



**Journal of Human And Education**  
Volume 4, No. 6, Tahun 2024, pp 883-894  
E-ISSN 2776-5857, P-ISSN 2776-7876  
Website: <https://jahe.or.id/index.php/jahe/index>

## **Faktor Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention* Pada Karyawan Perusahaan Jasa Ekspedisi**

**Mohamad Zeyrofi<sup>1</sup>, Dhiva Daryl Shabara<sup>2</sup>, Muhammad Fahmi Arbi<sup>3</sup>, Netania Emilisa<sup>4</sup>, Dita Oki Berliyanti<sup>5</sup>**

Universitas Trisakti

Email: 022002101040@std.trisakti.ac.id<sup>1</sup>, 022002101064@std.trisakti.ac.id<sup>2</sup>, 022002101071@std.trisakti.ac.id<sup>3</sup>, netania@trisakti.ac.id<sup>4</sup>, dita.oki@trisakti.ac.id<sup>5</sup>

### **Abstrak**

Industri jasa ekspedisi adalah bisnis yang mengirimkan barang atau paket di dalam dan luar negeri. Kondisi serba digital saat ini telah mengubah beberapa pola kegiatan dalam kehidupan sehari-hari, salah satunya adalah pola atau gaya belanja masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk faktor faktor yang mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan perusahaan jasa ekspedisi. Penelitian ini menggunakan uji kuantitatif dan pengujian hipotesis (*hypothesis testing*) untuk menguji hipotesis yang dirumuskan dan membuktikan keterkaitan antar variabel. Unit analisis yang digunakan merupakan individual, yaitu karyawan ekspedisi yang bekerja di DKI Jakarta, dan data didapatkan dari setiap individu yang memberikan tanggapan sebagai sumber data individu tersebut untuk dilakukan sebuah studi melalui kuesioner. Dari hasil pengujian statistika deskriptif *Pay Satisfaction* merasa puas dengan gaji atau *Pay Satisfaction* yang karyawan terima. Hasil dari statistika deskriptif *Supervisor Suport* juga menunjukkan bahwa para karyawan jasa ekspedisi merasakan adanya dari dukungan atasan. *Supervisor Suport* menimbulkan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan sehingga menimbulkan keharmonisan di lingkungan kerja. Hasil dari Statistika deskriptif *Work Engagement* menunjukkan bahwa para karyawan jasa ekspedisi merasakan adanya tingkat keterlibatan yang tinggi di lingkungan pekerjaan. Selain itu, hasil statistika deskriptif *Turnover Intention* menunjukkan bahwa para karyawan jasa ekspedisi tidak merasa untuk meninggalkan perusahaannya. Dari hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa *Pay Satisfaction* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Dari hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan *Supervisor Suport* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Dari hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan *Work Engagement* tidak memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

**Kata kunci:** *Turnover Intention Pada Karyawan Perusahaan Jasa Ekspedisi*

### **Abstract**

The logistics service industry is a business sector focused on delivering goods or packages both domestically and internationally. The current digital era has transformed various patterns of daily activities, including consumer shopping habits. This study aims to identify the factors influencing turnover intention among employees in logistics service companies. The research employs a quantitative approach and hypothesis testing to examine the formulated hypotheses and establish relationships between variables. The unit of analysis is individuals, specifically logistics employees working in DKI Jakarta, and data was collected from these individuals through responses provided in a questionnaire. The results of the descriptive statistical tests indicate that Pay Satisfaction reflects employees' satisfaction with their salaries. The results for Supervisor Support also show that employees in the logistics service industry perceive support from their superiors, fostering good communication between supervisors and subordinates, thereby creating harmony in the workplace. The results for Work Engagement indicate that logistics employees experience a high level of involvement in their work environment. Additionally, the descriptive statistics for Turnover Intention reveal that logistics employees do not feel inclined to leave their companies. The results of the first hypothesis test show that Pay Satisfaction has a positive and significant influence on Work Engagement. The second hypothesis test indicates that Supervisor Support also has a positive

and significant influence on Work Engagement. However, the third hypothesis test reveals that Work Engagement does not have a negative impact on Turnover Intention.

**Keywords:** *Turnover Intention Among Employees In Logistics Service Companies*

## PENDAHULUAN

Industri jasa ekspedisi adalah bisnis yang mengirimkan barang atau paket di dalam dan luar negeri. Kondisi serba digital saat ini telah mengubah beberapa pola kegiatan dalam kehidupan sehari-hari, salah satunya adalah pola atau gaya belanja masyarakat. Gaya belanja masyarakat yang tengah beralih dari konvensional ke online, atau biasa dikenal dengan sebutan *e-commerce* (bisnis digital) ini membawa dampak besar terhadap industri jasa pengiriman barang. Selain itu, selama pandemi COVID-19, survei cepat yang dilakukan oleh MarkPlus, Inc terhadap 122 orang menunjukkan bahwa 39 persen orang yang menjawab mengatakan bahwa mereka sering menggunakan jasa pengiriman barang 29,8 persen responden berasal dari Jabodetabek dan 41,2 persen berasal dari luar Jabodetabek. Menurut, (Bayu, 2020) di Indonesia, industri jasa ekspedisi menghadapi tantangan besar dalam hal niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan pada tahun 2024. Karena kurangnya tenaga kerja, beban kerja yang berlebihan adalah salah satu faktor utama yang menyebabkan *Turnover Intention*. Ketika perusahaan tidak segera menggantikan karyawan yang keluar, tanggung jawab kerja karyawan yang masih bertahan menjadi lebih berat, yang dapat menyebabkan *Turnover Intention* dan penurunan produktivitas. Kondisi ini biasa terjadi dalam industri jasa ekspedisi yang bergerak cepat, di mana tenggat waktu proyek dapat terganggu oleh *Turnover Intention*. Manfaat menggunakan jasa ekspedisi pengiriman barang adalah sebagai berikut: pengiriman dokumen penting, barang berharga, pengiriman secara cepat, kepercayaan terjamin dengan sistem garansi, dan ekspor dan impor dari luar negeri menjadi lebih mudah. Ada banyak perusahaan pengiriman yang dapat memenuhi kebutuhan di atas. Misalnya saja Go Send, Grab Express, AnterAha, Ninja Express, Delivree, dan Lalamove. Penelitian yang dilakukan oleh (Arum & Wahyuningsih, 2020) pada *driver* PT. Gojek Indonesia DIY Yogyakarta. Penelitian ini mengungkapkan bahwa *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention* di PT. Gojek Indonesia DIY Yogyakarta, Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*, lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, dan secara simultan kompensasi, lingkungan organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Sebuah pernyataan yang dirilis oleh Goodstas Indonesia menunjukkan bahwa GoSend terus menjadi pilihan utama orang Indonesia saat memilih jasa pengiriman. Dengan 59,2% responden yang memilih GoSend sebagai jasa pengirimannya, perusahaan *Unicorn* pertama di Indonesia tersebut mengalahkan semua pesaingnya dengan margin yang signifikan.



Gambar 1.1 Merupakan data berdasarkan survei jasa pengiriman di Indonesia 2023 Sumber : Goodstas

Diluncurkan pada tahun 2015, GoSend adalah salah satu layanan pengiriman barang dalam ekosistem Gojek. Perusahaan ini didirikan untuk memenuhi kebutuhan pengiriman yang cepat dan efisien di era *e-commerce* Indonesia yang berkembang pesat. GoSend menawarkan berbagai layanan yang mudah digunakan, seperti pengiriman instan, pengiriman reguler, dan pengiriman barang berukuran besar. GoSend terus berkembang dengan menggunakan teknologi terbaru, seperti aplikasi *mobile* yang memungkinkan pengguna melacak pengiriman dan melakukan pemesanan secara *real-time*. Strategi pemasaran agresif dan kolaborasi dengan berbagai *platform e-commerce* membuat GoSend menjadi favorit pelanggan. Survei menunjukkan bahwa GoSend menjadi pilihan utama untuk pengiriman barang bagi mayoritas orang yang menjawab, menunjukkan bahwa layanan ini telah memperoleh kepercayaan masyarakat seiring dengan pertumbuhannya yang terus menerus.

Selama bertahun-tahun, sarjana dan praktisi telah berbicara tentang mempertahankan karyawan yang cakap dan terampil karena peran besar mereka dalam menciptakan nilai kuantitatif dan kualitatif perusahaan (Emeka *et al.*, 2020) ; (J. Lee, 2022); (Rawashdeh & Tamimi, 2020); (Tews *et al.*, 2021). Selain itu, organisasi harus segera menangani masalah biaya *turnover* karyawan karena hal itu meningkatkan beban keuangan karena biaya rekrutmen, seleksi, dan pelatihan (MM, 2021). Niat untuk menurunkan jumlah karyawan, terutama bakat, tetap menjadi masalah utama (Mutanga *et al.*, 2021). Pergantian bakat telah dan akan terus menjadi bagian penting dari kelangsungan hidup dan kesuksesan organisasi karena ada kekurangan bakat global, yang dapat berdampak keuangan sebesar \$8 triliun pada tahun 2030 (Ott *et al.*, 2018). *Turnover* yang terjadi tentu akan merugikan perusahaan (Chidi, 2020) mengatakan bahwa dampak *turnover* terbagi menjadi dua, satu yang tampak dan satu yang tidak tampak. Dampak yang tampak termasuk biaya iklan, biaya agensi karyawan, bonus, biaya perjalanan penerima, gaji dan biaya yang dikeluarkan selama proses wawancara kandidat, dan biaya yang dikeluarkan selama penempatan karyawan baru. Dampak yang tidak tampak termasuk hilangnya produktifitas yang disebabkan oleh pindahnya karyawan, kebutuhan karyawan lain untuk melakukan lebih banyak pekerjaan, kurangnya produktifitas pada masa lowong, dan kurangnya produktifitas yang disebabkan oleh karyawan yang baru dipekerjakan.

Pengaruh *Pay Satisfaction* terhadap *Work Engagement* Oleh karena itu, perusahaan harus mampu memberikan kepuasan karyawan yang tinggi. Memberikan gaji yang adil kepada karyawan sesuai dengan pekerjaan, jabatan, dan tanggung jawab mereka adalah salah satu cara untuk membuat karyawan puas. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka akan lebih terlibat dengan pekerjaan mereka dan lebih produktif. Keterikatan pada pekerjaan, juga dikenal sebagai keterikatan pada pekerjaan, didefinisikan sebagai derajat kemauan seseorang untuk menyatukan dirinya dengan pekerjaannya, menginvestasikan waktu, kemampuan, dan energinya untuk itu, dan menganggap pekerjaannya sebagai bagian dari kehidupannya. (Priyono *et al.*, 2019) Hasil penelitian (Ali Memon *et al.*, 2017). Membuktikan bahwa *Pay Satisfaction* terhadap memiliki pengaruh positif terhadap *Work Engagement*.

*Supervisor Support* sangat penting untuk mengurangi pergantian karyawan di berbagai industri di seluruh dunia karena *Supervisor Support* merupakan sumber daya pekerjaan (Ling Suan & Mohd Nasurdin, 2016), Dukungan ini dapat membantu karyawan menyelesaikan masalah di tempat kerja melalui bantuan dan arahan (Garg & Dhar, 2017). Studi empiris oleh (Qaisar Danish *et al.*, 2019) juga menekankan bahwa karyawan yang sangat terlibat lebih mungkin untuk mempertahankan pekerjaan mereka dengan perusahaan. Di hampir semua industri, termasuk di sektor konstruksi, konsep keterlibatan kerja telah menjadi alat manajemen penting bagi para penyelia. Dengan pengawas yang mendorong inisiatif dan inovasi pribadi saat menghadapi tantangan, pemenuhan diri dan profesional pekerja konstruksi kemungkinan besar akan menurunkan niat *turnover* (Hidayah Ibrahim *et al.*, 2019). Selain itu, Pekerjaan dilihat oleh karyawan yang terlibat sebagai sesuatu yang menantang daripada menuntut atau membuat stres. Mereka cenderung antusias dengan apa yang mereka lakukan dan memiliki tingkat semangat yang tinggi, yang membuat mereka fokus untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dan kemudian menikmati tanggung jawab bersama yang mereka miliki untuk perusahaan (Othman & Durmaz, 2022). Para peneliti sangat ingin memahami peran *Supervisor Support* dan *Work Engagement* dalam *Turnover Intention* profesional konstruksi.

Jika *Work Engagement* secara penuh dalam pekerjaan mereka, mereka akan memiliki kinerja yang baik dan akan berpartisipasi aktif dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan mereka karena dianggap penting (Arief *et al.*, 2021), *Work Engagement* karyawan sangat penting, terutama pada suatu perusahaan. *Work Engagement* kerja dapat menunjukkan seberapa komitmen seorang karyawan pada organisasinya (Kartika & Wiyono, 2023). Loyalitas karyawan, kecenderungan karyawan untuk memiliki komitmen organisasional afektif yang tinggi, dapat menunjukkan kualitas perusahaan, meningkatkan keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi adalah semua definisi dari komitmen organisasional afektif (Yang *et al.*, 2022). Hal ini dapat menurunkan angka *Turnover* yang tinggi, yang mengakibatkan bengkaknya biaya perekrutan, seleksi, dan penelitian (Hermanto & Srimulyani, 2022).

Perbedaan ini dari penelitian sebelumnya yaitu pada penelitian ini dilakukan di DKI Jakarta. Selanjutnya penelitian ini juga memperdalam pembahasan yang telah diambil dari penelitian "*Mediating role of Work Engagement in the relationship between Supervisor Support and Turnover Intention among construction workers*"(Kissi *et al.*, 2023) dan penambahan dari variabel lain yang diambil dari penelitian "*The effectiveness of human resource management practices, Work Engagement and Self-Efficacy in minimizing Talent Turnover Intention*"(Alhajaj & Ahmad, 2024). Didasarkan pada penjelasan tersebut, penelitian ini meneliti *Pay Satisfaction* dan *Supervisor Support*

Terhadap *Turnover Intention*, *Work Engagement* sebagai Variable Mediasi, dengan objek penelitian Karyawan jasa ekspedisi di DKI Jakarta. Berdasarkan penjelasan di atas, untuk memperluas dan pemahaman penelitian ini mengangkat judul “Faktor – faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention* pada karyawan jasa ekspedisi DKI Jakarta”..

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Alhajaj & Ahmad, (2024) dan Kissi *et al.*, (2023). Penelitian ini menggunakan uji kuantitatif dan pengujian hipotesis (*hypothesis testing*) untuk menguji hipotesis yang dirumuskan dan membuktikan keterkaitan antar variabel. Unit analisis yang digunakan merupakan individual, yaitu karyawan ekspedisi yang bekerja di DKI Jakarta, dan data didapatkan dari setiap individu yang memberikan tanggapan sebagai sumber data individu tersebut untuk dilakukan sebuah studi melalui kuesioner. Data yang dipakai bersifat *cross sectional* karena pengumpulan data hanya akan dilakukan sekali pada suatu periode yang sama untuk menjawab pertanyaan penelitian (Sekaran & Bougie, 2016). Variable bebas merupakan variabel yang memiliki pengaruh atau hubungan terhadap variabel terikat, baik secara positif maupun negatif. Hal ini berarti, perubahan dalam variabel bebas menyebabkan perubahan dalam variabel terikat (Sekaran & Bougie, 2016). Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel bebas (*independent variable*) adalah *Pay Satisfaction* dan *Supervisor Support*.

Pada penelitian ini, data dikumpulkan secara langsung untuk mendapatkan informasi yang akurat guna menjawab rumusan masalah penelitian dan mencapai tujuan penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu: Penelitian ini menggunakan Data Primer yang diperoleh secara langsung sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan, yaitu respondennya adalah karyawan di Jakarta lalu disaring berdasarkan umur karena peneliti ini fokus pada karyawan ekspedisi di DKI Jakarta. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang disebarikan kepada responden yang diundang melalui tautan *Google Form* yang tersedia secara online, dan data kuesioner akan tersimpan secara otomatis setelah responden mengisi jawaban. Kuesioner terdiri atas 35 yang mencakup 4 variabel untuk mendapatkan informasi yang relevan dari karyawan ekspedisi di DKI Jakarta.

Sebagai hasil dari survei *Goodstas Indonesia* (2023), GoSend dianggap sebagai pilihan utama layanan pengiriman di Indonesia, dengan 59,2% responden memberikan suara untuknya dibandingkan dengan pesaingnya. Hal ini menunjukkan betapa populernya layanan berbasis teknologi di sektor ekspedisi. Dalam penelitian serupa, (Sahid & Firdaus, 2024) menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan organisasi, dan lingkungan kerja memiliki efek negatif terhadap tujuan *turnover*, dengan ketiga elemen ini bekerja sama untuk menurunkan *turnover intention*. Hasil ini menunjukkan bahwa komponen internal sangat penting untuk mempertahankan karyawan, terutama di industri ekspedisi yang dinamis. Selain itu, (Mutanga *et al.*, 2021) mengatakan bahwa kekurangan tenaga kerja di seluruh dunia dapat berdampak ekonomi hingga \$8 triliun pada tahun 2030, membuat *turnover* menjadi masalah strategis.

Ada dampak nyata dan tidak nyata dari *turnover*. Dampak nyata meliputi biaya rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan pembayaran karyawan baru, sedangkan dampak tidak nyata mencakup penurunan produktivitas dan peningkatan tanggung jawab karyawan lain. (Kissi *et al.*, 2023) menekankan bahwa dukungan supervisor penting untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan menekan *turnover intention*. Di sisi lain, kepuasan terhadap gaji, juga dikenal sebagai *pay satisfaction*, terbukti meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya membantu mengurangi *turnover intention* (Ali Memon *et al.*, 2017) Hasil ini memperkuat pemahaman bahwa faktor dukungan dan pengelolaan gaji yang efektif adalah kunci untuk meningkatkan keterlibatan dan kesetiaan karyawan di tempat kerja.

Dalam penelitian ini, pengambilan sampel menggunakan *Google Form* untuk merekrut partisipan, dengan fokus pada platform yang dianggap dapat memberikan data yang valid (Li *et al.*, 2022). Metode penarikan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling* karena pengambilan sampel terbatas pada kriteria khusus dapat memberikan informasi yang diinginkan, baik karena hanya responden yang memilikinya, atau memenuhi beberapa kriteria yang ditetapkan oleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2016). Sampel ini diambil dari karyawan ekspedisi di DKI Jakarta. Menurut Hair *et al.* (2022). Sampel ini diambil dari karyawan jasa ekspedisi di DKI Jakarta. Menurut Hair *et al.* (2022), banyaknya sampel responden 5-10 kali jumlah item pernyataan. Penelitian ini memiliki 35 item pernyataan, maka jumlah sampel minimum adalah 35 x 5 sama dengan 175 responden dan jumlah responden maksimum 35 x 10 sama dengan 350 responden. Sehingga, dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan adalah 208 responden yang merupakan karyawan jasa ekspedisi di DKI Jakarta. Untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan dapat mengukur variabel penelitian dengan benar dan konsisten, dilakukan uji instrumen. Uji ini melihat validitas dan reliabilitas instrumen. Validitas menunjukkan

seberapa tepat instrumen mengukur variabel, sedangkan reliabilitas menunjukkan seberapa stabil, akurat, dan dapat diprediksinya instrumen tersebut. Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data, sehingga sangat penting bagi responden untuk menjawab dengan serius. Jika tidak, hasil pengukuran akan menjadi tidak valid. Uji instrumen dilakukan untuk memverifikasi bahwa instrumen yang digunakan dapat mengukur variabel dengan akurat dan konsisten, meskipun pertanyaan dijawab pada waktu yang berbeda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Data

#### Uji Hipotesis

Hipotesis diuji untuk mengetahui apakah ada pengaruh dari *Pay Satisfaction* dan *Supervisor Suport* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement*, maka hipotesis diuji dengan metode analisis *Structural Equation Model* (SEM). Hipotesis diuji dengan mengukur p-value atau level of significant ( $\alpha$ ) sebesar 0,05. Dasar pengambilan keputusan berdasarkan Hair *et al.* (2022), yaitu:

- Jika  $p\text{-value} > 0,05$  maka  $H_0$  terdukung dan  $H_a$  tidak terdukung, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan. Hipotesis tidak terdukung.
- Jika  $p\text{-value} \leq 0,05$  maka  $H_0$  tidak terdukung dan  $H_a$  terdukung, artinya ada pengaruh yang signifikan. Hipotesis terdukung.

Analisis pengaruh *Pay Satisfaction* terhadap *Work Engagement*

Tabel 3.1. Hasil Uji Hipotesis Ha1

Hipotesis	Estimasi ( $\beta$ )	Prob.	Keputusan
<i>Pay Satisfaction</i> berpengaruh positif terhadap <i>Work Engagemnt</i>	0,307	0,000	$H_1$ Terdukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan AMOS

Hipotesis pertama menguji pengaruh *Pay Satisfaction* terhadap *Work Engagement*, dengan hipotesis sebagai berikut:

$H_{01}$ : *Pay Satisfaction* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Work Engagement*

$H_{a1}$ : *Pay Satisfaction* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Work Engagement*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 4.10 didapatkan nilai estimate sebesar 0,307 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Pay Stisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *Work Engagment*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan p-value sebesar  $0,000 \leq 0,05$  ( $\alpha$  5%) sehingga  $H_{01}$  tidak didukung atau  $H_{a1}$  didukung dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif antara *Pay Satisfaction* terhadap *Work Engagement*, artinya semakin tinggi tingkat *Pay Satisfaction* maka semakin tinggi juga tingkat *Work Engagement* pada karyawan.

Analisis Pengaruh *Supervisor Suort* terhadap *Work Engagement*

Tabel 3.2 Hasil Uji Hipotesis Ha2

Hipotesis	Estimasi ( $\beta$ )	Prob.	Keputusan
<i>Supervisor Suort</i> secara positif terkait <i>Work Engagemnt</i>	0,583	0,000	$H_2$ terdukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan AMOS

Hipotesis kedua menguji pengaruh *Supervisor Suort* secara positif terkait *Work Engagement* hipotesis sebagai berikut:

$H_{02}$ : *Supervisor Suort* secara positif terkait *Work Engagement*

$H_{a2}$ : *Supervisor Suort* secara positif terkait *Work Engagement*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 4.11 didapatkan nilai estimate sebesar 0,462 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Supervisor Suort* memiliki pengaruh positif terhadap *Work Engagement*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan p-value sebesar  $0,000 \leq 0,05$  ( $\alpha$  5%) sehingga  $H_{02}$  tidak terdukung atau  $H_{a2}$  terdukung dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif antara *Supervisor Suort* terhadap *Work Engagement*, artinya semakin tinggi tingkat *Supervisor Suort* maka semakin tinggi juga tingkat *Work Engagement* pada karyawan.

Analisis Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*

Tabel 3.3 Hasil Uji Hipotesis Ha3

Hipotesis	Estimasi ( $\beta$ )	Prob.	Keputusan
<i>Work Engagement</i> secara negatif Mempengaruhi karyawan <i>Turnover Intention</i>	-0,071	0,180	Tidak Terdukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan AMOS

Hipotesis ketiga menguji pengaruh *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*, dengan

hipotesis berikut:

H<sub>03</sub>: *Work Engagement* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

H<sub>a3</sub>: *Work Engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 4.12 terdapat nilai estimasi sebesar -0,071 tanda beta tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan, *Work Engagement* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan p-value sebesar 0,180 > 0,05 (alpha 5%) sehingga H<sub>03</sub> didukung atau H<sub>a3</sub> tidak didukung dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik tidak terdapat pengaruh negatif antara *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*, artinya semakin tinggi tingkat *Work Engagement* maka dapat menurunkan tingkat *Turnover Intention* pada karyawan.

#### Analisis pengaruh *Pay Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*

Tabel 3.4 Hasil Uji Hipotesis Ha4

Hipotesis	Estimasi ( $\beta$ )	Prob.	Keputusan
<i>Pay Satisfaction</i> berpengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0,078	0,172	Tidak Terdukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan AMOS

Hipotesis pertama menguji pengaruh *Pay Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*, dengan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>04</sub>: *Pay Satisfaction* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

H<sub>a4</sub>: *Pay Satisfaction* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 4.13 didapatkan nilai estimate sebesar 0,800 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Pay Satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *Work Engagment*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan p-value sebesar 0,000 ≤ 0,05 (alpha 5%) sehingga H<sub>04</sub> tidak didukung atau H<sub>a4</sub> didukung dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif antara *Pay Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*, artinya semakin tinggi tingkat *Pay Satisfaction* maka dapat menurunkan tingkat *Turnover Intention* pada karyawan.

#### Analisis pengaruh *Supervisor Suport* terhadap *Turnover Intention*

Tabel 3.5 Hasil Uji Hipotesis Ha5

Hipotesis	Estimasi ( $\beta$ )	Prob.	Keputusan
<i>Supervisor Suport</i> berhubungan negatif dengan <i>Turnover Intention</i>	0,063	0,212	Tidak Terdukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan AMOS

Hipotesis pertama menguji pengaruh *Supervisor Suport* terhadap *Turnover Intention*, dengan hipotesis sebagai berikut:

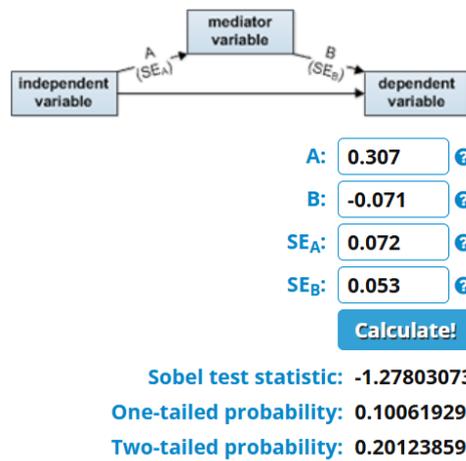
H<sub>05</sub>: *Supervisor Suport* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

H<sub>a5</sub>: *Supervisor Suport* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 4.14 didapatkan nilai estimate sebesar 0,063 menunjukkan tanda beta tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Supervisor Suport* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan p-value sebesar 0,212 > 0,05 (alpha 5%) sehingga H<sub>05</sub> didukung atau H<sub>a5</sub> tidak didukung dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh negatif antara *Supervisor Suport* terhadap *Turnover Intention*, artinya semakin tinggi tingkat *Supervisor Suport* maka dapat menurunkan tingkat *Turnover Intention* pada karyawan.

#### Menganalisis peran mediasi *Work Engagement* terhadap *Pay Satisfaction* dan *Turnover Intention*

Pada pengujian hipotesis keenam yaitu *Pay satisfaction* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *Work Engagment*, dengan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:



Gambar 3.1 Hasil Uji Hipotesis Ha6

Hipotesis keenam menguji pengaruh *Pay satisfaction* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *Work Engagment*, dengan hipotesis berikut:

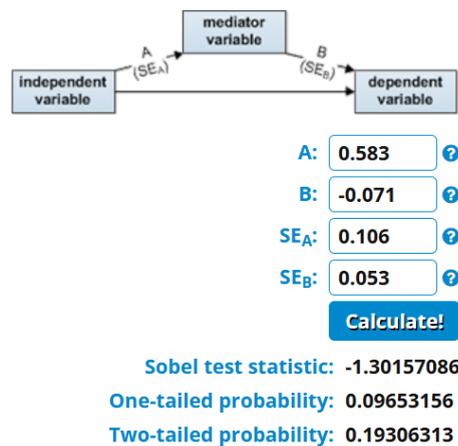
H<sub>06</sub>: *Pay satisfaction* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *Work Engagment*

H<sub>a6</sub>: *Pay satisfaction* memiliki pengaruh positif *turnover intention* yang dimediasi oleh *Work Engagment*

Berdasarkan hasil uji sobel pada gambar 4.1 dengan menggunakan kalkulator online terlihat pada nilai estimate  $A \times B = 0,307 \times -0,071 = -0,0217$  dan p-value sebesar  $0,1006 > 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh antara *Pay satisfaction* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *Work Engagment*.

Menganalisis peran mediasi *Work engagemenet* terhadap *Supervisor Suport* dan *Turnover Intention*

Pada pengujian hipotesis keenam yaitu *Supervisor Suport* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *Work Engagment*, dengan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:



Gambar 4.2 Hasil Uji Hipotesis Ha7

Hipotesis keenam menguji pengaruh *Supervisor Suport* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *Work Engagment*, dengan hipotesis berikut:

H<sub>07</sub>: *Supervisor Suport* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *Work Engagment*

H<sub>a7</sub>: *Supervisor Suport* memiliki pengaruh positif *turnover intention* yang dimediasi oleh *Work Engagment*

Berdasarkan hasil uji sobel pada gambar 4.2 dengan menggunakan kalkulator online terlihat pada nilai estimate  $A \times B = 0,583 \times -0,071 = -0,0413$  dan p-value sebesar  $0,1930 > 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh antara *Supervisor Suport* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *Work Engagment*.

#### Pembahasan Hasil Penelitian

Adapun hasil pembahasan dari setiap hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: *Pay Satisfaction* berpengaruh positif terhadap *Work Engagemnt*

Hipotesis pertama dalam penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif yang antara *Pay Satisfaction* terhadap *Work Engagement*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh Anitha (2014), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Pay Satisfaction* terhadap *Work Engagement*, yang berarti semakin tinggi tingkat *Pay Satisfaction* maka

dapat meningkatkan *Work Engagement*.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, ditemukan bahwa karyawan cukup merasakan bahwa kepuasan terhadap gaji yang karyawan terima dapat memotivasi dan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Karyawan cukup merasa puas dengan kompensasi yang karyawan terima dan meresponnya dengan tingkat *Work Engagement* yang tinggi dalam bekerja, yang mengarah pada kinerja dan hasil kerja yang lebih baik.

*Pay Satisfaction* yang tinggi kepada karyawan. Karyawan lebih termotivasi untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik. Karyawan lebih bersemangat, produktif, dan kreatif dalam menyelesaikan pekerjaannya, yang dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja individu maupun tim. Hal ini didukung dengan nilai *mean* pada variabel *Pa Satisfaction* bahwa karyawan cukup merasa puas dengan *Pay Satisfaction* yang diterima karyawan memberikan dampak positif ke karyawan. Selain itu, nilai *mean* pada variabel *Work Engagement* menunjukkan bahwa karyawan cukup merasa puas dengan keterlibatan di lingkungan kerja.

H2: *Supervisor Suport* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement*

Hipotesis kedua dalam penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif yang antara *Supervisor Suport* terhadap *Work Engagement*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh Heyns *et al.*, (2021), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Supervisor Suport* terhadap *Work Engagement*.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, ditemukan bahwa karyawan cukup merasakan adanya *Supervisor Suport* yang dilakukan atasan kepada bawahan sehingga karyawan merasa termotivasi, di hargai dan terlibat dalam pkerjaannya. Hal ini didukung dengan nilai *mean* pada variabel *Supervisor Suport* bahwa karyawan cukup merasakan adanya komunikasi yang baik antara atasa dan bawahan sehingga berdampak positif pada lingkungan kerja. Didukung juga dengan nilai *mean* pada variabel *Work Engagement*, dimana karyawan cukup merasakan adanya keterlibatan kerja antara atasan dan bawahan.

H3: *Work Engagement* secara negatif mempengaruhi karyawan *Turnover Intention*

Hipotesis ketiga dalam penelitian disimpulkan tidak terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh Memon *et al.*, (2015), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, diketahui bahwa tingginya *Work Engagement* terhadap karyawan akan memepengaruhi *Turnover Intention* pada karyawan. Hasil Dalam hal ini, karyawan yang sangat terlibat memiliki rasa memiliki yang lebih besar terhadap organisasi, sehingga menurunkan niat untuk keluar. Jadi, Meningkatnya minat terhadap keterlibatan kerja telah muncul karena berbagai hasil yang signifikan bagi individu dan organisasi, termasuk rendahnya intensi keluar masuk karyawan (Bal, De Cooman, dan Mol, 2011; Shuck *et al.*, 2016).

H4: *Pay Satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*

Hipotesis keempat dalam penelitian disimpulkan tidak terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara *Pay Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh Cho & Lewis, (2012), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara *Pay Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*. Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, diketahui bahwa tingginya *Pay Satisfaction* terhadap karyawan berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada karyawan. Hubungan antara kepuasan gaji, kepuasan kerja, dan intensi *turnover*, menemukan bahwa semua dimensi *Pay Satisfaction* berkorelasi negatif dengan *Turnover Intention*. Sikap terhadap tunjangan dan gaji menemukan bahwa tunjangan, gaji, dan kepuasan merupakan hal yang penting dalam mempengaruhi *Turnover* dan berguna untuk mempertahankan karyawan. (Singh dan Loncar 2010 ;Carraher, 2011)

H5: *Supervisor Suport* berhubungan negatif dengan *Turnover Intention*

Hipotesis kelima dalam penelitian disimpulkan tidak terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara *Supervisor Suport* terhadap *Turnover Intention*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh S Panteli *et al.*, (2019), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa pemimpin yang efektif harus mengadopsi perilaku membimbing dan mendukung anggota tim.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, ditemukan bahwa dukungan atasan atau *Supervisor Suport* dianggap sebagai hal yang standar dalam pekerjaan, sehingga tidak memberikan dampak besar terhdad persepsi karyawan. Seperti yang dikemukakan SET, ketika karyawan merasa bahwa atasan mereka mendukung mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka, mereka merasa lebih terhubung dengan organisasi, dan membalasnya dengan tetap tinggal di organisasi, dengan demikian, mengurangi perputaran (Arici, 2018; Fazio *et al.*, 2017; Gordon *et al.*, 2019; Pattnaik dan Panda, 2020).

H6: *Work Engagement* memiliki pengaruh positif mediasi antara *Pay Satisfaction* dan *Turnover Intention*

Hipotesis keenam dalam penelitian disimpulkan tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Pay Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya (Datta, *et al.*, 2016; Frontiers, 2023), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa tidak memediasi secara penuh atau hanya memediasi secara parsial. Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, ditemukan bahwa ketika semakin tinggi *Pay Satisfaction* yang di berikan perusahaan, karyawan cukup merasa puas dengan gaji yang di peroleh, sehingga kondisi tersebut mempengaruhi niat keluar atau *Turnover Intention* dari perusahaan. ketidak puasan terhadap gaji atau *Pay Satisfaction* menciptakan ancaman terhadap sumber daya karyawan, yang langsung meningkatkan *Turnover Intention* tanpa bergantung pada *Work Engagement* sebagai mediator.

H7: *Work Engagement* memediasi hubungan antara dukungan *Supervisor Suport* dan *Turnover Intention*

Hipotesis ketujuh dalam penelitian disimpulkan tidak terdapat pengaruh antara *Supervisor Suport* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh (Yucel, at al., 2021; halbesleben at al., (2014), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa *Work Engagement* tidak memediasi secara penuh atau hanya memediasi secara parsial.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, ditemukan bahwa dukungan atasan atau *Supervisor Suport* lebih efektif dalam mengurangi yang secara langsung berdampak pada penurunan niat keluar atau *Turnover Intention*. *Supervisor Suport* memberikan dukungan instrumental dan emosional yang cukup untuk memitigasi tekanan kerja dan meningkatkan kepuasan karyawan.

Tabel 3.6 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung terhadap *Turnover Intention*

No	Keterangan	$\beta$
1	<i>Turnover Intention</i> ← <i>Supervisor Suport</i>	0,063
2	<i>Turnover Intention</i> ← <i>Pay Satisfaction</i>	-0,078

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa *Supervisor Suport* terhadap *Turnover Intention* memiliki nilai tertinggi dengan nilai *estimate* sebesar 0,063. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Supervisor Suport* karyawan penting untuk diperhatikan karena dapat mengurangi niat keluar atau *Turnover Intention* pada karyawan. Adanya komunikasi yang baik antara bawahan dan atasan membuat hubungan kerja yang harmonis di lingkungan kerja.

## SIMPULAN

Penelitian ini dilakukan untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention* dengan responden sebanyak 208 karyawan jasa ekspedisi di DKI Jakarta mempunyai mayoritas jender pria berusia 18-24 tahun yang berpendidikan terakhir SMA/Sederajat dengan lama kerja <1-5 tahun. Terdapat tujuh hipotesis, dimana 2 terdukung dan 5 hipotesis tidak terdukung. Berdasarkan analisis penelitian ini, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dari hasil pengujian statistika deskriptif *Pay Satisfaction* merasa puas dengan gaji atau *Pay Satisfaction* yang karyawan terima. Hasil dari statistika deskriptif *Supervisor Suport* juga menunjukkan bahwa para karyawan jasa ekspedisi merasakan adanya dari dukungan atasan. *Supervisor Suport* menimbulkan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan sehingga menimbulkan keharmonisan di lingkungan kerja. Hasil dari Statistika deskriptif *Work Engagement* menunjukkan bahwa para karyawan jasa ekspedisi merasakan adanya tingkat keterlibatan yang tinggi di lingkungan pekerjaan. Selain itu, hasil statistika deskriptif *Turnover Intention* menunjukkan bahwa para karyawan jasa ekspedisi tidak merasa untuk meninggalkan perusahaanya.
2. Dari hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa *Pay Satisfaction* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*.
3. Dari hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan *Supervisor Suport* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*.
4. Dari hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan *Work Engagement* tidak memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.
5. Dari hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan *Pay Satisfaction* tidak memiliki pengaruh pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.
6. Dari hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan *Supervisor Suport* tidak memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention*.
7. Dari hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan *Work Engagement* tidak memediasi hubungan antara *Pay Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*. Dari hasil pengujian hipotesis ketujuh menunjukkan *Work Engagement* tidak memediasi hubungan antara *Supervisor Suport* terhadap *Turnover Intention*.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada dosen pembimbing dan perguruan tinggi tempat peneliti menuntut ilmu karena telah diberikan bimbingan dan arahan sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan baik dan lancar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alhajaj, W. E., & Ahmad, S. Z. (2024). The Effectiveness of Human Resource Management Practices, Work engagement and self-Efficacy in Minimizing Talent Turnover Intention. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 73(8), 2414–2440. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2023-0090>.
- Ali Memon, M., Salleh, R., & Noor Rosli Baharom, M. (2017). The Mediating Role Of Work Engagement between Pay Satisfaction and Turnover Intention. In *International Journal of Economics, Management and Accounting* (Vol. 25, Issue 1).
- Arief, N. R., Purwana, D., & Saptono, A. (2021). Effect of Quality Work of Life (QWL) and Work-Life Balance on Job Satisfaction through Employee Engagement as Intervening Variables. *The International Journal of Social Sciences World (TIJOSW)*, 3(1), 259–269.
- Arum, D. P., & Wahyuningsih, R. S. H. (2020). Pengaruh Job Insecurity dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Turnover Intention Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Driver PT. Gojek Indonesia Daerah Istimewa Yogyakarta). In *Proceedings Universitas Muhammadiyah Yogyakarta Undergraduate Conference* (Vol. 1, Issue 1).
- Ayhan, E., & Güvener, H. (2024). Sağlık Hizmetlerinde Mantar Yönetim Yaklaşımı, Kolektif Etkinlik ve Rekabetin Performansa Etkisi. *Sosyoekonomi*, 32(61), 287–306.
- Aziiz, F. A., & Susanti, C. E. (2024). The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover Intention through Job Stress in Inpatient nurses at Dr. Soetomo Hospital in Surabaya in the new normal era:(internal marketing review). *Kurdish Studies*, 12(2), 828–846.
- BAYU, P. (2020). Pelayanan Jasa Terminal Peti Kemas Semarang Terhadap Kegiatan Pembongkaran Kontainer di Pelabuhan. *KARYA TULIS*.
- Birman, N. A., Katz-Navon, T., Vashdi, D., & Hofstetter, H. (2024). Remotely engaged—The role of job crafting in the change of employees' engagement after an abrupt transition to remote work. *Frontiers in Organizational Psychology*, 2, 1363859.
- Chen, C.-A., & Hsieh, C.-W. (2015). Does Pursuing External Incentives Compromise Public Service Motivation? Comparing the Effects of Job Security and High Pay. *Public Management Review*, 17(8), 1190–1213.
- Chidi, C. O. (2020). Retention Strategies and Performance of Unionised Organisations in the Fobto Industry in Lagos State. *LASU J. Employ. Relat. Hum. Resour. Manag*, 2, 31–49.
- Damayanti, I., & Wulansari, P. (2024). The Influence of Compensation and Non-Physical Work Environment on Employee Turnover Intention among Generation Z in Bandung City. *International Research Journal of Economics and Management Studies IRJEMS*, 3(1).
- Dipboye, R. L. (2018). Work-Related Attitudes in Organizations. In *The Emerald Review of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 175–212). Emerald Publishing Limited.
- Emeka, H., Ugwu, J. N., Okezie, B. N., Udeze, C. C., Azubuike, N. U., & Adama, L. (2020). Employee Mentoring, Career Success and Organizational Success. *Humanities*, 8(4), 464–480.
- Emilisa, N., Alvianita, R. H., & Tiarapuspa. (2023). Pengaruh Supervisor Suport terhadap Performance dengan Organizational Identification dan Office De-Clutter seabagai variabel Interveningpada Karyawan Gen-Z Perusahaan Bidang Jasa Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2175–2184. <https://doi.org/10.25105/jet.v3i2.16888>.
- Emilisa, N., Andari, F. D., & Puspa, T. (2024). Pengaruh Faktor Internal Terhadap Turnover Intention pada Perusahaan Manufaktur Jakarta. *Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 22(2), 139–152.
- Garg, S., & Dhar, R. (2017). Employee Service Innovative Behavior: The Roles of Leader-Member Exchange (LMX), Work Engagement, and Job Autonomy. *International Journal of Manpower*, 38(2), 242–258.
- Gürbüz, S., Schaufeli, W. B., Freese, C., & Brouwers, E. P. M. (2024). Fueling creativity: HR practices, work engagement, personality, and autonomy. *The International Journal of Human Resource Management*, 1–30.
- Hermanto, Y. B., & Srimulyani, V. A. (2022). The Relationship Between Servant Leadership and Work Engagement: an Organizational Justice as a Mediator. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 11(2), 403–413.
- Hidayah Ibrahim, S. N., Suan, C. L., & Karatepe, O. M. (2019). The Effects of Supervisor Support and Self-Efficacy on Call Center Employees' Work Engagement and Quitting Intentions.

*International Journal of Manpower*, 40(4), 688–703.

- Iglič, H., Rözer, J., & Volker, B. G. M. (2021). Economic crisis and social capital in European societies: The role of politics in understanding short-term changes in social capital. *European Societies*, 23(2), 195–231.
- Jakayati, N., & Prahara, S. A. (2024). How does organizational commitment in employees relate to work engagement in millennial employees in the era of the Fourth Industrial Revolution? *Psikologia: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 19(1), 48–56.
- Kartika, F. C., & Wiyono, H. D. (2023). Hubungan Authentic Leadership dengan Work Engagement Pada Pramuniaga PT. X. *PROSIDING SEMINAR NASIONAL PSIKOLOGI (SINOPSI)*, 1.
- Khan, M. A., Shoukat, M. H., Tan, C. C., & Selem, K. M. (2024). My supervisor distresses me! examining three-way interaction in the hospitality setting. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 7(4), 2384–2402.
- Kissi, E., Ikuabe, M. O., Aigbavboa, C. O., Smith, E. D., & Babon-Ayeng, P. (2023). Mediating role of Work Engagement in the relationship between Supervisor Support and Turnover Intention among Construction Workers. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 31(13), 102–120. <https://doi.org/10.1108/ECAM-06-2023-0556>
- Lee, J. (2022). Nursing Home Nurses' Turnover Intention: a Systematic Review. *Nursing Open*, 9(1), 22–29.
- Lee, K., Budhiraja, S., & Rathi, N. (2024). Implications of Authenticity & Self-Monitoring for In-role Job Performance and Income. *Indian Journal of Industrial Relations*, 59(4).
- Ling Suan, C., & Mohd Nasurdin, A. (2016). Supervisor support and work engagement of hotel employees in Malaysia: is it different for men and women? *Gender in Management: An International Journal*, 31(1), 2–18.
- Liu, S., Han, X., Du, L., Zhu, H., Shi, R., & Lan, J. (2024). How Does Empowering Leadership Relate to Work Engagement? The Roles of Organisational Identification and Workplace Well-Being. *Psychological Reports*, 00332941241259370.
- MM, S. (2021). Influence of Empowerment, Psychological Contract and Employee Engagement on Voluntary Turnover Intentions. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(2), 325–349.
- Mutanga, J., Kaisara, G., Yakobi, K., & Atiku, S. O. (2021). Exploring Push and Pull Factors for Talent Development and Retention: Implications for Practice. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 35(6), 1–3.
- Nafiz, M. H. (2024). Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Perawat di Rumah Sakit Islam Jakarta Cempaka Putih. *Cindoku: Jurnal Keperawatan Dan Ilmu Kesehatan*, 1(1), 1–23.
- Othman, M. A., & Durmaz, O. (2022). Exploring the Effect of Supportive Culture on Employee's Innovative Behavior: The Role of Training and Supervisor Support. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 11(1), 99–107.
- Ott, D. L., Tolentino, J. L., & Michailova, S. (2018). Effective Talent Retention Approaches. *Human Resource Management International Digest*, 26(7), 16–19.
- Priyono, B. S., Cahyaningsih, E., Indriyaningrum, K., & Putra, A. B. (2019). The Role of Organizational Citizenship Behavior as an Intervening Variable in the Influence of Servant Leadership and Employee Engagement on Performance. *2019 International Conference on Organizational Innovation (ICOI 2019)*, 645–650.
- Qaisar Danish, R., Shahid, F., Bano, S., Fawad Ali, H., & Afzal Humayon, A. (2019). Supervision Support and Turnover Intension: Impact of Employee's Training in Banking Sector of Pakistan. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, 8(1 (s)), pp-121.
- Rawashdeh, A. M., & Tamimi, S. A. (2020). The Impact of Employee Perceptions of Training on Organizational Commitment and Turnover Intention: An Empirical Study of Nurses in Jordanian Hospitals. *European Journal of Training and Development*, 44(2/3), 191–207.
- Rice, B., Raziq, M. M., Martin, N., Rice, J. L., Memon, M., & Fieger, P. (2024). Intrinsic Satisfaction and Turnover Intentions: the Moderating Roles of Collegial and Managerial Values Congruence. *Benchmarking: An International Journal*.
- Rogal, L., Kwon, M. M., Zelenak, L., & Rizzo, A. (2023). *The Curious Case of Tyler v. Hennepin*.
- Sahid, A., & Firdaus, V. (2024). Reducing Employee Turnover Intention through Compensation, Support, and Engagement in Indonesia. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 19(2), 6–21. <https://doi.org/10.21070/ijler.v19i2.1108>.
- Sitorus, E. S. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Pegawai Non-ASN Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.

- Sulaiman, S. N., Bakar, N. A., Saberi, M. H., Ali, S., Dahlan, F. M., & Abidin, Z. Z. (2024). The Influences of Job Satisfaction towards High Turnover among Quantity Surveyor in Consultant Firms. *International Journal of Business and Technology Management*, 6(S1), 521–527.
- Telu, S., & Potnuru, R. K. G. (2024). Work engagement among higher education teachers: exploring the influence of human values and subjective well-being. *International Journal of Productivity and Performance Management*, ahead-of-print.
- Tews, M. J., Jolly, P. M., & Stafford, K. (2021). Fun in the Workplace and Employee Turnover: is Less Managed Fun Better? *Employee Relations: The International Journal*, 43(5), 979–995.
- Wu, X., & Lin, L. (2020). Resentment against the rich: Conceptualization, measurement, and empirical evidence from China. *International Journal of Conflict Management*, 31(4), 529–558.
- Yang, F., Liu, P., & Xu, S. (2022). How does Mentoring Influence Protégés' Work Engagement? Roles of Perceived Organizational Support and Family-like Employee-Organization Relationship. *Chinese Management Studies*, 16(1), 197–210