, yaitu semakin baik *Employee Engagement* yang dilakukan oleh karyawan, maka akan menurunkan *Turnover Intention* para karyawan, begitupun sebaliknya jika *Employee Engagement* yang dilakukan karyawan tidak baik, maka *Turnover Intention* karyawan akan meningkat. Hasil penelitian yang sejalan menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention [7], [9] dan [10]. Sebaliknya, temuan penelitian berikut menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak mempengaruhi turnover intention [11], [12] dan [13]

Implikasi teoritis menunjukkan bahwa *Employee Engagement* terdiri dari tiga dimensi yaitu *Vigor* (Semangat), *Dedication* (Dedikasi), dan *Absorption* (Absorpsi) [14]. Kontribusi terbesar nampak pada indikator *dedication* yang menunjukkan bahwa Seorang individu yang berdedikasi tinggi memandang pekerjaannya bermakna dan antusias serta bangga akan hal itu, sehingga menurunkan kecenderungan karyawan untuk pindah atau keluar pekerjaan. Ini didukung oleh mayoritas responden yang sangat setuju jika seseorang memiliki dedikasi yang tinggi maka akan menurunkan keinginan karyawan untuk pindah kerja, hal ini dikuatkan dengan mayoritas responden menyatakan sangat setuju pada pernyataan di indikator *dedication*

Berdasarkan temuan di PT Romi Violeta, Karyawan memiliki rasa keterkaitan (*engage*) yang tinggi dengan perusahaan, akan meningkatkan perilaku umum, salah satunya yaitu *stay* (tetap tinggal) dengan kata lain karyawan akan tetap bekerja di organisasi walaupun ada peluang untuk bekerja di tempat lain. dan hal tersebut menimbulkan efek positif pada peningkatan kesehatan fisik dan mental, peningkatan kinerja, dan mengurangi tingkat absensi serta *Turnover Intention* pada karyawan, hasil ini sesuai dengan karakteristik responden yang bekerja di PT Romi Violeta terdapat 50 karyawan yang bekerja lebih dari 5 tahun. Hasil penelitian ini didukung penelitian [9] yang menyimpulkan bahwa *dedication* adalah dimensi paling dominan dalam mengurangi turnover intention karena karyawan yang merasa dihargai cenderung bertahan.

### **Motivasi kerja berpengaruh terhadap turnover intention.**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Motivasi kerja secara signifikan dan negatif memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Pengaruh negatif memiliki arti ketika motivasi kerja yang dimiliki karyawan meningkat, maka niatan karyawan PT Romi Violeta untuk keluar dari tempatnya bekerja akan semakin rendah, begitupun sebaliknya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menyimpulkan motivasi kerja yang tinggi berpengaruh signifikan terhadap turnover intention [15], [16] dan [17]. Penelitian sebaliknya temuan berikut menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak mempengaruhi turnover intention [18] dan [19]

Implikasi teoritis menunjukkan bahwa motivasi kerja dibangun dari indikator semangat kerja, inisiatif, rasa tanggung jawab, dorongan mencapai tujuan dan kreatifitas [20], yang dalam prosesnya mampu mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan Hal ini berarti bahwa karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi akan memiliki keinginan untuk berpindah kerja lebih kecil. Kontribusi terbesar Nampak pada indikator semangat kerja yang menunjukkan bahwa seorang pekerja rasa antusias dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Ini didukung oleh mayoritas responden yang sangat setuju jika seseorang memiliki semangat kerja yang tinggi maka akan menurunkan keinginan karyawan untuk pindah kerja.

Berdasarkan temuan di Lokasi penelitian, menunjukkan bahwa Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi mengindikasikan memiliki motivasi kerja yang tinggi pula sehingga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* Dalam penelitian motivasi kerja memiliki pengaruh yang negatif sehingga apabila variabel motivasi kerja semakin kuat maka *turnover intention* karyawan akan menurun. Ketika semangat kerja tinggi, karyawan merasa terikat dengan organisasi dan lebih mungkin untuk tetap tinggal. Sebaliknya, jika motivasi rendah, semangat kerja akan menurun, yang dapat menyebabkan peningkatan turnover intention. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang tidak termotivasi cenderung mencari peluang lain, karena mereka merasa kurang terlibat dan tidak puas dengan pekerjaan mereka. Hal tersebut berkaitan dengan umur responden yang mayoritas berumur 30 tahun keatas yang mengindikasikan kebutuhan keluarga yang tinggi sehingga, mereka harus semangat bekerja untuk memenuhi kebutuhan keluarganya. Hasil ini sesuai dengan penelitian [10] yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja dalam hal semangat karyawan dapat mengurangi kepindahan karyawan ke perusahaan lain.

### **Kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention.**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Kemudian adanya pengaruh yang berlawanan atau negative antara Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*, yaitu semakin tinggi Kepuasan Kerja karyawan, maka akan menurunkan *Turnover Intention* para karyawan, begitupun sebaliknya jika Kepuasan Kerja karyawan tidak baik maka akan meningkatkan *Turnover Intention* karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menemukan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berpengaruh signifikan terhadap turnover intention [21], [22] dan Namun Penelitian sebaliknya temuan berikut menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mempengaruhi Turnover intention [23] [24] dan [25].

Implikasi teoritis menunjukkan bahwa kepuasan kerja dengan indikator Pekerjaan itu sendiri, Gaji, dan Rekan kerja [26] yang mengimplikasikan bahwa karyawan senang dan nyaman kepada lingkungan organisasi serta jerih payah yang sesuai dari hasil kerjanya. Kontribusi terbesar nampak pada indikator pekerjaan itu sendiri yang menunjukkan bahwa tugas yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan kemampuan karyawan. Ini didukung oleh mayoritas responden yang sangat setuju jika seseorang cocok dengan pekerjaan yang dilakukan maka akan menurunkan keinginan karyawan untuk pindah kerja, Karyawan yang menikmati substansi pekerjaan mereka cenderung memiliki niat yang lebih rendah untuk keluar.

Hasil temuan di PT Romi Violeta menunjukkan bahwa Karyawan yang merasa pekerjaan mereka bermakna dan berdampak positif cenderung lebih puas dan kurang berkeinginan untuk keluar. Kemudian Karyawan yang puas dengan pekerjaan yang dilakukannya maka karyawan tersebut akan cenderung tidak berkeinginan untuk keluar dari tempatnya bekerja dan lebih berkomitmen pada perusahaannya. sehingga apabila variabel kepuasan kerja semakin kuat maka *turnover intention* karyawan akan menurun. Hal ini juga didukung dengan karakteristik responden yang mayoritas telah bekerja lebih dari lima tahun, yang menunjukkan bahwa mereka telah merasa puas dan senang bekerja di Perusahaan tersebut, Adapun hasil ini sejalan dengan penelitian yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja terutama jenis pekerjaan yang bermakna dapat mempengaruhi turnover seorang karyawan [22]

### **Employee engagement berpengaruh terhadap Produktivitas kerja.**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *employee engagement* dengan produktivitas kerja karyawan. Lebih lanjut terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *employee engagement* terhadap produktivitas kerja karyawan Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* memberikan dampak pada produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang

menyimpulkan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan [27], [28], dan [29]. Namun sebaliknya terdapat penelitian yang menyatakan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan [30], dan [31]

Implikasi teoritis menunjukkan bahwa *Employee engagement* adalah sebetulnya afirmasi psikologis, dimana karyawan dapat terkesan untuk ikut menentukan keberhasilan perusahaan, serta mempunyai harapan & motivasi kuat untuk berkerja melampaui kewajibannya yang diukur dari indikator *Vigor* (Semangat), *Dedication* (Dedikasi), dan *Absorption* (Absorpsi) [14]. Karyawan yang mempunyai *engagement* yang dibangun oleh indikator dedikasi akan mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang dibangun oleh semangat kerja. Kontribusi terbesar nampak pada indikator *dedication* yang menunjukkan bahwa Seorang individu yang berdedikasi tinggi memandang pekerjaannya bermakna dan antusias serta bangga akan hal itu, sehingga memiliki semangat kerja untuk memperoleh hasil yang maksimal sehingga meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menambah kuantitas hasil dalam bekerja. Ini didukung oleh mayoritas responden yang sangat setuju jika seseorang memiliki dedikasi yang tinggi maka akan menurunkan keinginan karyawan untuk pindah kerja, hal ini dikuatkan dengan mayoritas responden menyatakan sangat setuju pada pernyataan di indikator *dedication*

Berdasarkan temuan di PT Romi Violeta, bentuk *Employee engagement* karyawan yaitu sebetulnya afirmasi psikologis, dimana karyawan dapat terkesan untuk ikut menentukan keberhasilan perusahaan, serta mempunyai harapan & motivasi kuat untuk berkerja melampaui kewajibannya, sehingga jika karyawan yang telah memiliki keterlibatan yang tinggi dengan Perusahaan, maka akan meningkatkan juga produktivitas kerja karyawan tersebut. Hasil penelitian ini didukung penelitian [9] yang menyimpulkan bahwa *dedication* adalah dimensi paling dominan dalam mengurangi *turnover intention* karena karyawan yang merasa dihargai cenderung bertahan

### **Motivasi kerja berpengaruh terhadap Produktivitas kerja.**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Motivasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan, artinya adanya pengaruh yang searah antara Motivasi Kerja dan Produktivitas Kerja, yaitu semakin baik Motivasi Kerja yang diberikan oleh perusahaan, maka akan meningkatkan Produktivitas Kerja para karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan [32], [33] dan [34]. Sebaliknya, hasil penelitian lain menyimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja [35] dan [36]

Implikasi teoritis menunjukkan bahwa Motivasi kerja merupakan suatu penggerak atau dorongan untuk seseorang bekerja [20]. Dengan adanya motivasi kerja yang baik dari karyawan-karyawan maka produktivitas kerja akan membaik atau mengalami peningkatan. Lebih lanjut Motivasi yang ada di dalam diri Karyawan dapat meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan, dengan memberikan Motivasi yang akan mendorong Karyawan untuk lebih meningkatkan Produktivitas Kerjanya dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan. Suatu organisasi akan mengalami hambatan dalam pencapaian tujuannya yaitu pencapaian Produktivitas yang optimal, apabila para Karyawannya tidak mempunyai Motivasi dalam melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaan. Kontribusi terbesar nampak pada indikator semangat kerja yang menunjukkan bahwa seorang pekerja rasa antusias dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Ini didukung oleh mayoritas responden yang sangat setuju jika seseorang memiliki semangat kerja yang tinggi maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan itu sendiri dan menambah kuantitas hasil dalam bekerja

Hasil temuan di PT Romi Violeta menunjukkan bahwa Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi mengindikasikan memiliki motivasi kerja yang tinggi pula sehingga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Dalam penelitian motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap produktivitas kerja, sehingga apabila variabel motivasi kerja semakin kuat maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat. Hasil ini sesuai dengan penelitian [32], [33] dan [34]. Yang menyimpulkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi kerja akan meningkatkan produktivitasnya.

### **Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Produktivitas kerja.**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. adanya pengaruh yang searah atau positif antara Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja, yaitu semakin baik Kepuasan Kerja karyawan, maka akan meningkatkan Produktivitas Kerja para karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja [37], dan [38]. Namun sebaliknya, penelitian lain menyimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan [39] dan [40]

Implikasi teoritis menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka. Hal ini berarti bahwa Kepuasan kerja yang tinggi mengimplikasikan bahwa karyawan senang dan nyaman kepada lingkungan organisasi serta jerih payah yang sesuai dari hasil kerjanya. Kontribusi terbesar nampak pada indikator pekerjaan itu sendiri yang menunjukkan

bahwa tugas yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan kemampuan karyawan. Ini didukung oleh mayoritas responden yang sangat setuju jika seseorang cocok dengan pekerjaan yang dilakukan maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan tersebut. Kontribusi terbesar nampak pada indikator pekerjaan itu sendiri yang menunjukkan bahwa tugas yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan kemampuan karyawan. Ini didukung oleh mayoritas responden yang sangat setuju jika seseorang cocok dengan pekerjaan yang dilakukan maka akan menurunkan keinginan karyawan untuk pindah kerja, Karyawan yang menikmati substansi pekerjaan mereka cenderung memiliki niat yang lebih rendah untuk keluar.

Hasil temuan di PT Romi Violeta menunjukkan bahwa Karyawan yang puas dengan pekerjaan dan memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaan akan selalu berusaha meningkatkan produktivitas kerjanya, hal ini menunjukkan bahwa seseorang yang memiliki kepuasan dalam bekerja atau pekerja yang lebih bahagia lebih mungkin merupakan pekerja yang produktif, Kepuasan kerja karyawan berkaitan dengan bagaimana perusahaan dapat mengelola sumber daya tersebut dengan baik dan mendorong semangat kerjanya. Sehingga karyawan merasa puas atas apa yang mereka kerjakan, karyawan yang merasa puas cenderung akan mampu melakukan hal-hal yang positif terhadap pekerjaannya. Pekerjaan tidak hanya menjadi suatu beban atau tanggungjawab yang harus diselesaikan begitu saja bagi mereka yang merasa kepuasan kerjanya tinggi, melainkan dapat menjadi suatu bagian dalam hidup mereka atau menjadi passion karyawan tersebut dalam bekerja. Dengan demikian maka karyawan dapat melakukan sesuatu yang lebih terhadap pekerjaan, menyelesaikan pekerjaan dengan cara-cara tertentu atau memunculkan kekreatifan mereka dalam bekerja yang dapat mencapai pada peningkatan produktivitas kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila karyawan memiliki sikap puas dengan pekerjaan yang dilakukannya maka akan menimbulkan situasi kerja yang positif sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan tersebut. Hal ini juga didukung dengan karakteristik responden yang mayoritas telah bekerja lebih dari lima tahun, yang menunjukkan bahwa mereka telah merasa puas dan senang bekerja di Perusahaan tersebut, Adapun hasil ini sejalan dengan penelitian yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja terutama jenis pekerjaan yang bermakna dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan [22]

#### **Produktivitas kerja berpengaruh terhadap turnover intention.**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa produktivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, secara terperinci terdapat pengaruh yang negatif, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi produktivitas kerja karyawan akan menurunkan tingkat turnover intention atau keinginan karyawan untuk pindah pekerjaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menyimpulkan bahwa produktivitas kerja karyawan mampu mempengaruhi turnover intention karyawan [41] dan [42]. Sedangkan penelitian lain menyimpulkan bahwa produktivitas kerja tidak mempengaruhi *turnover intention* karyawan [43] dan [44]

Implikasi teoritis menunjukkan bahwa produktivitas kerja yaitu perbandingan jumlah serta kualitas pekerja dalam periode waktu tertentu yang memiliki semangat kerja yang tinggi melakukan tugas secara efektif dan efisien dengan sumber daya yang tersedia [45] Hal ini berarti bahwa karyawan dengan produktivitas kerja yang tinggi akan memiliki keinginan untuk berpindah kerja lebih kecil. Kontribusi terbesar Nampak pada indikator kemampuan kerja yaitu kecakapan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan ketrampilan yang dimilikinya, hal ini menunjukkan bahwa seorang pekerja dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan memiliki kapabilitas dan kapasitas yang baik cenderung nyaman dan tidak ingin berpindah kerja. Ini didukung oleh mayoritas responden yang sangat setuju jika seseorang memiliki kemampuan yang tinggi maka akan menurunkan keinginan karyawan untuk pindah kerja.

Hasil temuan di PT Romi Violeta, Karyawan yang memiliki kemampuan yang tinggi mengindikasikan memiliki produktivitas kerja yang tinggi pula sehingga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* Dalam penelitian produktivitas kerja memiliki pengaruh yang negatif sehingga apabila variabel produktivitas kerja semakin kuat maka *turnover intention* karyawan akan menurun. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian [41] yang menyimpulkan bahwa produktivitas kerja semakin kuat maka *turnover intention* karyawan akan menurun.

#### **Employee engagement berpengaruh terhadap turnover intention melalui produktivitas kerja.**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa employee engagement berpengaruh terhadap turnover intention melalui produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan mampu meningkatkan pengaruh employee engagement terhadap turnover intention,

Implikasi teoritis menunjukkan bahwa adanya mekanisme mediasi yang penting dalam dinamika perilaku organisasi. Ketika karyawan memiliki engagement yang tinggi, mereka cenderung menginvestasikan energi fisik, kognitif, dan emosional yang lebih besar dalam pekerjaan mereka, yang kemudian meningkatkan produktivitas kerja. Produktivitas yang meningkat ini memberikan rasa pencapaian dan kepuasan intrinsik, yang pada gilirannya akan mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*). Teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) mendukung hasil ini dengan menyarankan bahwa karyawan yang merasa terlibat akan

membalas dengan kontribusi yang lebih besar, merasa lebih dihargai karena pencapaian mereka, dan karenanya kurang mungkin mencari peluang di tempat lain.

Hasil temuan di PT Romi Violeta menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak hanya secara langsung mengurangi turnover intention, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan produktivitas kerja. Pengukuran kinerja objektif dan subjektif telah dikaitkan dengan tingkat engagement yang lebih tinggi, dan karyawan yang produktif secara konsisten menunjukkan tingkat retensi yang lebih tinggi. Namun, hubungan ini mungkin dimoderasi oleh faktor-faktor kontekstual seperti iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan karakteristik individual

### **Motivasi kerja berpengaruh terhadap turnover intention melalui produktivitas kerja.**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap turnover intention melalui produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan mampu meningkatkan pengaruh motivasi kerja terhadap turnover intention

Implikasi teoritis menunjukkan bahwa motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan Hal ini berarti bahwa karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang bersangkutan. Kontribusi terbesar Nampak pada indikator semangat kerja yang menunjukkan bahwa seorang pekerja rasa antusias dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Ini didukung oleh mayoritas responden yang sangat setuju jika seseorang memiliki semangat kerja yang tinggi maka akan meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menambah kuantitas hasil dalam bekerja yang nanti akan berdampak pada menurunnya turnover intention.

Hasil temuan di PT Romi Violeta menunjukkan bahwa Motivasi kerja yang tinggi cenderung meningkatkan produktivitas karena karyawan lebih bersemangat, fokus, dan berkomitmen pada tugas mereka. Ketika karyawan merasa produktif dan melihat hasil nyata dari usaha mereka, mereka mengalami kepuasan kerja yang lebih besar dan perasaan berharga dalam organisasi. Ini pada gilirannya mengurangi keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain, karena motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang terpenuhi menciptakan lingkungan kerja yang lebih memuaskan dan mengurangi stres serta ketidakpuasan yang sering menjadi pemicu turnover intention. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa upaya untuk meningkatkan motivasi kerja juga disertai dengan dukungan struktural dan lingkungan yang memungkinkan produktivitas kerja berkembang, sehingga secara efektif menurunkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

### **Kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention melalui produktivitas kerja.**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention melalui produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan mampu meningkatkan pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention.

Implikasi teoritis menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka. Hal ini berarti bahwa Kepuasan kerja yang tinggi mengimplikasikan bahwa karyawan senang dan nyaman kepada lingkungan organisasi serta jerih payah yang sesuai dari hasil kerjanya. Kontribusi terbesar Nampak pada indikator pekerjaan itu sendiri yang menunjukkan bahwa tugas yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan kemampuan karyawan. Ini didukung oleh mayoritas responden yang sangat setuju jika seseorang cocok dengan pekerjaan yang dilakukan maka akan menurunkan keinginan karyawan untuk pindah kerja. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung lebih produktif karena motivasi intrinsik yang lebih tinggi, komitmen organisasi yang lebih kuat, dan sikap positif terhadap tugas mereka. Produktivitas yang meningkat ini kemudian memberikan rasa pencapaian dan penghargaan yang mengurangi keinginan untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan penurunan produktivitas melalui berkurangnya motivasi, peningkatan stres, dan ketidakhadiran yang lebih tinggi, yang pada akhirnya meningkatkan kecenderungan karyawan untuk mencari peluang kerja di tempat lain.

Hasil temuan di PT Romi Violeta menunjukkan bahwa Karyawan yang puas dengan pekerjaan yang dilakukannya maka karyawan tersebut akan cenderung tidak berkeinginan untuk keluar dari tempatnya bekerja dan lebih berkomitmen pada perusahaannya. sehingga apabila variabel kepuasan kerja semakin kuat maka *turnover intention* karyawan akan menurun, peningkatan kepuasan kerja berkontribusi pada peningkatan produktivitas yang terukur, seperti output per jam kerja yang lebih tinggi, kualitas kerja yang lebih baik, dan pencapaian target yang konsisten. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa intervensi yang meningkatkan kepuasan kerja (seperti pengayaan pekerjaan, sistem imbalan yang adil, atau peningkatan otonomi) secara konsisten menunjukkan peningkatan produktivitas yang kemudian berkorelasi dengan penurunan turnover intention, memperkuat validitas hipotesis mediasi ini dalam konteks organisasi yang beragam [38].

## VII. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka penelitian ini dapat disimpulkan beberapa hal antara lain :

1. Employee engagement berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan PT Romi Violeta.
2. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan PT Romi Violeta.
3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan PT Romi Violeta.
4. Employee engagement berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas kerja karyawan PT Romi Violeta.
5. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas kerja karyawan PT Romi Violeta.
6. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas kerja karyawan PT Romi Violeta.
7. Produktivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan PT Romi Violeta.
8. Employee engagement berpengaruh signifikan terhadap turnover intention melalui produktivitas kerja karyawan PT Romi Violeta.
9. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention melalui produktivitas kerja karyawan PT Romi Violeta.
10. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention melalui produktivitas kerja karyawan PT Romi Violeta.

Adapun rekomendasi atau saran yang dapat diberikan terkait hasil penelitian antara lain :

1. Pada aspek employee engagement dan motivasi diharapkan setiap karyawan diberikan motivasi dan pengakuan dari atasan sehingga karyawan menjadi semangat, mengeluarkan semua upaya untuk menyelesaikan pekerjaan dan mampu bertahan meski mendapatkan kesulitan. Karyawan akan antusias dalam bekerja jika dirinya mendapatkan pengakuan yang baik dari perusahaan. Dalam hal ini karyawan ingin memperoleh kebanggaan karena dapat menyelesaikan tugas penting dan selesai dengan baik, menerima pengakuan atas prestasinya, dan ikut merasa bangga atas apa yang dapat dicapai perusahaan.
2. Pada aspek kepuasan kerja diharapkan pimpinan agar memberikan imbalan ataupun bonus sesuai dengan hasil kerja yang diperoleh sehingga pegawai yang bersangkutan akan memiliki kepuasan dalam bekerja.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis berterima kasih kepada pihak PT Romi Violeta, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo (UMSIDA), Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial (FBHIS), dan Prodi Manajemen yang telah membantu dalam keberhasilan penulis sehingga dapat menyelesaikan penelitian ini.

## REFERENSI

- [1] C.-Y. Back, D.-S. Hyun, D.-Y. Jeung, and S.-J. Chang, "Mediating effects of burnout in the association between emotional labor and turnover intention in Korean clinical nurses," *Saf Health Work*, vol. 11, no. 1, pp. 88–96, 2020.
- [2] B. Susanto, Y. Fitriano, and D. Harwini, "The Influence Of Job Satisfaction And Job Insecurity On Turnover Intention In Cleaning Labor And Dehasen University Security Workers," *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, vol. 1, no. 2, pp. 69–78, 2024.
- [3] N. K. Fauzia, "Pengaruh Employee Engagement terhadap Turnover Intention Studi Kasus PT XYZ Bandung," *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, vol. 6, no. 1, pp. 33–42, 2020.
- [4] D. M. B. A. Putra and Ni Wayan Mujiati, "Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention," Doctoral dissertation, Udayana University, 2019.
- [5] A. Suseno, "Analisis pengaruh kepuasan kerja, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap turnover intention karyawan di PT Prodigy," *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, vol. 5, no. 6, pp. 637–642, 2021.
- [6] H. Suyuthie, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Di Daima Hotel Padang," *JURNAL PENDIDIKAN DAN KELUARGA*, vol. 11, no. 02, pp. 183–192, 2020.
- [7] A. S. Zamzamy, I. K. Setiadi, and J. Nawir, "Pengaruh Employee Engagement, Budaya Organisasi, dan Work Life Balance terhadap Turnover Intention Guru Secondary Jakarta Islamic School," in *Prosiding BIEMA (Business Management, Economic, and Accounting National Seminar)*, 2021, pp. 205–220.
- [8] C. Deziel, "The Effects Of A Small Sample Size Limitation Read More: <https://www.sciencing.com/effects-small-sample-size-limitation-8545371/>," <https://www.sciencing.com/effects-small-sample-size-limitation-8545371/>.

- [9] N. M. Janna and M. Paradilla, “Pengaruh employee engagement terhadap turnover intention perawat dari rs grestelina makassar tahun 2022,” *Sehat Rakyat: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, vol. 2, no. 1, pp. 109–122, 2023.
- [10] M. Fauziridwan, W. R. Adawiyah, and A. A. Ahmad, “Pengaruh employee engagement dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (ocb) serta dampaknya terhadap turnover intention,” *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi*, vol. 20, no. 1, 2018.
- [11] M. Zeyrofi, D. D. Shabara, M. F. Arbi, N. Emilisa, and D. O. Berliyanti, “Faktor Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention Pada Karyawan Perusahaan Jasa Ekspedisi,” *Journal Of Human And Education (JAHE)*, vol. 4, no. 6, pp. 883–894, 2024.
- [12] N. C. Lewaherilla, G. M. Pentury, and C. V Latupapua, “Employee Engagement Sebagai Mediasi Work Family Conflict dan Turnover Intention,” *Journal of Innovation Research and Knowledge*, vol. 1, no. 6, pp. 205–212, 2021.
- [13] O. K. Basori, A. Dharmanto, and F. D. S. Sumantyo, “Pengaruh stres kerja dan employee engagement terhadap turnover intention karyawan,” *Jurnal Economina*, vol. 2, no. 10, pp. 3132–3142, 2023.
- [14] H. Febriansyah and P. Henndy Ginting, *Tujuh Dimensi employee engagement*. Prenada Media, 2020.
- [15] I. W. Tjendra, “Pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap turnover intention pada karyawan UFO Elektronika Surabaya,” *Agora*, vol. 7, no. 1, p. 287099, 2019.
- [16] I. P. K. C. O. Diputra, N. Landra, and N. M. D. Puspitawati, “Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Ksu Swadana Giri Kusuma Di Desa Pengotan, Bangli,” *Values*, vol. 2, no. 3, 2021.
- [17] S. N. Hidayati and S. D. Saputra, “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Komunikasi, dan Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai ‘Variabel Antara,’” *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, vol. 7, no. 2, pp. 162–173, 2018.
- [18] A. D. Puspitasari and K. C. Kirana, “Pengaruh person-organization fit dan motivasi kerja terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi,” in *Forum Ekonomi*, 2022, pp. 464–475.
- [19] A. Angelisa, J. Chandra, and S. Indrastuti, “Pengaruh Motivasi, Beban Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention Karyawan Pt Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru,” *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, vol. 11, no. 3, pp. 245–257, 2023.
- [20] E. Yuningsih, S. Harini, and M. G. Rifky, “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Produksi Pt. Kusuma Kaisan Sentul-Bogor,” *Jurnal Visionida*, vol. 6, no. 1, pp. 47–59, 2020.
- [21] A. P. Dewi and M. D. P. Agustina, “Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention karyawan,” *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, vol. 1, no. 3, pp. 1076–1088, 2021.
- [22] I. M. W. K. Jaya and N. M. A. Widiastini, “Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention,” *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, vol. 3, no. 1, pp. 81–86, 2021.
- [23] D. Mawadati and A. R. P. Saputra, “Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention karyawan,” in *Forum Ekonomi*, 2020, pp. 18–26.
- [24] V. S. Tampubolon and E. J. Sagala, “Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention pada karyawan pt. bum divisi pmks,” *Business Management Journal*, vol. 16, no. 2, pp. 65–79, 2020.
- [25] A. I. Setiyanto and S. N. Hidayati, “Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention,” *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, vol. 5, no. 1, pp. 105–110, 2017.
- [26] R. M. Lamminar and B. Saragih, “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Cipta Mandiri Wirasakti,” *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, vol. 9, no. 2, pp. 1–13, 2021.
- [27] H. Dinillah and R. A. Sabil, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Employee Engagement, dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Bank ABC,” *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, vol. 8, no. 2, pp. 65–74, 2022.
- [28] M. Ulum, M. Mansur, and F. Rahman, “Pengaruh Human Capital Dan Employee Engagement Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bea Cukai Kanwil Jatim II),” *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, vol. 9, no. 12, 2020.
- [29] A. Chandra, I. D. Palendeng, and C. Kojo, “Pengaruh Beban Kerja dan Employee Engagement Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan Integritas Sebagai Variabel Moderasi Pada PT. Matahari Department Store, Tbk-Megamall Manado,” *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, vol. 12, no. 4, pp. 109–119, 2024.
- [30] M. A. Fasa, “Leadership Style, Employee Engagement, dan Kompensasi Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja Di Masa Pandemi Covid-19 Pada Grapari Telkomsel Kota Malang,” 2021.

- [31] J. Gunawan and R. Setiawan, "Pengaruh ethical leadership terhadap employee performance melalui employee engagement dan job satisfaction sebagai variabel mediasi pada karyawan di bank swasta," *Agora*, vol. 10, no. 1, p. 358490, 2022.
- [32] A. Wau, "Pengaruh motivasi kerja dan efektivitas kerja terhadap produktivitas kerja dengan kualitas kerja sebagai variabel intervening," *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, vol. 1, no. 1, pp. 37–47, 2022.
- [33] C. Kuswibowo, "Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan," *Prosiding Simposium Nasional Multidisiplin (SinaMu)*, vol. 2, 2021.
- [34] A. Prawoto and W. Hasyim, "Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Pada Pt Manufakturing Cikarang," *Ikraith-Ekonomika*, vol. 5, no. 3, pp. 276–286, 2022.
- [35] A. R. Saleh and H. Utomo, "Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi di pt. inko java semarang," *Among Makarti*, vol. 11, no. 1, 2018.
- [36] V. A. J. Rampisela and G. G. Lumintang, "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Upah Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Dayana Cipta," *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, vol. 8, no. 1, 2020.
- [37] I. Adiwinata, "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Intaf Lumajang," *Agora*, vol. 2, no. 1, p. 36059, 2014.
- [38] A. Prayudi, "Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PD. Pembangunan Kota Medan," *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX*, vol. 4, no. 2, pp. 75–84, 2021.
- [39] R. H. Lucia, L. Kawet, and I. Trang, "Pengaruh konflik dan stres kerja terhadap produktivitas kerja dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan Universitas Katolik De La Salle Manado," *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, vol. 3, no. 3, 2015.
- [40] E. A. Sudanang and S. E. Priyanto, "Pengaruh Kepuasan kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Horison Apartemen dan Kondotel Yogyakarta," *Kepariwisata: Jurnal Ilmiah*, vol. 14, no. 1, pp. 31–36, 2021.
- [41] D. Sunarsi and G. Kusjono, "Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Konflik Dan Turn Over Intention Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV. Usaha Mandiri Jakarta Selatan," *Jurnal Ekonomi Efektif*, vol. 1, no. 3, pp. 38–52, 2019.
- [42] B. Narpati, A. Andrian, and M. F. Nursal, "Pengaruh Turnover Intention Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Sales Promotion Girl (Spg) Matahari Department Store–Bekasi," *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, vol. 3, no. 2, pp. 174–188, 2020.
- [43] S. V. I. Siburian and O. M. Siregar, "Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi Dan Turnover Intention Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan," *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, vol. 3, no. 5, pp. 853–866, 2023.
- [44] D. Istiono, "Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Konflik dan Turnover Intention Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai PERUMDA BPR Majalengka," *Jurnal Co Management*, vol. 4, no. 1, pp. 558–567, 2021.
- [45] A. Suherman and E. Siska, "Manajemen Sumber Daya Manusia," *Yayasan Drestanta Pelita Indonesia*, 2025.

**Conflict of Interest Statement:**

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.