


## Pengaruh Employee Engagement dan Work Engagement terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Nisa Rahmawati<sup>1</sup>, Rifdah Abadiyah<sup>2</sup>, Vera Firdaus<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Sidoarjo, Indonesia

<p><b>Info Artikel</b></p> <hr/> <p>Sejarah Artikel: Diterima: Juni, 2024 Disetujui: Agustus, 2024 Dipublikasi: September, 2024</p> <hr/> <p>Kata kunci: Employee Engagement, Work Engagement, Kepuasan Kerja, Turnover Intention</p> <hr/> <p>Keywords: Employee Engagement, Work Engagement, Job Satisfaction, Turnover Intention</p> <hr/> <p>Corresponding Author: Rifdah Abadiyah Email: <a href="mailto:rifdahabadiyah@umsida.ac.id">rifdahabadiyah@umsida.ac.id</a></p>	<p style="text-align: center;"><b>ABSTRAK</b></p> <p>Penelitian ini bermaksud untuk menguji pengaruh <i>employee engagement</i> dan <i>work engagement</i> terhadap <i>turnover intention</i> dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada tenaga kesehatan rumah sakit di Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling dengan jumlah 100 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuisioner menggunakan skala likert. Pengujian data menggunakan alat bantu SPSS 25. Hasilnya menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>. <i>Work engagement</i> memiliki pengaruh yang negatif tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i>. <i>Employee engagement</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. <i>Work engagement</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi <i>employee engagement</i> dengan <i>turnover intention</i>. Kepuasan kerja memediasi <i>work engagement</i> dengan <i>turnover intention</i>.</p> <p style="text-align: center;"><b>ABSTRACT</b></p> <p><i>This research aims to examine the influence of employee engagement and work engagement on turnover intention, with job satisfaction as an intervening variable among healthcare workers in hospitals in Sidoarjo. This study employs a descriptive quantitative method. The sampling technique used in this study is purposive sampling, with a total of 100 respondents. Data collection was conducted by distributing questionnaires using a Likert scale. Data analysis was performed using SPSS 25. The results indicate that employee engagement has a negative significant effect on turnover intention. Work engagement has a negative but not significant effect on turnover intention. Employee engagement has a positive and significant effect on job satisfaction. Work engagement has a positive significant effect on job satisfaction. Job satisfaction does mediate the relationship between employee engagement and turnover intention. Job satisfaction does mediate the relationship between work engagement and turnover intention.</i></p> <p style="text-align: center;">© 2024 Nisa Rahmawati, Rifdah Abadiyah, Vera Firdaus This is an open access article under the CC BY-SA 4.0 license</p> <div style="text-align: right;">  </div>
--	--

### PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kesehatan saat ini mulai menjadi salah satu sorotan publik. Fasilitas di bidang kesehatan seperti halnya rumah sakit atau klinik sudah menentukan tujuan untuk memberikan pelayanan yang maksimal, adil dan merata, serta terjangkau bagi

semua masyarakat. Kementerian Kesehatan RI mengatakan dalam (Wahyuni et al., 2022), mutu pelayanan dalam bidang kesehatan harus lebih ditingkatkan terutama di bagian pelayanan perawat. Pelayanan yang baik tidak lepas dari adanya tenaga kerja yang baik, dimana hal ini perawat merupakan tenaga kerja utama yang melakukan pelayanan pada konsumen. Karenanya, bagian manajemen sumber daya manusia dituntut untuk mengutamakan hal-hal yang cenderung dapat memfasilitasi karyawan dengan sesuatu yang dapat membuat mereka nyaman dalam bekerja.

Sebuah penelitian (Mahadewi & Rahyuda, 2020) mengatakan keinginan berpindah karyawan muncul ketika karyawan tersebut merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan tidak lagi sesuai dengan harapannya. (Kusuma & Febrina, 2023) *Turnover intention* adalah berpindahnya seorang karyawan ke pekerjaan yang lain atas keinginannya sendiri. Tingginya tingkat *turnover* dalam sebuah perusahaan akan berpengaruh buruk pada produktivitas perusahaan. Hal tersebut juga berlaku pada rumah sakit atau tempat pelayanan kesehatan yang lain. Apabila tingkat *turnover* tidak bisa dibendung atau dikurangi, maka mutu pelayanan kesehatan akan menurun pula (Wahyuni et al., 2022). Kerugian perusahaan termasuk pada produktivitas kerja karyawan yang menurun, biaya yang lebih atas promosi lowongan pekerjaan, biaya rekrutmen, biaya pelatihan dan biaya lain-lain yang termasuk dalam proses perekrutan tenaga kerja baru (Sabrina Tambunan et al., 2020).

Idealnya, bagi sebuah perusahaan atau instansi rata-rata *turnover* harus menunjuk pada angka 5% - 10% per tahunnya. (Wahyuni et al., 2022) Sedangkan di Indonesia terdapat rata-rata *turnover* yang terjadi mencapai angka lebih dari 10% tiap tahunnya dan terus meningkat dari tahun ke tahun terutama dalam organisasi yang ada di rumah sakit. Pra-survey yang dilakukan penulis mendapatkan hasil bahwa rata-rata tingkat *turnover* yang terjadi di beberapa rumah sakit mencapai 10% hingga 15% setiap tahun dan terus meningkat hingga saat ini.

**Tabel 1.** Data Karyawan Keluar

Tahun	Jumlah Karyawan keluar karena Pensiun	Jumlah Karyawan yang keluar karena Pemutusan Hubungan Kerja	Jumlah Karyawan keluar karena keinginan sendiri
2020	2	3	8
2021	0	2	11
2022	1	2	15

Sumber: Data SDM Rumah Sakit X

Meningkatnya angka *turnover intention* di setiap tahun pada tabel 1 dapat dijadikan sebuah alasan penelitian untuk mengetahui solusi tepat yang dapat diterapkan dalam menekan tumbuhnya *turnover intention*. Dari beberapa penelitian terdahulu terdapat beberapa variabel yang dikatakan berpengaruh terhadap *turnover intention* seperti, keterikatan karyawan (*employee engagement*), keterikatan kerja (*work engagement*) dan kepuasan kerja.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh kesenjangan penelitian dari peneliti terdahulu, penelitian (Setyaningsih & Nawangsari, 2021) menggabungkan variabel *employee engagement* dengan *turnover intention* melalui kepuasan kerja, celah yang ada akan dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menambahkan *work engagement* atau keterikatan kerja sebagai salah satu variabel. Peneliti sebelumnya (Laksono & Wardoyo, 2019) penelitian dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Sedangkan pada penelitian ini digunakan teknik *quota sampling* karena peneliti ingin memberikan kriteria tertentu bagi responden.

Dari fenomena dan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan di atas, peneliti tergerak untuk meneliti lebih lanjut mengenai permasalahan tersebut dengan mengangkat judul penelitian “Pengaruh *Employee Engagement* dan *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”.

Menurut penelitian *employee engagement* atau keterikatan karyawan merupakan sebuah kondisi psikologis dimana seorang pegawai yang dengan sukarela melakukan suatu pekerjaan dalam organisasi yang menaungi karena antusiasme pribadi (Fitria & Linda, 2020; Simanjuntak & Sitio, 2021; Rahman et al., 2023). *Employee engagement* juga dapat didefinisikan sebagai keterikatan seorang pegawai pada pekerjaan, kolega, dan organisasi untuk tampil di tempat kerja (Laksono & Wardoyo, 2019).

Terdapat pula indikator pengukur dari *employee engagement* menurut (Mardiansyah, 2022) yakni

1. Lingkungan Kerja: Sebuah kondisi yang dapat diukur dengan persepsi umum karyawan.
2. Kepemimpinan: Kemampuan memimpin, pengendalian perasaan dan tingkah laku karyawan oleh seorang pemimpin (Lisabella & Hasmawaty, 2021).
3. Tim dan Rekan Kerja: Hubungan sesama karyawan yang cakap dan saling mendukung dalam pekerjaan (Purnomo & Wulandaru, 2024)
4. Pelatihan dan Pengembangan Karir: Sebuah kegiatan kepegawaian yang dimaksudkan untuk meningkatkan dan merencanakan karir di masa depan (Jermy Eka Putra Mase & Mei Nur Widigdo, 2021).
5. Kompensasi: Sebuah balasan yang diberikan oleh perusahaan bagi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung sebagai imbal balik atas kerja keras karyawan (Jermy Eka Putra Mase & Mei Nur Widigdo, 2021).
6. Kebijakan Organisasi: pandangan menyeluruh tentang aktivitas yang disusun dalam program yang mengacu pada visi dan misi perusahaan (Alkasim & Prahara, 2019).
7. Kesejahteraan kerja: Usaha yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas pegawai tanpa mengurangi upah (Alkasim & Prahara, 2019).

Dalam penelitian dikatakan bahwa *employee engagement* merupakan sebuah hal yang dapat mempengaruhi emosi karyawan, dampaknya karyawan akan mengalami perubahan sikap dan perilaku. Dan perubahan tersebut akan membawa karyawan pada peningkatan kualitas kerja, kepuasan kerja, penurunan rasa untuk berpindah (Suhery et al., 2020). Dalam penelitian yang sama dikatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Menurut Lu dalam penelitian (Fauzya & Chaniago, 2022),

*Employee engagement* merupakan variabel yang dapat menurunkan tingkat *turnover intention*. Sedangkan di penelitian yang lain (Linda Mora et al., 2022), *employee engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Dalam penelitian (Ghea et al., 2022), (Novrandy & Tanuwijaya, 2022), (Hoza et al., 2022) *work engagement* merupakan keadaan dimana karyawan yang bekerja dengan perhatian dan usaha yang besar dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosional terhadap peran pekerjaannya tersebut. *Work engagement* didefinisikan sebagai keadaan positif dari seorang karyawan yang dapat memuaskan terkait dengan kesejahteraan kerja (Wood et al., 2020). Ada dimensi variabel *work engagement* menurut penelitian (Trisnawati et al., 2021), yakni *physical engaged*, *intellectual engaged*, *emotionally engaged*, serta *spiritually engaged*. Dalam penelitian lain (Wiyati et al., 2023), dikemukakan indikator *work engagement* yaitu:

1. Aktif partisipasi dalam pekerjaan: keterlibatan karyawan secara langsung dalam berbagai pekerjaan (Wiyati et al., 2023).
2. Mengutamakan pekerjaan: Karyawan yang menganggap pekerjaannya sebagai pusat yang pantas diutamakan (Wiyati et al., 2023).
3. Menganggap penting sebuah pekerjaan: Sebuah pemikiran yang timbul dari pribadi seorang karyawan yang mengutamakan pekerjaannya (Alisa, 2023).
4. Terlibat secara mental dan emosional: Karyawan terikat dan berpartisipasi penuh terhadap pekerjaannya dengan menunjukkan fokus yang tinggi dan koneksi yang baik antar karyawannya (Sakuco et al., 2020).
5. Motivasi berkontribusi: Sebuah dorongan yang diterima oleh karyawan untuk lebih terlibat dalam pekerjaannya (Alisa, 2023).
6. Tanggung jawab: Keadaan dimana karyawan mengerjakan semua tugas yang diberikan dengan sungguh-sungguh.

Penelitian terdahulu menyebutkan bahwa *work engagement* merupakan salah satu hal yang memotivasi karyawan untuk terus aktif dan terlibat dalam pekerjaannya dan menyebabkan karyawan tidak merasa terbebani dengan pekerjaan mereka. Sebaliknya, karyawan akan merasakan kepuasan setelah mereka menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik (Wulandari & Hafidz, 2023). Hal tersebut juga dapat mengurangi pikiran untuk berpindah. Helbesleben & Wheeler dalam penelitian (Laksono & Wardoyo, 2019) menyatakan bahwa *work engagement* sebagai variabel yang mempengaruhi *turnover intention* secara signifikan pada dunia kerja. Belum ditemukan penelitian yang menyatakan bahwa *work engagement* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian lain mengatakan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*.

Kepuasan kerja merupakan penilaian, sikap atau perasaan seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dan berkaitan dengan faktor-faktor seperti jenis pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan antar rekan kerja, kompensasi, dan hubungan sosial dalam bekerja (Pratama et al., 2022; Abadiyah, 2016). Dalam penelitian (Suhery et al., 2020), dimensi kepuasan kerja karyawan meliputi kepuasan dengan kualitas pengawasan dan organisasi, manajemen dan peluang yang disediakan untuk karyawan agar dapat tumbuh

dan maju, kepuasan terhadap gaji, rekan dan kondisi kerja, dan perasaan akan keamanan kerja yang kuat oleh karyawan. Adapun indikator kepuasan kerja menurut (Fauzi et al., 2022) antara lain:

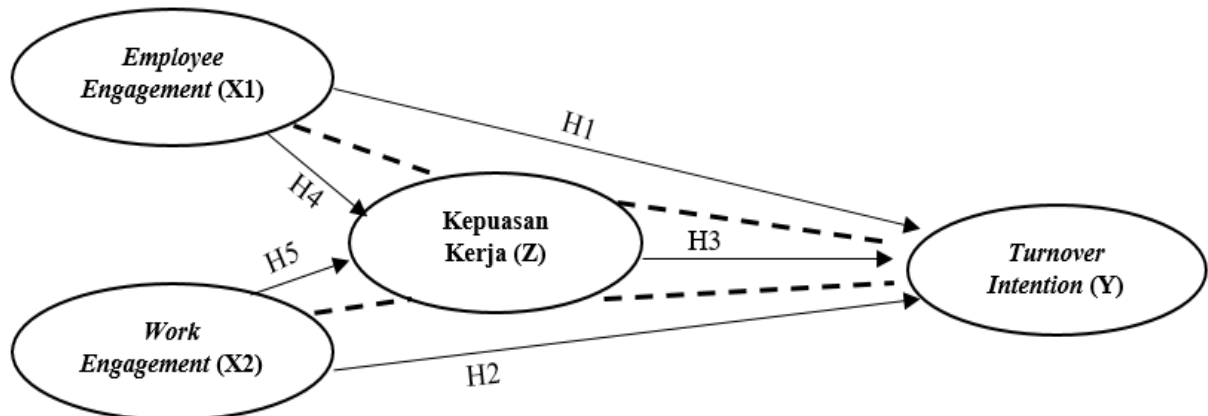
1. Kinerja yang meningkat: Proses pencapaian yang dicapai oleh karyawan melebihi target yang sebelumnya telah ditetapkan (Maulidiyah et al., 2021).
2. Perilaku organisasi: Sebuah keinginan untuk berkolaborasi dengan tim untuk mencapai tujuan organisasi (Tiomantara & Adiputra, 2021).
3. Kesejahteraan jasmani dan rohani: Upaya yang diberikan perusahaan untuk memberikan karyawan sebuah kesehatan fisik dan mental tanpa mengurangi upah (Prasetyo, 2023).
4. Kepuasan karena menerima kompensasi yang cukup: imbalan yang diterima karyawan agar karyawan merasa bahwa usaha dan keterampilan mereka dihargai dengan adil (MAULIDIYAH et al., 2021).

Penelitian (Maulidah et al., 2022) menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian lain (Rostandi & Senen, 2021) mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian (Setyaningsih & Nawangsari, 2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh dan tidak menghubungkan antara variabel *employee engagement* dengan *turnover intention*, pendapat tersebut didapatkan karena adanya pengaruh yang negatif dari *employee engagement* terhadap *turnover intention* sehingga adanya kepuasan kerja mengubah hasil keduanya menjadi tidak berpengaruh. Sedangkan dalam penelitian (Lahat & Marthanti, 2021) didapatkan hasil bahwa kepuasan kerja dapat secara signifikan memediasi *work engagement* dengan *turnover intention*.

Penelitian (Wardani & Abadiyah, 2021; Dodanwala & Santoso, 2022; Mulang, 2022), *turnover intention* merupakan niat yang dimiliki oleh seorang pegawai untuk keluar dari pekerjaan yang saat ini dengan sebuah alasan, baik secara sukarela maupun keterpaksaan. Terdapat pula indikator dari *turnover intention* menurut Mobley dalam (Risambessy, 2021) ,diantaranya:

1. Pemikiran untuk berhenti: pemikiran untuk memisahkan diri dari perusahaan (Risambessy, 2021).
2. Keinginan untuk mencari pekerjaan yang lain: pemikiran karyawan yang diindikasikan oleh ketidakpuasan kerja, sehingga terdorong untuk mencari kepuasan di perusahaan lain (Risambessy, 2021).
3. Keinginan untuk keluar: keinginan individu untuk keluar atau berhenti dari pekerjaannya (Risambessy, 2021).

### Kerangka Konseptual



**Gambar 1.** Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: *Employee engagement* berpengaruh signifikan pada *turnover intention*.

H2: *Work engagement* berpengaruh signifikan pada *turnover intention*.

H3: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan pada *turnover intention*.

H4: *Employee engagement* berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja.

H5: *Work engagement* berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja.

H6: *Employee engagement* berpengaruh pada *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

H7: *Work engagement* berpengaruh pada *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

### METODE

Jenis penelitian yang digunakan merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan jenis penelitian yang menggunakan angka dan statistik dalam proses pengumpulan datanya. Penelitian dilakukan pada rumah sakit di wilayah Sidoarjo. Populasi dalam penelitian ini adalah pekerja medis termasuk perawat atau dokter, teknik *sampling* yang digunakan merupakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria yang dipilih adalah kriteria pegawai medis yang ada di rumah sakit wilayah Sidoarjo. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 100 responden. Sumber data diperoleh dari data primer dan sekunder. Data primer didapatkan dengan menyebarkan kuisioner pada responden. Sedangkan data sekunder didapatkan dari tempat penelitian, seperti contohnya data *turnover* atau karyawan yang keluar sebelumnya. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan skala likert.

Data yang diperoleh kemudian akan diolah dengan bantuan software SPSS (*Statistical Program for Social Science*). Data akan diolah dengan menggunakan teknik analisis jalur (*Path analysis*). Model analisis jalur merupakan teknik yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel. Sebelum dilakukan analisis jalur

harus dilakukan uji asumsi klasik agar tidak terjadi asumsi-asumsi yang keliru (Keneq, 2020).

## HASIL

### A. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan sebuah metode yang digunakan untuk memberikan informasi mengenai data dengan ringkas. Analisis ini bertujuan untuk menggambarkan data atau mengambil kesimpulan singkat terhadap keadaan dimana data diambil. Penelitian ini terdapat 105 orang responden dengan karakteristik sebagai berikut.

**Tabel 2.** Statistik Deskriptif

Karakteristik Responden	Jumlah	Persentase
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-laki	47	44,8%
Perempuan	58	55,2%
<b>Pekerjaan</b>		
Tenaga Kesehatan	103	98,1%
Tenaga Non Kesehatan	2	1,9%
<b>Masa Kerja</b>		
< 2 tahun	3	2,9%
> 2 tahun	100	97,1%

Sumber : Data diolah (2024)

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa jumlah responden laki-laki sebanyak 47 orang dan responden perempuan 58 orang dengan persentase masing-masing 44,8% dan 55,2%. Terdapat responden tenaga kesehatan berjumlah 103 orang dengan persentase 98,1% dan tenaga non-kesehatan 2 orang dengan 1,9% persentase. Masa kerja responden yang tertera dalam tabel yakni responden dengan masa kerja kurang dari dua tahun berjumlah 3 orang dengan persentase 2,9% dan responden dengan masa kerja lebih dari dua tahun 100 orang dengan 97,1%.

### Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel ini dilakukan untuk menginterpretasikan nilai rata-rata atau mean dari setiap indikator. Adapun kategori untuk penilaian atas setiap indikator dengan ketentuan sebagai berikut.

Rendah : nilai mean 1,00 – 2,33

Sedang : nilai mean 2,34 – 3,67

Tinggi : nilai mean 3,68 – 5,00

Berikut penjabaran dari jawaban responden:

**Tabel 3.** Deskripsi Variabel *Employee Engagement*

Variabel	Item Pernyataan Indikator	Mean
X1.1	Saya merasa nyaman dengan lingkungan kerja saya karena kebersihannya	4,17
X1.2	Saya merasa nyaman dengan lingkungan kerja saya karena hubungan baik antar karyawan	4,15
X1.3	Saya menyukai pekerjaan saya karena pemimpin saya mampu bersikap adil tanpa memihak	4,19
X1.4	Saya menyukai pekerjaan saya karena pemimpin saya selalu memberikan dukungan penuh kepada pegawai	4,27
X1.5	Saya menyukai pekerjaan saya karena pemimpin saya bersikap tegas (mampu mengendalikan tingkah laku bawahannya)	4,20
X1.6	Saya bersemangat untuk mengikuti ketika manajemen menyediakan pelatihan kerja untuk pegawai	4,32
X1.7	Saya merasa bahwa pelatihan yang diadakan penting untuk perkembangan karir saya	4,28
X1.8	Saya merasa bersemangat untuk bekerja bersama rekan kerja saya karena merasa saling terhubung	4,25
X1.9	Saya merasa bersemangat untuk bekerja bersama rekan kerja saya karena memiliki kecakapan yang sama	4,26

Berdasarkan tabel yang tertera di atas dapat diketahui variabel *Employee Engagement* (X1) memiliki nilai minimum rata-rata 4,15 pada variabel X1.2 “saya merasa nyaman dengan lingkungan kerja saya karena hubungan baik antar karyawan” dan nilai maksimum rata-rata sebesar 4,32 pada variabel X1.6 “saya bersemangat untuk mengikuti ketika manajemen menyediakan pelatihan kerja untuk pegawai”. Dapat dikatakan bahwa pegawai Rumah Sakit X menunjukkan bahwa pengaruh keterlibatan karyawan pada instansi tinggi dengan nilai rata-rata keseluruhan 4,24 kategori tinggi.

**Tabel 4.** Deskripsi Variabel *Work Engagement*

Variabel	Item Pernyataan	Mean
X2.1	Saya terlibat secara langsung dalam berbagai pekerjaan	4,32
X2.2	Saya aktif berpartisipasi dalam pekerjaan saya	4,30
X2.3	Saya merasa bahwa pekerjaan merupakan hal yang harus diutamakan	4,26

X2.4	Saya merasa bahwa pekerjaan saya saat ini pantas untuk diprioritaskan	4,29
X2.5	Pekerjaan saya merupakan hal yang sangat penting	4,27
X2.6	Saya merasa bahwa pekerjaan saya saat ini lebih penting daripada hal lain.	4,30
X2.7	Saya mampu berfokus pada pekerjaan saya dengan baik	4,28
X2.8	Saya merasa memiliki koneksi yang baik dengan semua rekan-rekan saya	4,28

Berdasarkan tabel, variabel *Work Engagement* (X2) didapatkan nilai minimum rata-rata sebesar 4,26 pada variabel X2.3 “saya merasa bahwa pekerjaan merupakan hal yang harus diutamakan” dan nilai maksimum rata-rata yaitu 4,32 pada variabel X2.1 “saya terlibat secara langsung dalam berbagai pekerjaan. Dapat disimpulkan bahwa pegawai di Rumah Sakit X menunjukkan pengaruh variabel keterlibatan kerja terhadap perusahaan masuk dalam kategori tinggi dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,29.

**Tabel 5.** Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Variabel	Item Pernyataan	Mean
Z.1	Manajemen perusahaan menyediakan jaminan kesehatan bagi seluruh pegawai	4,29
Z.2	Manajemen perusahaan memberikan kepuasan dengan menyediakan layanan asuransi bagi pegawai	4,35
Z.3	Manajemen perusahaan memberikan pegawai waktu setiap satu bulan sekali untuk mengadakan acara yang dapat mempererat hubungan antar pegawai	4,21
Z.4	Saya merasa kompensasi yang diberikan sudah sesuai dengan kinerja saya	4,37
Z.5	Manajemen perusahaan memberikan tunjangan sebagai bagian dari kompensasi kepada seluruh pegawai	4,28
Z.6	Saya merasa kinerja saya meningkat setiap harinya	4,31
Z.7	Saya mampu mengerjakan pekerjaan saya melebihi target yang sebelumnya ditentukan	4,38
Z.8	Saya ingin bersama-sama dengan rekan kerja saya mewujudkan visi misi perusahaan	4,39

Berdasarkan tabel, diketahui bahwa variabel Z.3 “manajemen perusahaan memberikan pegawai waktu setiap satu bulan sekali untuk mengadakan acara yang dapat mempererat hubungan antar pegawai” memberikan nilai rata-rata terendah

yakni 4,21 dan nilai rata-rata tertinggi yakni variabel Z.8 “saya ingin bersama-sama dengan rekan kerja saya mewujudkan visi misi perusahaan” dengan nilai 4,39. Maka disimpulkan bahwa pegawai Rumah Sakit X menunjukkan pengaruh variabel kepuasan kerja pada perusahaan berada di kategori tinggi dengan nilai mean keseluruhan sebesar 4,32.

**Tabel 6.** Deskripsi Variabel *Turnover Intention*

Variabel	Item Pernyataan	Mean
Y.1	Saya merasa kurang puas dengan pekerjaan saya saat ini	1,71
Y.2	Saya pernah berpikir untuk keluar dari pekerjaan saya	1,75
Y.3	Saya pernah memiliki niatan untuk berhenti dari pekerjaan saya	1,79
Y.4	Saat ini saya memiliki niat untuk berhenti bekerja	1,69
Y.5	Saya pernah memiliki pikiran untuk berpindah tempat kerja ke perusahaan atau instansi lain	1,70

Tabel tersebut menunjukkan nilai rata-rata minimum pernyataan ada pada variabel Y.4 “saat ini saya memiliki niat untuk berhenti bekerja” dengan nilai rata-rata 1,69 sedangkan nilai rata-rata maksimum pernyataan ada pada variabel Y.3 “saya pernah memiliki niatan untuk berhenti bekerja” dengan nilai rata-rata 1,79. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pegawai Rumah Sakit X menunjukkan pengaruh variabel turnover intention di perusahaan berada dalam tingkatan yang rendah dengan nilai rata-rata keseluruhan 1,73.

## B. Uji Validitas

**Tabel 7.** Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Employee Engagement	X1.1	0,561	0,195	Valid
	X1.2	0,649	0,195	Valid
	X1.3	0,670	0,195	Valid
	X1.4	0,695	0,195	Valid
	X1.5	0,595	0,195	Valid
	X1.6	0,691	0,195	Valid
	X1.7	0,688	0,195	Valid
	X1.8	0,706	0,195	Valid
	X1.9	0,671	0,195	Valid
Work Engagement	X2.1	0,563	0,195	Valid
	X2.2	0,489	0,195	Valid
	X2.3	0,459	0,195	Valid
	X2.4	0,504	0,195	Valid
	X2.5	0,849	0,195	Valid
	X2.6	0,867	0,195	Valid
	X2.7	0,868	0,195	Valid
	X2.8	0,827	0,195	Valid

Kepuasan Kerja	Z.1	0,678	0,195	Valid
	Z.2	0,529	0,195	Valid
	Z.3	0,559	0,195	Valid
	Z.4	0,571	0,195	Valid
	Z.5	0,581	0,195	Valid
	Z.6	0,697	0,195	Valid
	Z.7	0,705	0,195	Valid
	Z.8	0,787	0,195	Valid
Turnover Intention	Y.1	0,790	0,195	Valid
	Y.2	0,708	0,195	Valid
	Y.3	0,682	0,195	Valid
	Y.4	0,612	0,195	Valid
	Y.5	0,521	0,195	Valid

Sumber : Data diolah

Dari hasil uji validitas yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa setiap item pertanyaan dalam kuisisioner pada variabel *employee engagement*, *work engagement*, kepuasan kerja dan *turnover intention* masing-masing memiliki nilai r hitung > r tabel sehingga dapat dikatakan bahwa setiap item pertanyaan di setiap variabel yang ada dinyatakan valid.

### C. Uji Reliabilitas

**Tabel 8.** Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
<i>Employee Engagement</i>	0,837	0,600	Reliabel
<i>Work Engagement</i>	0,828	0,600	
Kepuasan Kerja	0,790	0,600	
<i>Turnover Intention</i>	0,681	0,600	

Pada tabel di atas didapatkan hasil pengujian reliabilitas setiap variabel. Variabel *Employee Engagement* mendapatkan nilai *Cronbach's alpha* senilai 0,837 dimana lebih besar dari 0,600. Variabel *Work Engagement* mendapatkan nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,828. Variabel Kepuasan Kerja mendapatkan nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,790. Sedangkan variabel *Turnover Intention* mendapatkan nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,681. Setiap variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,600 sehingga dapat dikatakan bahwa kuisisioner yang ada sudah reliabel.

### D. Uji Normalitas

Tujuan dilakukannya uji normalitas adalah untuk mengetahui data berdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov dengan ketentuan jika nilai signifikan lebih besar dari 0,05 maka dikatakan data

berdistribusi normal, sebaliknya ketika nilai signifikan kurang dari 0,05 maka dikatakan data tidak berdistribusi secara normal.

**Tabel 9. Uji Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardize d Residual
N		100
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.57867544
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.085
	Positive	.079
	Negative	-.085
Test Statistic		.085
Asymp. Sig. (2-tailed)		.069 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,069 > (0,05). Dari hasil tersebut maka disimpulkan asumsi normalitas terpenuhi.

### E. Uji Linearitas

Uji ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji regresi yang dapat dikuantifikasi dengan menggunakan metode uji linearitas.

**Tabel 10. Uji Linearitas**

Variabel	F	Sig.	Kondisi	Keterangan
X1 → Y	0,887	0,530	Sig > 0,05 F hitung < 2,042	Linier
X2 → Y	1,140	0,346	Sig > 0,05 F hitung < 2,112	Linier
Z → Y	2,838	0,108	Sig > 0,05 F hitung < 2,842	Linier

Sumber: Data diolah (2024)

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa setiap variabel memiliki hubungan yang linier. Variabel X1 dengan variabel Y memiliki hubungan linier karena memiliki nilai sig 0,530 > 0,05 dan nilai F hitung 0,887 < 2,042. Variabel X2 dan variabel Y memiliki nilai sig 0,346 > 0,05 dan nilai F hitung 1,140 < 2,112 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel X2 dengan Y memiliki hubungan yang linier. Hubungan antar variabel Z terhadap variabel Y memiliki hubungan yang linier karena memiliki nilai sig 0,108 > 0,05 dan nilai F hitung 2,838 < 2,842.

## F. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan untuk mengetahui adanya korelasi antar variabel dalam model prediksi. Hasil uji ini dapat dilihat dari nilai Durbin Watson yang terletak antara dU dan (4-dU) maka tidak ada autokorelasi.

**Tabel 11.** Uji Autokorelasi

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.349 <sup>a</sup>	.122	.094	1.603	1.865

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Employee Engagement, Work Engagement

b. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber: Data diolah (2024)

Dari tabel tersebut diperoleh nilai Durbin-Watson sebesar 1.865. Nilai dU sebesar 1.736 dan nilai 4-dU sebesar 2.264. Dari hasil tersebut maka dapat dikatakan tidak terjadi autokorelasi karena nilai Durbin-Watson berada di antara nilai dU dan 4-dU yakni  $1.736 < 1.865 < 2.264$ .

## G. Uji Multikolinearitas

Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas dalam hubungan antar variabel maka dilakukan uji multikolinearitas. Tidak adanya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai tolerance dan nilai VIF. Jika nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas.

**Tabel 12.** Uji Multikolinearitas

Model	Tolerance	VIF
<i>Employee Engagement</i>	0,998	1.002
<i>Work Engagement</i>	0,890	1.124
Kepuasan Kerja	0,892	1.121

Sumber: Data diolah (2024)

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa variabel *Employee Engagement* memiliki nilai tolerance 0,998 > 0,10 dan nilai VIF 1.002 < 10. Variabel *Work*

*Engagement* memiliki nilai tolerance  $0,890 > 0,10$  dan nilai VIF  $1.124 < 10$ . Dan variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai tolerance  $0,892 > 0,10$  dan nilai VIF  $1.121 < 10$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam setiap variabel.

#### H. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini dilakukan untuk mendeteksi ada atau tidaknya gejala heteroskedastisitas pada suatu data. Dalam penelitian ini digunakan uji glejser untuk mengetahui gejala heteroskedastisitas pada setiap variabel. Uji glejser dapat diukur dengan melihat nilai sig, apabila nilai sig lebih besar dari 0,05 maka dinyatakan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 13.** Uji Glejser

Model	Sig.
<i>Employee Engagement</i>	0,125
<i>Work Engagement</i>	0,121
Kepuasan Kerja	0,588

Sumber: Data diolah (2024)

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai sig dari masing-masing variabel lebih dari 0,05. Variabel *Employee Engagement* memiliki nilai sig  $0,125 > 0,05$ . Variabel *Work Engagement* memiliki nilai sig  $0,121 > 0,05$ . Dan variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai sig  $0,588 > 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan pada setiap variabel tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

#### I. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel secara simultan (bersamaan). Uji F diukur dengan membandingkan F hitung dengan F tabel, apabila  $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$  maka terdapat pengaruh secara simultan antar variabel. Selain itu Uji F dapat menggunakan nilai signifikansi sebagai tolak ukur, apabila nilai signifikansi yang diperoleh kurang dari 0,05 maka terdapat pengaruh secara simultan antar variabel.

##### 1. Model 1

**Tabel 14.** Uji Simultan Model 1

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	188.310	3	62.770	17.382	.000 <sup>b</sup>
	Residual	346.680	96	3.611		
	Total	534.990	99			

a. Dependent Variable: Turnover Intention

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Employee Engagement, Work Engagement

Sumber: Data diolah (2024)

Dari tabel tersebut didapatkan nilai F hitung sebesar 17.382 dan nilai signifikansi 0,000. F tabel penelitian ini adalah 3.091, yang berarti  $17.382 > 3.091$  dan  $0,000 < 0,05$  sehingga model penelitian ini layak digunakan karena ketiga variabel independen mampu memprediksi *turnover intention* secara simultan atau bersamaan.

2. Model 2

**Tabel 15.** Uji Simultan Model 2

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	310.333	2	155.166	57.661	.000 <sup>b</sup>
	Residual	261.027	97	2.691		
	Total	571.360	99			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Work Engagement, Employee Engagement

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai F sebesar 57.661 dengan signifikansi 0,000. F tabel dari penelitian ini adalah 3.091, artinya  $57.661 > 3.091$  dan  $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa model ini memiliki pengaruh yang simultan.

## J. Uji T (Parsial)

Uji ini digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel secara parsial. Uji T dapat diukur dengan melihat t hitung dan nilai signifikansi. Apabila nilai t hitung  $> t$  tabel atau nilai signifikansi  $< 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa secara parsial variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen dan sebaliknya.

1. Model 1

**Tabel 16.** Uji Parsial Model 1

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	33.428	7.348		4.549	.000
Employee Engagement	-.399	.078	-.509	-5.103	.000
Work Engagement	-.412	.241	-.186	-1.709	.091
Kepuasan Kerja	.774	.118	.800	6.584	.000

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber: Data diolah (2024)

Dari hasil uji T model 1 di atas dapat disimpulkan bahwa

- Variabel X1 (*Employee Engagement*) memiliki nilai T hitung -5.103 dan T tabel penelitian ini 1.661 ( $5.103 > 1.661$ ) dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  artinya ada pengaruh secara parsial antara variabel *employee engagement* dengan variabel *turnover intention*.
- Variabel X2 (*Work Engagement*) memiliki nilai T hitung -1.709 dan T tabel dalam penelitian ini diperoleh angka 1,661 ( $1.709 > 1.661$ ). Dalam perhitungan uji T variabel ini, nilai T hitung  $>$  T tabel dan nilai signifikansi  $0,091 > 0,05$  yang berarti variabel *work engagement* memiliki pengaruh yang tidak signifikan secara parsial terhadap variabel *turnover intention*.
- Variabel Z (Kepuasan Kerja) memiliki T hitung 6.584 dan T tabel penelitian ini 1.661 ( $6.584 > 1.661$ ) dan nilai signifikansi  $0,000 > 0,05$  artinya ada pengaruh secara parsial antara variabel Z dengan variabel Y (*turnover intention*).

## 2. Model 2

**Tabel 17. Uji Parsial Model 2**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-18.330	6.064		-3.023	.003
	Employee Engagement	.296	.061	.365	4.892	.000
	Work Engagement	1.174	.170	.513	6.886	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data diolah (2024)

Dari hasil uji T model 2 di atas dapat disimpulkan bahwa

- Variabel X1 (*Employee Engagement*) memiliki nilai t hitung sebesar 4.600 dan t tabel dalam penelitian ini adalah 1.661. Artinya  $4.892 > 1.661$  dan  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh parsial terhadap kepuasan kerja.
- Variabel X2 (*Work Engagement*) memiliki nilai t hitung  $6.886 > 1.661$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa *Work Engagement* memiliki pengaruh parsial terhadap kepuasan kerja.

## K. Uji Koefisien Korelasi Berganda (R)

### 1. Model 1

**Tabel 18. Uji R Model 1**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.593 <sup>a</sup>	.352	.332	1.900

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Employee Engagement, Work Engagement

Sumber: Data diolah (2024)

Hasil uji korelasi berganda menunjukkan bahwa nilai yang diperoleh sebesar 0,593 atau 59,3%. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan variabel dependen cukup, sesuai dengan tabel interpretasi korelasi.

**Tabel 19.** Interpretasi Korelasi

Interpretasi nilai Koefisien Korelasi	Hubungan antar variabel
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang / Cukup
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Data diolah (2024)

## 2. Model 2

**Tabel 20.** Uji R Model 2

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.737 <sup>a</sup>	.543	.534	1.640

a. Predictors: (Constant), Work Engagement, Employee Engagement

Sumber: Data diolah (2024)

Hasil uji korelasi berganda menunjukkan bahwa nilai yang diperoleh sebesar 0,737 atau 73,7%. Menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan dependen kuat sesuai dengan tabel koefisien korelasi.

## L. Uji Koefisien Determinan Berganda ( $R^2$ )

### 1. Model 1

**Tabel 21.** Uji  $R^2$  Model 1

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.593 <sup>a</sup>	.352	.332	1.900

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Employee Engagement, Work Engagement

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan hasil pengujian di atas, diketahui bahwa nilai yang dihasilkan untuk  $R^2$  yakni 0,593 atau 59,3%. Maka kesimpulan yang didapatkan adalah variabel *employee engagement*, *work engagement*, dan kepuasan kerja dapat

menjelaskan *turnover intention* sebesar 59,3% sisanya 41,7% dijelaskan oleh variabel yang tidak terdapat pada penelitian ini.

## 2. Model 2

**Tabel 22.** Uji R<sup>2</sup> Model 2

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.737 <sup>a</sup>	.543	.534	1.640

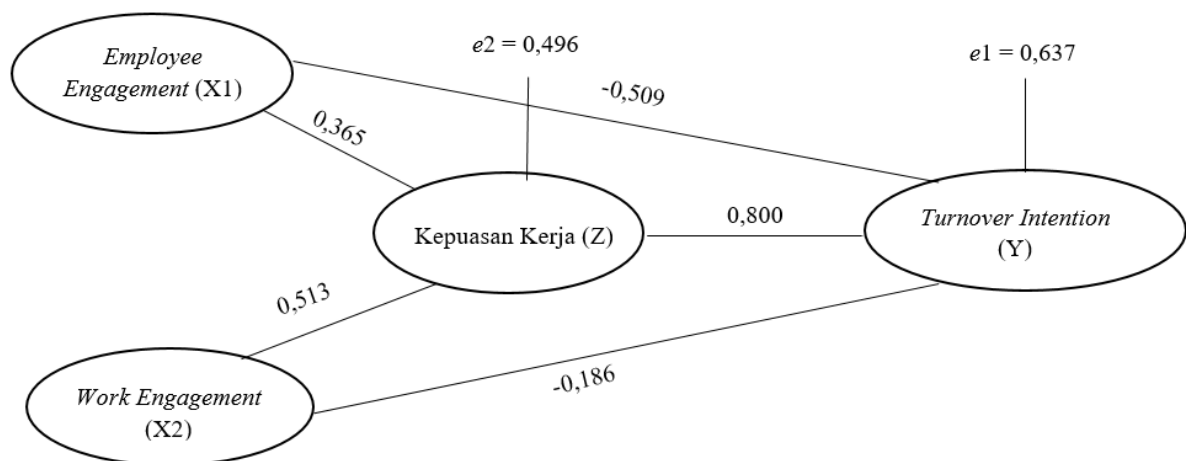
a. Predictors: (Constant), Work Engagement, Employee Engagement

Berdasarkan tabel hasil pengujian tersebut, dapat diketahui bahwa nilai yang didapatkan pada uji R<sup>2</sup> adalah 0,737 atau 73,7%. Dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* dan *Work Engagement* dapat menjelaskan Kepuasan Kerja sebesar 73,7% dan 27,3% sisanya dijelaskan oleh variabel yang tidak terdapat pada penelitian ini.

## M. Koefisien Jalur

### 1. Model 1

Berdasarkan hasil pengujian regresi model 1 R<sup>2</sup> yaitu sebesar 0,593, sehingga diperoleh e1 dengan menggunakan rumus  $e1 = \sqrt{(1 - 0,593)} = 0,637$ . Berikut adalah gambar diagram jalur model 1.



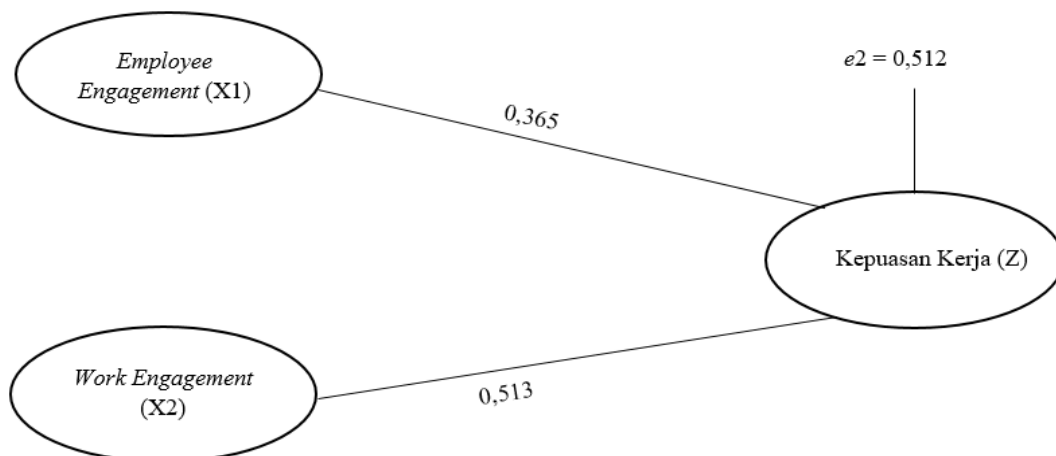
**Gambar 2.** Koefisien Jalur Model 1

Berdasarkan analisis jalur tersebut, nilai yang dihasilkan dari pengaruh langsung diperoleh dari koefisien beta (variabel X dan Z ke Y) sedangkan untuk pengaruh tidak langsung di dapatkan dari perkalian antara nilai koefisien beta dari variabel X ke Y dengan nilai koefisien beta variabel Z ke Y. Sehingga dapat diambil kesimpulan:

- a. *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja  
 Pada diagram jalur model 1 diketahui bahwa pengaruh dari variabel *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja ( $X1 - Z$ ) sebesar 0,365, sedangkan pengaruh tidak langsung dari variabel *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja dapat diperoleh dari perkalian ( $X1 - Y$ ) dengan ( $Z - Y$ ) yaitu  $(-0,509) * (0,800) = -0,407$ . Maka pengaruh total yang diberikan dihitung dengan menjumlahkan pengaruh langsung dan tidak langsung yaitu  $0,365 + (-0,407) = -0,042$ . Dari hasil perhitungan tersebut diketahui bahwa besar nilai pengaruh langsung lebih besar dari nilai pengaruh tidak langsung ( $0,365 > -0,042$ ). Sehingga disimpulkan bahwa secara langsung *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja.
- b. *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja  
 Pada diagram jalur model 1 diketahui bahwa pengaruh dari variabel *Work Engagement* terhadap Kepuasan Kerja ( $X2 - Z$ ) sebesar 0,513, sedangkan pengaruh tidak langsung dari variabel *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja dapat diperoleh dari perkalian ( $X2 - Y$ ) dengan ( $Z - Y$ ) yaitu  $(-0,186) * (0,800) = -0,148$ . Maka pengaruh total yang diberikan dihitung dengan menjumlahkan pengaruh langsung dan tidak langsung yaitu  $0,513 + (-0,148) = 0,365$ . Dari hasil perhitungan didapatkan bahwa nilai secara langsung lebih besar daripada nilai secara langsung ( $0,513 > -0,148$ ). Sehingga disimpulkan bahwa secara langsung *Work Engagement* memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja.

## 2. Model 2

Berdasarkan hasil pengujian  $R^2$  model 2 yaitu sebesar 0,737, sehingga diperoleh nilai  $e2$  dengan menggunakan rumus  $e2 = \sqrt{1 - 0,737} = 0,512$ . Berikut adalah gambar diagram jalur model 2:



**Gambar 3.** Koefisien Jalur Model 2

## **PEMBAHASAN**

### ***Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Turnover Intention***

Merujuk pada hasil pengujian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap variabel *turnover intention*. Yang berarti meningkatnya *employee engagement* dapat menurunkan *turnover intention*. Hasil ini didukung oleh jawaban responden dengan jumlah paling tinggi yakni tentang pelatihan, para pegawai berpikir bahwa pelatihan dapat meningkatkan karir mereka. Hal ini didukung juga dengan masa kerja dari 97% karyawan yang lebih dari 2 tahun. Hal ini sejalan dengan penelitian (Fauzya & Chaniago, 2022) yang menyatakan bahwa *employee engagement* merupakan salah satu variabel yang dapat menurunkan *turnover intention*. Namun hasil ini bertolak belakang dengan penelitian (Linda Mora et al., 2022) yang menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang positif terhadap *turnover intention*.

### ***Work Engagement* berpengaruh terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil pengujian ditunjukkan bahwa *Work Engagement* berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap variabel *turnover intention*. Artinya apabila tingkat *work engagement* semakin meningkat maka tingkat *turnover intention* semakin menurun. Hal ini didukung tingginya jawaban responden yakni tentang keaktifan berpartisipasi dalam pekerjaan secara langsung sehingga membuat mereka menganggap bahwa pekerjaan mereka penting. Hal tersebut dapat menurunkan niat pegawai untuk berhenti dari pekerjaan mereka. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Laksono & Wardoyo, 2019) yang menyebutkan bahwa *work engagement* mampu menurunkan tingkat *turnover intention*. Namun hasil ini berlawanan dengan penelitian (Lahat & Marthanti, 2021) yang menyatakan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

### ***Kepuasan Kerja* berpengaruh terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil pengujian ditunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap variabel *turnover intention*. Artinya apabila tingkat kepuasan kerja meningkat maka tingkat *turnover intention* juga akan meningkat. Hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya tantangan dalam pekerjaan mereka. Tingginya jawaban responden tentang capaian target dapat menjadi salah satu bukti bahwa rata-rata pegawai memiliki keinginan untuk mengerjakan hal lain setelah mereka mencapai target yang sudah ditentukan. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan (Rostandi & Senen, 2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Namun hasil penelitian ini berlawanan dengan penelitian (MAULIDIYAH et al., 2021) dimana hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat menurunkan tingkat *turnover intention*.

### ***Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Kepuasan Kerja***

Hasil pengujian menunjukkan bahwa dalam penelitian ini *Employee Engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *Kepuasan Kerja*. Artinya ketika tingkat *Employee Engagement* naik maka kepuasan kerja pegawai juga meningkat. Hal ini didukung oleh tingkat jawaban responden tertinggi yakni tentang pelatihan pegawai, ketika pelatihan tersebut mampu mengembangkan karir mereka sebagaimana yang diharapkan maka kepuasan kerja

yang didapat oleh pegawai juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Linda Mora et al., 2022) yang mengatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian (Tafsir et al., 2021) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Work Engagement berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel *Work Engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Artinya ketika tingkat *Work Engagement* meningkat, tingkat kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat. Tingginya jawaban responden yakni tentang keterlibatan pegawai secara langsung dalam pekerjaan menjadi faktor pendukung, dimana ketika pegawai terlibat secara langsung dalam pekerjaan mereka maka tingkat kepuasan mereka akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Lahat & Marthanti, 2021) yang juga mengatakan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh positif yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian (Wulandari & Hafidz, 2023) yang menyebutkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Employee Engagement berpengaruh terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh hasil bahwa variabel *employee engagement* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Pada hasil diagram jalur dapat diketahui hasil pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Artinya kepuasan kerja tidak memediasi *employee engagement* dengan *turnover intention*. Artinya *employee engagement* dapat menurunkan tingkat *turnover intention* tanpa adanya mediasi dari variabel lain. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Setyaningsih & Nawangsari, 2021) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi variabel *employee engagement* dengan kepuasan kerja. Hasil ini tidak sejalan oleh penelitian (Rachman & Dewanto, 2016) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara *employee engagement* dengan *turnover intention*.

### **Work Engagement berpengaruh terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian, dapat dibuktikan bahwa secara tidak langsung *work engagement* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Pada hasil koefisien jalur diperoleh hasil pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Artinya kepuasan kerja tidak dapat memediasi *work engagement* dengan *turnover intention*. Artinya *work engagement* dapat menurunkan tingkat *turnover intention* tanpa dimediasi oleh variabel lain. Namun hasil ini tidak sejalan dengan penelitian (Lahat & Marthanti, 2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat dengan signifikan memediasi *work engagement* dengan *turnover intention*. Hasil ini juga tidak sejalan dengan penelitian (Kerja et al., n.d.) yang membuktikan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya apabila tingkat *employee engagement* meningkat maka akan dapat menurunkan tingkat *turnover intention* karena dengan adanya keterikatan karyawan secara individu pada karyawan maka hal tersebut dapat menurunkan keinginan karyawan untuk berhenti bekerja. *Work Engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang berarti ketika tingkat *work engagement* meningkat maka hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Adanya keterlibatan kerja pada diri pegawai yang menganggap bahwa mereka terlibat secara langsung pada pekerjaan mampu menurunkan keinginan karyawan untuk berhenti bekerja. Sedangkan secara tidak langsung kepuasan kerja tidak dapat memediasi atau menghubungkan variabel *employee engagement* dan *work engagement* dengan *turnover intention*, hal tersebut disebabkan oleh besar pengaruh langsung yang menunjukkan hasil lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *employee engagement* dan *work engagement* mampu menurunkan *turnover intention* tanpa dimediasi oleh variabel lain.

#### UCAPAN TERIMAKASIH

Terimakasih ditujukan kepada Allah SWT, karena atas ridho-Nya lah penelitian ini dapat terselesaikan. Rasa terimakasih juga disampaikan kepada dosen pembimbing yang dengan sabar membimbing peneliti sehingga dapat menyusun penelitian ini hingga akhir. Rasa terimakasih juga kembali disampaikan kepada orang tua dan rekan-rekan serta sahabat yang terus memberikan dukungan kepada peneliti. Selain itu terimakasih juga disampaikan kepada seluruh Bapak Ibu Dosen, Fakultas Bisnis Hukum dan Ilmu Sosial dan Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abadiyah, R. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Perbankan)*, 2(1), 49–66. <https://doi.org/10.21070/jbmp.v2i1.837>
- Alisa, J. (2023). Work Engagement Pada Perempuan Yang Bekerja: Studi Literatur. *Blantika: Multidisciplinary Journal*, 1(1), 61–75. <https://doi.org/10.57096/blantika.v1i1.20>
- Alkasim, M. A., & Prahara, S. A. (2019). Perceived Organizational Support dengan Employee Engagement pada Karyawan. *Psikoislamedia Jurnal Psikologi*, 4, 185–194.
- Dodanwala, T. C., & Santoso, D. S. (2022). *The mediating role of job stress on the relationship between job satisfaction facets and turnover intention of the construction professionals*. 29(4), 1777–1796. <https://doi.org/10.1108/ECAM-12-2020-1048>
- Fauzi, A., Wulandari, A. S., Cahyani, D. R., & Nurfitri, N. (2022). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan ( Literature Review Manajemen Kinerja )*. 4(2), 229–241.
- Fauzya, H. A., & Chaniago, H. (2022). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Employee Performance (Studi Kasus pada PT XYZ Bandung). *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 3(2), 97–110. <https://doi.org/10.52300/jmso.v3i2.5152>
- Fitria, Y., & Linda, M. R. (2020). Kepuasan Kerja: Sebagai Variabel Mediasi Hubungan Antara Employee Engagement dan Organizational Commitment. *Jurnal Inspirasi Bisnis*

Dan Manajemen, 4(1), 17. <https://doi.org/10.33603/jibm.v4i1.3347>

Ghea, M., Dwiswara, M., & Utama, A. P. (2022). *THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE , JOB SATISFACTION , AND WORK ENGAGEMENT ON TURNOVER INTENTION ( STUDIES ON EMPLOYEES OF PT OLAM INDONESIA , JAKARTA )*. 3(4), 682–693.

Hoza, C. Y., Mora, L., & Simatupang, M. (2022). Work Engagement Ditinjau Dari Self-Efficacy Dan Work-Study Pada Mahasiswa Bekerja Di Tingkat Akhir Universitas Buana Perjuangan Karawang. *Psikologi Prima*, 4(2), 29–39. <https://doi.org/10.34012/psychoprima.v4i2.2255>

Jermy Eka Putra Mase, D., & Mei Nur Widigdo, A. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Employee Engagement Pada Bpjs Kesehatan Kantor Pusat. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(4), 447–456. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i4.451>

Keneq, B. (2020). PENERAPAN ANALISIS JALUR (PATH ANALYSIS) TERHADAP FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRESTASI BELAJAR SISWA. *Jurnal Diferensial*, 02(02), 129–149.

Kerja, K., Intervening, S., Di, S., Kapal, P. T., Cabang, A., & Saputra, H. (n.d.). *Pengaruh Work Engagement danStresKerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Dengan Pengaruh Work Engagement danStresKerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Studi Di PT . Kapal Api Cabang Kebumen*. 1–8.

Kusuma, A. G. P., & Febrina, R. (2023). The Effect of Compensation, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Turnover Intention at Bank XYZ. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(1), 463–479. <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=e2ppEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=manajemen+pengetahuan&ots=gV368HYIR3&sig=ugm1Twmq-r6Ya9ITLRHYA6ieJi0>

Lahat, M. A., & Marthanti, A. S. (2021). *The Effect Of Work Engagement And Work Stress On Job Satisfaction And Their Impact On Turnover Intention Of Gojek Partners In Jakarta*. 02, 40–50.

Laksono, B. F. W., & Wardoyo, P. (2019). Pengaruh Work – Life Balance, Kepuasan Kerja Dan Work Engagement Terhadap Turnover Intentions Dengan Mentoring Sebagai Variabel Moderating Pada Karyawan Hotel Dafam Semarang. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 12(1), 17. <https://doi.org/10.26623/jreb.v12i1.1525>

Linda Mora, Arif Rahman Hakim, & Marhisar Simatupang. (2022). Pengaruh Kompensasi, Employee Engagement Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Psychopedia Jurnal Psikologi Universitas Buana Perjuangan Karawang*, 7(2), 27–36. <https://doi.org/10.36805/psychopedia.v7i2.3424>

Lisabella, M., & Hasmawaty, H. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kualitas Kehidupan Kerja (Quality of Work Life) terhadap Keterlibatan Pegawai (Employee Engagement) Serta Implikasinya pada Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 2(4), 209–226. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v2i4.380>

Mahadewi, M. C., & Rahyuda, A. G. (2020). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi

- Pengaruh Work Family Conflict Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention. *Buletin Studi Ekonomi*, 25(2), 207. <https://doi.org/10.24843/bse.2020.v25.i02.p03>
- Mardiansyah, M. (2022). *Pengaruh Quality of Work Life dan Employee Engagement Terhadap Komitmen Organisasi pada Anita Phoneshop Baturaja*. 1(1), 25–38.
- Maulidah, K., Ali, S., & Pangestuti, D. C. (2022). *Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan RSUD "A BC" Jakarta Selatan ( The Effect of Workload and Job Satisfaction on Employee Turnover Intention at ABC General Hospital South Jakarta )*. 3(2), 159–176.
- MAULIDIYAH, N. N., Rofish, T. N., & Nuruddin Armanto. (2021). Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Sebagai Alternatif Peningkatan Kinerja Karyawan. *Al-Idarah : Jurnal Manajemen Dan Bisnis Islam*, 2(1), 41–48. <https://doi.org/10.35316/idarah.2021.v2i1.41-48>
- Mulang, H. (2022). *Analysis of The Effect of Organizational Justice , Worklife Balance on Employee Engagement and Turnover Intention*. 2, 86–97.
- Novrandy, R. A., & Tanuwijaya, J. (2022). Pengaruh Work-Family Conflict dan Work Engagement terhadap Task Performance dan Turnover Intention Dengan Mediasi Supervisor Support. *Jmbi Unsrat*, 9(1), 414–430.
- Prasetyo, Y. M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kaizen Dan Kesejahteraan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 1(1), 77–86.
- Pratama, E. N., Suwarni, E., & Handayani, M. A. (2022). *The Effect Of Job Satisfaction And Organizational Commitment On Turnover Intention With Person Organization Fit As Moderator Variable*. 6(1), 74–82.
- Purnomo, C. B., & Wulandaru, D. R. (2024). *J-FINE THE INFLUENCE OF EMPLOYEE ENGAGEMENT ON TEAM PERFORMANCE MEDIATED BY EMPLOYEE COMMITMENT*. 2(1), 13–33.
- Rachman, L., & Dewanto, A. (2016). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention Perawat (Studi pada Rumah Sakit Wawa Husada Kepanjen Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(2). <https://doi.org/10.18202/jam23026332.14.2.14>
- Rahman, A., Oemar, F., & Arizal, N. (2023). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Keterikatan Karyawan Terhadap Turnover intention Pada Bank Syariah Indonesia Area Pekanbaru*. 2(2), 160–171.
- Risambessy, A. (2021). Pengaruh ketidakamanan kerja dan beban kerja terhadap turnover intention dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi : studi kasus pada alfa midi di kota ambon. *Intelektiva : Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 2(10), 66–83.
- Rostandi, R. M., & Senen, S. H. (2021). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Reward System Terhadap Turnover Intention*. 12(2), 147–154.
- Sabrina Tambunan, M., Tewal, B., Dotulong, L. O., & Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen, F. (2020). Pengaruh Employee Engagement, Quality Of Work Life Dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Gelael Signature Supermarket di Megamall Manado. *Jurnal EMBA*, 8(4), 703–712.

- Sakuco, I., Fu'adah, dian nur, & Muttaqin, Z. (2020). Work Engagement of Millennial Generation Employees. *Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(3), 263–281.
- Setyaningsih, N., & Nawangsari, L. C. (2021). *The Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Turnover Intention With Job Satisfaction as Mediating Role*. 6(2), 277–286.
- Simanjuntak, T., & Sitio, V. S. S. (2021). PENGARUH KNOWLEDGE SHARING DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN NARMA TOSERBA, NAROGONG BOGOR. *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 42–54.
- Suhery, Ravelby, T. A., Sutiye, Linda, M. R., & Nurofik, A. (2020). *PENGARUH SELF-EFFICACY DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PERBANKAN DI PADANG*. 15(4), 4239–4248.
- Tafsir, M., Kamase, J., Sukmawati, S., & Arfah, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan transformasional, Iklim Organisasi, Perilaku Inovatif dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variable Di Lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten Bantaeng. *Jurnal Sosio Sains*, 8(1), 55–71.
- Tiomantara, V. K., & Adiputra, I. G. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(3), 853. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13217>
- Trisnawati, A. A., Sianto, K., Seansyah, L. A., & Saputra, N. (2021). *Holistic Work Engagement pada Tenaga Kesehatan di Kota Jakarta Barat : Pengaruh Digital Quotient , Authentic Leadership , dan Perceived Organizational Support selama Covid-19 ( Holistic Work Engagement on Health Care Worker in West Jakarta : The Effect of*. 2(4), 255–278.
- Wahyuni, Purnamawati, D., & Widiastuti, E. (2022). Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja, Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Dampaknya Terhadap Turnover Intention Pada Perawat. *Jurnal Keperawatan*, 14(S3), 845–852.
- Wardani, T. P., & Abadiyah, R. (2021). Peran Servant Leadership Dan Person Organization Fit Dalam. *International Journal on Orange Technologies*, 03(April), 85–107. <https://www.neliti.com/publications/344338/peran-servant-leadership-dan-person-organization-fit-dalam-menurunkan-turnover-i>
- Wiyati, E. R., Prasetyo, J., & Wardani, R. (2023). *Supervision and Trust in Work Involvement Through the Role of Work Motivation at Simpang Lima Gumul Hospital , Kediri*. 8(2).
- Wood, J., Oh, J., Park, J., & Kim, W. (2020). *The Relationship Between Work Engagement and Work – Life Balance in Organizations : A Review of the Empirical Research*. <https://doi.org/10.1177/1534484320917560>
- Wulandari, V. T., & Hafidz, G. P. (2023). *The Influence of Job Stress , Workaholism and Work Engagement on Job Satisfaction and Turnover Intention in the Garment Industry*. 2(2), 341–354.