

Pengaruh Komitmen Organisasi dan Work Engagement Terhadap Turnover Intention dengan Job Satisfaction Sebagai Mediasi (Studi pada PT. Albasia Batang Sejahtera)

Denisa Elsa Susanti ^{1*}, Hawik Ervina Indiworo ², M. Fadjar Darmaputra ³

^{1, 2, 3} Universitas PGRI Semarang, Indonesia

* elsadenisa38@gmail.com

Abstract

Urgensi penelitian ini yaitu memahami pengaruh komitmen organisasi dan work engagement terhadap *turnover intention* dengan mediasi job satisfaction sangat penting bagi PT. Albasia Batang Sejahtera untuk mengurangi tingkat keluar-masuk karyawan dan meningkatkan stabilitas sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Komitmen Organisasi Dan *Work Engagement* Terhadap *Turnover Intention* Dengan Job Satisfaction Sebagai Mediasi (Studi Pada PT Albasia Batang Sejahtera). Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi yang diteliti mencakup Karyawan PT Albasia Batang Sejahtera. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Puposive Sampling*, dengan jumlah sampel sebanyak 221 responden. Penelitian ini menerapkan Analisis Partial Least Square menggunakan software Smart PLS Versi 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*. Namun, komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Di sisi lain, *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* tetapi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *turnover intention*. *Job satisfaction* sendiri berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Lebih lanjut, *job satisfaction* tidak dapat memediasi hubungan antara komitmen organisasi dan *turnover intention*, sedangkan dalam hubungan *work engagement* terhadap *turnover intention*, *job satisfaction* terbukti dapat memediasi secara signifikan.

Keywords: *Komitmen Organisasi, Work Engagement, Job Satisfaction, Turnover Intention.*

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang berperan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan, tidak hanya sebagai pelaksana operasional, tetapi juga sebagai perencana, penggerak, dan pengontrol seluruh sumber daya (Ibrahim et al., 2021). Peran aktif karyawan dalam mewujudkan visi dan misi menjadikan mereka elemen kunci penentu keberhasilan atau kegagalan organisasi (Maharani et al, 2024). Karena itu, manajemen SDM perlu fokus tidak hanya pada perekrutan, tetapi juga pada upaya mempertahankan, mengembangkan, dan memotivasi karyawan agar tetap produktif dan loyal (Wijayanto et al, 2022).

Tabel 1. *Data Turnover intention PT Albasia Batang Sejahtera*

Tahun	2022	2023	2024
Jml. Karyawan Keluar	181	150	124
Jml. Karyawan Awal	480	491	493
Jml. Karyawan Akhir	480	487	489
<i>Turnover intention</i>	38%	31%	25%

Berdasarkan konteks manajemen modern, retensi karyawan menjadi prioritas penting mengingat tingginya biaya dan risiko akibat pergantian tenaga kerja (Kapunas et al, 2020). Salah satu indikator yang mencerminkan potensi keluarnya karyawan adalah *turnover intention*, yaitu niat atau keinginan individu untuk meninggalkan pekerjaannya dalam waktu dekat (Putri et al, 2019). Berdasarkan data internal PT Albasia Batang Sejahtera, tingkat *turnover intention* menunjukkan tren penurunan dalam tiga tahun terakhir. Pada tahun 2022, persentase karyawan dengan niat berpindah tinggi mencapai 38%, menurun menjadi 31% pada 2023, dan kembali turun menjadi 25% pada 2024. Penurunan ini mencerminkan adanya upaya manajemen dalam membangun lingkungan kerja yang lebih kondusif dan responsif terhadap kebutuhan karyawan. Meskipun demikian, faktor-faktor psikologis dan organisasional yang memengaruhi tren ini masih belum sepenuhnya dipahami, sehingga diperlukan kajian lebih lanjut (Sinambela et al, 2021).

Secara konseptual, *turnover intention* adalah niat seorang karyawan untuk mencari peluang kerja di tempat lain meskipun belum terealisasi dalam bentuk pengunduran diri (Haq, 2024). Salah satu faktor yang berperan dalam menurunkan niat tersebut adalah komitmen organisasi, yaitu kondisi di mana individu memiliki keinginan kuat dan keyakinan mendalam untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan (Putri et al., 2022). Beberapa penelitian, seperti yang dilakukan penelitian terdahulu yang menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan (Suciningtyas et al., 2022). Tetapi penelitian berbeda, menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Sholihin et al., 2023). Namun, perbedaan hasil penelitian sebelumnya menandakan adanya kesenjangan yang perlu diteliti lebih lanjut.

Selain komitmen organisasi, *work engagement* atau keterlibatan kerja juga menjadi faktor psikologis penting yang memengaruhi *turnover intention*. *Work engagement* mencerminkan kondisi psikologis positif, penuh energi, dan termotivasi dalam pekerjaan, yang sering dianggap sebagai kebalikan dari *burnout*. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *work engagement* mempunyai pengaruh signifikan yang negatif terhadap variabel *turnover intention* (Putri et al., 2023). Namun hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, Ketidakkonsistenan ini menunjukkan perlunya penelitian lanjutan dengan mempertimbangkan variabel lain yang mungkin berperan sebagai perantara (Suciningtyas et al., 2022). Dikarenakan terdapat kesenjangan dalam penelitian sebelumnya yaitu hasil penelitian yang belum konsisten, maka diusulkan variabel mediasi, yang dalam penelitian ini adalah *Job Satisfaction* (Waworuntu et al., 2022).

Keinginan karyawan untuk mengundurkan diri dari tempat kerja dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang mereka alami, di mana kepuasan tersebut mencerminkan sejauh mana harapan individu terpenuhi dalam konteks pekerjaan dan lingkungan organisasi (Ratnaningsih, 2021). Beberapa penelitian telah menguji peran mediasi *job satisfaction* dalam memediasi hubungan komitmen organisasi dan *work engagement* terhadap *turnover intention* (Dewi et al, 2019). Salah satunya penelitian yang menyatakan *job satisfaction* secara signifikan dapat memediasi komitmen organisasi terhadap *turnover intention* (Prasasti, 2022). Selanjutnya, penelitian lain juga menyatakan *job satisfaction* secara signifikan dapat memediasi *work engagement* terhadap *turnover intention* (Suciningtyas, et al, 2022). Mengacu pada fenomena yang telah dijelaskan dalam latar belakang serta mempertimbangkan adanya kesenjangan dalam penelitian sebelumnya, mendorong penulis untuk menganalisis permasalahan tersebut melalui sebuah penelitian yang berjudul: "Pengaruh Komitmen Organisasi dan *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel Mediasi (Studi pada PT Albasia Batang Sejahtera)".

Gap penelitian ini terletak pada kurangnya kajian empiris yang mengintegrasikan pengaruh komitmen organisasi dan *work engagement* secara simultan terhadap *turnover intention* dengan peran mediasi *job satisfaction*, khususnya dalam konteks perusahaan manufaktur seperti PT. Albasia Batang Sejahtera. Sebagian besar studi sebelumnya hanya memfokuskan pada hubungan langsung antar variabel tanpa menguji mekanisme mediasi yang kompleks dalam sektor industri ini, sehingga pemahaman yang komprehensif tentang faktor-faktor penentu *turnover intention* di lingkungan kerja tersebut masih terbatas.

Kebaharuan penelitian ini terletak pada pendekatan holistik yang menggabungkan variabel komitmen organisasi dan *work engagement* dalam satu model dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi, yang diterapkan pada studi kasus PT. Albasia Batang Sejahtera. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengungkap bagaimana interaksi antar variabel tersebut secara bersama-sama memengaruhi niat karyawan untuk keluar, sehingga memberikan kontribusi teoritis yang lebih mendalam sekaligus rekomendasi praktis yang tepat sasaran bagi manajemen perusahaan dalam meningkatkan retensi karyawan

Metode

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan studi deskriptif dan metode *explanatory* untuk menguji hubungan serta pengaruh antarvariabel yang dirumuskan dalam hipotesis (Sugiyono, 2024). Variabel yang diteliti meliputi Komitmen Organisasi (X1), *Work Engagement* (X2), *Job Satisfaction* (Z), dan *Turnover Intention* (Y). Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Albasia Batang Sejahtera yang berjumlah 493 orang per April 2025. Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Yamane dengan tingkat sampling error 5%, sehingga diperoleh 221 responden yang dianggap representatif terhadap populasi. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan kriteria: (1) karyawan tetap PT Albasia Batang Sejahtera, dan (2) bersedia mengisi kuesioner secara sukarela. Teknik ini dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh data yang relevan dengan tujuan penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang memenuhi kriteria. Instrumen penelitian dirancang untuk mengukur persepsi responden terkait variabel-variabel yang diteliti sehingga data yang diperoleh dapat dianalisis secara kuantitatif untuk menguji hipotesis.

Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan menggunakan Partial Least Square atau PLS dengan software Smart PLS3.

1. **Uji Validitas.** Uji validitas dilakukan dengan menilai nilai outer loading dan Average Variance Extracted (AVE). Indikator dinyatakan valid jika outer loading $> 0,70$ dan AVE $> 0,50$. Nilai tersebut menunjukkan bahwa indikator mampu menjelaskan konstruk dengan baik dan memiliki validitas konvergen yang memadai (Sarstedt et al., 2021).
2. **Uji Reliabilitas.** Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha. Nilai Composite Reliability yang baik berada di antara 0,70 hingga 0,90, yang menunjukkan reliabilitas dari "cukup" hingga "baik", sedangkan nilai antara 0,60 hingga 0,70 masih dapat diterima dalam penelitian eksploratif.
3. **Uji R-Square.** Nilai R^2 menunjukkan seberapa besar kemampuan model dalam menjelaskan variabel yang diteliti, dengan rentang antara 0 sampai 1. Semakin besar nilai R^2 , semakin baik model tersebut. Sebagai panduan umum, nilai R^2 sebesar 0,75 dianggap kuat, 0,50 dianggap sedang, dan 0,25 dianggap lemah (Sarstedt et al., 2021).

4. **Uji F-Square.** Nilai f^2 digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi setiap konstruk prediktor dalam memengaruhi konstruk dependen dalam model struktural (Sarstedt et al., 2021).
5. **Uji Hipotesis.** Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung (Specific Indirect Effects) antar variabel, yang diuji berdasarkan nilai p -value dan t -statistic (Sarstedt et al., 2021). Hipotesis diterima jika p -value < 0,05. Sebaliknya, jika p -value > 0,05, hipotesis dianggap tidak diterima. Proses ini umumnya dilakukan dengan menggunakan teknik *bootstrapping*. Sebelum melaksanakan uji ini, penting untuk memastikan bahwa validitas dan reliabilitas data telah diverifikasi terlebih dahulu agar pendekatan *bootstrapping* dapat diterapkan secara efektif.

Hasil

Deskripsi Karakteristik Responden

Peneliti melakukan penyebaran kuesioner pada tanggal 21 Juli 2025 dan telah memenuhi syarat pemenuhan sampel responden yaitu sebanyak 221 responden pada tanggal 28 Juli 2025.

Tabel 2. Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	
		Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	102	46,2%
2	Perempuan	119	53,8%
		221	100%

Pada table 2. diatas, diketahui bahwa karyawan PT. Albasia Batang Sejahtera mayoritas adalah perempuan dengan persentase 53,8%.

Tabel 3. Usia Responden

Usia	Jumlah Responden	
	Jumlah	Persentase (%)
20-25	63	28,5%
26-30	81	36,7%
31-35	53	24,0%
36-40	20	9,0%
>41	4	1,8%
Total	221	100%

Berdasarkan hasil Table 3. diatas, karakteristik responden penelitian berdasarkan usia menunjukkan bahwa mayoritas responden yang merupakan karyawan PT Albasia Batang Sejahtera berusia 26-30 Tahun dengan persentase 36,7%.

Tabel 4. Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah Responden	
		Jumlah	Persentase (%)
1	<1 Tahun	24	10,9%
2	1-3 Tahun	91	41,2%
3	>3 Tahun	106	48%
	Total	221	100%

Berdasarkan hasil data tabel 4. diatas, mayoritas responden dalam penelitian ini sudah bekerja di PT Albasia Batang Sejahtera selama >3 tahun dengan persentase 48%.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas

Indikator	Outer Loadings	Keterangan
KO1	0,960	Valid
KO2	0,963	Valid
KO3	0,969	Valid
KO4	0,955	Valid
KO6	0,939	Valid
WE1	0,901	Valid
WE2	0,916	Valid
WE3	0,893	Valid
WE4	0,905	Valid
WE5	0,869	Valid
WE6	0,876	Valid
JS1	0,950	Valid
JS2	0,924	Valid
JS3	0,894	Valid
JS4	0,915	Valid
JS5	0,912	Valid
JS6	0,908	Valid
TI1	0,943	Valid
TI2	0,975	Valid
TI3	0,930	Valid
TI4	0,934	Valid

Berdasarkan tabel 5, terlihat bahwa instrument memiliki nilai $> 0,70$ sehingga dinyatakan valid. Selain melalui *outer loadings*, validitas suatu *instrument* juga dapat dilihat melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE). suatu instrument dinyatakan valid apabila nilai AVE $> 0,50$.

Tabel 6. Uji Relibilitas Nilai Average Variance Extracted

Variabel	AVE	Keterangan
Komitmen Organisasi	0,841	Valid
Work Engagement	0,916	Valid
Job Satisfaction	0,894	Valid
Turnover Intention	0,799	Valid

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 5. di atas, dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach Alpha* pada seluruh variabel sudah menunjukkan $> 0,60$ dan nilai *Composite Reliability* menunjukkan $> 0,70$ sehingga seluruh variabel dinyatakan reliabel dan dapat dilanjutkan pengujian selanjutnya.

Tabel 7. Uji R Square, Nilai R-Square

Variabel	R- Square	R Square Adjusted	Keterangan
Job Satisfaction	0,912	0,912	Kuat
Turnover Intention	0,190	0,179	Lemah

Berdasarkan tabel di atas, nilai *R-Square* pada variabel *Job Satisfaction* menunjukkan angka 0,912 yang berarti lebih dari 0,75 sehingga dianggap kuat. Selanjutnya, nilai *R-Square* pada variabel *Turnover intention* menunjukkan angka 0,190 yang berarti kurang dari 0,25 sehingga dianggap lemah

Tabel 8. Nilai F-Square

Hubungan	F- Square	Keterangan
Komitmen Organisasi $\rightarrow$ Job Satisfaction	0,000	Sangat Lemah
Work Engagement $\rightarrow$ Job Satisfaction	10,301	Kuat
Job Satisfaction $\rightarrow$ Turnover Intention	0,033	Lemah
Komitmen Organisasi $\rightarrow$ Turnover Intention	0,186	Sedang
Work Engagement $\rightarrow$ Turnover Intention	0,015	Lemah

Berdasarkan pada tabel 4.15, Komitmen Organisasi terhadap *Job Satisfaction* memiliki nilai *F-Square* sebesar $0,000 < 0,02$ yang menunjukkan pengaruh sangat lemah. Selanjutnya, *Work Engagement* terhadap *Job Satisfaction* memiliki nilai *F-Square* sebesar $10,301 > 0,35$ menunjukkan pengaruh kuat. Kemudian pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* menunjukkan nilai *F-Square* sebesar $0,033 > 0,02$ sehingga memiliki pengaruh lemah. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* menunjukkan nilai *F-Square* $0,186 < 0,15$ yang menunjukkan pengaruh sedang. Dan pengaruh *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention* memiliki nilai *F-Square* sebesar $0,015 < 0,02$ menunjukkan pengaruh lemah.

Tabel 9. Nilai Uji Hipotesis Langsung

Hipotesis Langsung	Sample	T-Statistic	P-Value	Keterangan
Komitmen Organisasi → <i>Job Satisfaction</i>	-0,002	0,128	0,898	Negatif Tidak Signifikan
<i>Work Engagement</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0,955	133,069	0,000	Positif Signifikan
<i>Job Satisfaction</i> → <i>Turnover Intention</i>	-0,554	2,710	0,007	Negatif Signifikan
Komitmen Organisasi → <i>Turnover Intention</i>	-0,390	6,841	0,000	Negatif Signifikan
<i>Work Engagement</i> → <i>Turnover Intention</i>	0,371	1,854	0,064	Positif Tidak Signifikan

Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan *bootstrapp* pada tabel 8. dapat dijelaskan sebagai berikut: 1). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Job Satisfaction* memiliki nilai *Original Sample* sebesar -0,002 bertanda negatif, *T-Statistic* sebesar $0,128 < 1,96$, dan *P-Value* sebesar $0,898 > 0,05$ yang menunjukkan hubungan negatif yang tidak signifikan. 2). Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Job Satisfaction* memiliki nilai *Original Sample* sebesar 0,955 bertanda positif, *T-Statistic* sebesar $133,069 > 1,96$, dan *P-Value* sebesar $0,000 < 0,05$, yang menunjukkan hubungan positif yang signifikan.

3). Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* memiliki nilai *Original Sample* sebesar -0,554 bertanda negatif, *T-Statistic* sebesar $2,710 > 1,96$, dan *P-Value* sebesar $0,007 < 0,05$, yang menunjukkan hubungan negatif yang signifikan. 4). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* memiliki nilai *Original Sample* sebesar -0,390 bertanda negatif, *T-Statistic* sebesar $6,841 > 1,96$, dan *P-Value* sebesar $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan hubungan negatif yang signifikan. 5). Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention* memiliki nilai *Original Sample* sebesar 0,371 bertanda positif, *T-Statistic* sebesar $1,854 > 1,96$, dan *P-Value* sebesar $0,064 > 0,05$, yang menunjukkan hubungan positif yang tidak signifikan.

Tabel 10. Nilai Uji Hipotesis Mediasi

Hipotesis	Sample	T-Statistic	P-Value	Keterangan
Komitmen Organisasi → <i>Job Satisfaction</i> → <i>Turnover Intention</i>	0,001	0,123	0,902	Positif Tidak Signifikan
<i>Work Engagement</i> → <i>Job Satisfaction</i> → <i>Turnover Intention</i>	-0,529	2,704	0,007	Negatif Signifikan

Berdasarkan Tabel 10. yang menunjukkan nilai uji hipotesis mediasi, Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* melalui *Job Satisfaction* menunjukkan nilai *Original Sample* sebesar 0,001, *T-Statistic* 0,123, dan *P-Value* 0,902, yang mengindikasikan bahwa *Job Satisfaction* tidak dapat memediasi hubungan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*. Sebaliknya, *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention* melalui *Job Satisfaction* menunjukkan nilai *Original Sample* sebesar -0,529, *T-Statistic* 2,704, dan *P-Value* 0,007, yang mengindikasikan bahwa *Job Satisfaction* dapat memediasi hubungan *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*.

Pembahasan

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Job

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai P-Value sebesar 0,898, yang lebih besar dari batas signifikansi 0,05, nilai Original Sample sebesar -0,002 yang menunjukkan arah hubungan negatif, serta T-Statistic sebesar 0,128, yang jauh lebih kecil dari ambang batas 1,96. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini ditolak, yang berarti Komitmen Organisasi tidak mampu memberikan pengaruh berarti terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini terjadi karena karyawan merasa tidak terlalu memiliki ikatan emosional dengan perusahaan sehingga membuat mereka kurang memiliki kepuasan dalam bekerja. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan penelitian terdahulu yang juga menyatakan bahwa Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Ponumbol et al., 2022). Diperkuat oleh penelitian lain yang juga menyatakan bahwa Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Damanik et al., 2024).

Pengaruh Work Engagement Terhadap Job Satisfaction

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Work Engagement memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Nilai P-Value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, Original Sample sebesar 0,955 menunjukkan arah hubungan positif, dan T-Statistic sebesar 133,069 yang jauh melebihi ambang batas 1,96. Berdasarkan hasil ini, hipotesis kedua (H2) diterima, yang berarti semakin tinggi keterikatan kerja, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian ini, karyawan merasa bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya karena merasa keterikatan dengan perusahaan sangat dekat dan membuat karyawan merasa puas dengan pekerjaan tersebut. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian terdahulu yang menyatakan *Work Engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Ibrahim et al, 2021). Didukung pula oleh penelitian terdahulu yang menyatakan *Work Engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* (Andariyani et al, 2024).

Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Nilai P-Value sebesar 0,007 lebih kecil dari 0,05, Original Sample sebesar -0,554 menunjukkan arah hubungan negatif, dan T-Statistic sebesar 2,710 yang melebihi 1,96. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) diterima, yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, semakin rendah niat mereka untuk keluar dari perusahaan. Pada penelitian ini karyawan merasa perusahaan memberikan dukungan yang cukup untuk mengatasi tantangan pekerjaan sehingga menurunkan niat mereka untuk keluar. Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu dengan hasil penelitian *job satisfaction* berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Suciningtiyas et al., 2022). Didukung pula oleh penelitian terdahulu yang mengemukakan bahwa *Job Satisfaction* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* (Andariyani, et al, 2024).

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Nilai P-Value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, Original Sample sebesar -0,390 menunjukkan arah negatif, serta T-Statistic sebesar 6,841 yang

jauh melebihi 1,96. Berdasarkan hasil ini, hipotesis keempat (H4) diterima, yang berarti semakin tinggi komitmen organisasi, semakin rendah intensi karyawan untuk keluar. Pada penelitian ini, karyawan merasa memiliki tanggung jawab moral untuk terus memberikan kontribusi di perusahaan ini sehingga membuat mereka bertahan di perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian terdahulu yang menyatakan *Organizational commitment* berpengaruh terhadap *turnover intention*. Didukung pula oleh penelitian *Organizational commitment* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* (Mustamin et al, 2024).

Pengaruh Work Engagement Terhadap Turnover Intention

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Work Engagement memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*. Nilai P-Value sebesar 0,064 lebih besar dari 0,05, Original Sample sebesar 0,371 menunjukkan arah hubungan positif, dan T-Statistic sebesar 1,854 yang lebih kecil dari 1,96. Berdasarkan hasil ini, hipotesis kelima (H5) ditolak, yang berarti keterikatan kerja belum mampu menurunkan niat keluar karyawan secara signifikan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan *Work Engagement* memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Turnover Intention* (Fauzya et al, 2022). Didukung pula oleh penelitian lainnya yang dalam penelitiannya menyatakan *Work Engagement* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* (Zeyrofi et al., 2024).

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Pelanggan dengan Customer Engagement sebagai variabel mediasi

Hasil pengujian hipotesis menggunakan SmartPLS menunjukkan bahwa pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* melalui *Job Satisfaction* bersifat positif namun tidak signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai P-Value sebesar 0,902, yang lebih besar dari batas signifikansi 0,05, nilai Original Sample sebesar 0,001 yang menunjukkan arah hubungan positif, serta T-Statistic sebesar 0,123, yang jauh lebih kecil dari ambang batas 1,96. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis keenam (H6) ditolak, yang berarti *Job Satisfaction* tidak mampu memediasi pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* secara signifikan. Pada penelitian ini, menunjukkan rendahnya keterikatan emosional dan penghargaan terhadap pengalaman kerja ini menunjukkan lemahnya hubungan afektif karyawan terhadap perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa *Job Satisfaction* tidak mampu memediasi pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* (Suciningtyas et al., 2022). Didukung juga oleh penelitian lain dengan hasil penelitian *Job Satisfaction* tidak mampu memediasi hubungan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* (Bessy et al, 2024).

Pengaruh Customer Experience Terhadap Loyalitas Pelanggan dengan Customer Engagement sebagai variabel mediasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention* melalui *Job Satisfaction* bersifat negatif dan signifikan. Nilai P-Value sebesar 0,007 lebih kecil dari 0,05, Original Sample sebesar -0,529 menunjukkan arah hubungan negatif, dan T-Statistic sebesar 2,704 yang melebihi ambang batas 1,96. Berdasarkan hasil ini, hipotesis ketujuh (H7) diterima, yang berarti *Job Satisfaction* memediasi pengaruh *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention* secara signifikan dengan arah negatif. Pada penelitian ini, Dalam penelitian ini, tingginya semangat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari, disertai persepsi positif bahwa perusahaan memberikan dukungan dalam menghadapi tantangan, menjadikan kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam menurunkan

pengaruh *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*. Penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan penelitian terdahulu yang menyatakan *Work Engagement* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Satisfaction* (Mustamin et al, 2024). Selanjutnya penelitian lain juga berpendapat *job satisfaction* secara signifikan dapat memediasi *work engagement* terhadap *turnover intention* (Suciningtiyas et al, 2022).

Kesimpulan

Penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan *software SmartPLS* untuk menganalisis data. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut: 1). Komitmen Organisasi berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap *Job Satisfaction* dengan P-Value 0,898, Original Sample -0,002, dan T-Statistic 0,128 < 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa rendahnya keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan tidak mampu meningkatkan kepuasan kerja. 2). *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* dengan P-Value 0,000, Original Sample 0,955, dan T-Statistic 133,069 > 1,96. Artinya, semakin tinggi keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, semakin besar pula kepuasan kerja yang dirasakan. 3). *Job Satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* dengan P-Value 0,007, Original Sample -0,554, dan T-Statistic 2,710 > 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya, semakin rendah niat mereka untuk keluar dari perusahaan. 4). Komitmen Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* dengan P-Value 0,000, Original Sample -0,390, dan T-Statistic 6,841 > 1,96. Artinya, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan, semakin rendah keinginan mereka untuk keluar. 5). *Work Engagement* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Turnover Intention* dengan P-Value 0,064, Original Sample 0,371, dan T-Statistic 1,854 < 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja saja belum cukup menurunkan keinginan keluar jika tidak diikuti dengan kepuasan kerja. 6). *Job Satisfaction* tidak memediasi pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* dengan P-Value 0,902, Original Sample 0,001, dan T-Statistic 0,123 < 1,96. Rendahnya komitmen emosional dan kepuasan kerja membuat mediasi ini tidak signifikan. 7). *Job Satisfaction* mampu memediasi pengaruh *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention* secara signifikan dengan P-Value 0,007, Original Sample -0,529, dan T-Statistic 2,704 > 1,96. Artinya, keterlibatan kerja yang diiringi dengan kepuasan kerja dapat menurunkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Implikasi penelitian ini mengimplikasikan bahwa meningkatkan komitmen organisasi dan *work engagement* secara signifikan dapat menurunkan *turnover intention* melalui peningkatan kepuasan kerja di PT. Albasia Batang Sejahtera. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup lokasi penelitian yang hanya dilakukan pada PT Albasia Batang Sejahtera, serta variabel yang digunakan hanya mencakup komitmen organisasi, *work engagement*, dan kepuasan kerja dalam mempengaruhi *turnover intention*. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain seperti *work-life balance*, *leadership style*, atau *perceived organizational support* agar model penelitian menjadi lebih komprehensif. Selain itu, penelitian di masa mendatang juga disarankan untuk memperluas objek penelitian pada sektor atau industri yang berbeda dengan jumlah responden yang lebih besar, serta menggunakan pendekatan longitudinal guna melihat dinamika pengaruh komitmen organisasi, keterikatan kerja, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dalam jangka waktu yang lebih panjang.

Acknowledgment

-

Daftar Pustaka

- Andariyani, I. M., Wahab, W., Safrizal, S., Gusnafitri, G., & Martha, D. (2024). Optimalisasi Manajemen Dalam Peningkatan Pendapatan dan Kepuasan Pelanggan Di Cafe Candu Kopi Pekanbaru. *Jurnal IPMAS*, 4(2), 89–98. <https://doi.org/10.54065/ipmas.4.2.2024.473>
- Bessy, Y. J., Yenny, Y., Harliantara, H., Maella, N. A. F. S., & Zulaikha, Z. (2024). Communication Managerial Skill For Business Communication On Employee Relations Studies. *Jurnal Ekonomi*, 13(02), 1722-1735.
- Damanik, W. H. S., Utami, F. L., & Zulkifli, S. M. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Intervening Pada PT. Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul. *Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(1), 286–301. <https://doi.org/10.59603/ppiman.v2i1.312>
- Dewi, P. S. A., & Sriathi, A. A. A. (2019). *Pengaruh stres kerja terhadap turnover intention yang dimediasi oleh kepuasan kerja* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- 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>
- Haq, M. (2024). *Pengaruh work-life balance dan stres kerja terhadap turnover intention pada pekerja generasi z di Kota Malang* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Ibrahim, R. N., & Suhariadi, F. (2021). Pengaruh kepuasan dan stres kerja terhadap turnover intention pada pengurangan gaji karyawan saat pandemi. *Buletin Riset Psikologi Dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, 1(2), 1388-1396. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v1i2.28619>
- Kapunas, R. D., & Idham, C. (2020). Pengaruh Kesejahteraan Karyawan Bersifat Ekonomi terhadap Turnover Intention pada PT. Arina Multikarya Samarinda. *Borneo Student Research*, 1(3), 1987–1992. <https://doi.org/10.30650/jem.v13i2.1273>
- Maharani, A., & Tamara, D. (2024). The occupational stress and work-life balance on turnover intentions with job satisfaction as mediating. *Sa Journal of Human Resource Management*, 22, 2369 <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2369>
- Mustamin, M., & Nur, M. A. . (2024). Peningkatan Kualitas Perencanaan Pembangunan Desa Melalui Pelatihan Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran . *Jurnal IPMAS*, 4(2), 71–79. <https://doi.org/10.54065/ipmas.4.2.2024.364>
- Ponumbol, M. W. I., Lengkong, V. P., & Walangitan, M. D. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Job Satisfaction Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening pada Pt. Shield on Service Indonesia Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(3), 1037-1046. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i3.43703>
- Putri, E., & Anisa, F. (2022). Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, dan stres kerja terhadap turnover intention. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 12(2), 194-205. <https://doi.org/10.12928/fokus.v12i2.6665>

- Putri, R. H., Abrian, Y., & Surenda, R. (2023). Peran Job Satisfaction Memediasi Pengaruh Work Engagement Terhadap Turnover Intention di Whiz Prime Hotel Kota Padang. *Jurnal Kajian Pariwisata dan Bisnis Perhotelan*, 4(2), 132–140. <https://doi.org/10.24036/jkpbp.v4i2.51672>
- Putri, R. M., & Fauziah, F. (2019). Pengaruh Kesejahteraan Karyawan Bersifat Ekonomi terhadap Turnover Intention pada PT. Arina Multikarya Samarinda. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 13(2), 78–91. <https://doi.org/10.30650/jem.v13i2.1273>
- Ratnaningsih, D. S. (2021). Pengaruh kepuasan kerja, stres kerja, dan komitmen organisasional terhadap turnover intention. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1267–1278. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1267-1278>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). *Partial least squares structural equation modeling. In Handbook of market research* (pp. 587–632). Cham: Springer International Publishing.
- Sholihin, R. A., Hadiyati, E., & Priyatna, N. M. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Rumah Sakit Rizani Paiton Probolinggo): Commitment, Compensation, Turnover Intention, *Job Satisfaction. Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen dan Keuangan Syariah*, 4(2), 179–190.
- Sinambela, E. A., & Lestari, U. P. (2022). Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 10(1), 178–190. <https://doi.org/10.47668/pkwu.v10i1.330>
- Suciningtyas, S., Handayani, T., & Indira Wardani, P. (2022). Peran Mediasi Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention: Pengaruh Person Organization Fit, Komitmen Organisasi, dan Work Engagement. *Comserva: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 2(7), 1106–1115. <https://doi.org/10.59141/comserva.v2i7.431>
- Sugiyono. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and Gen Z Employees: A Systematic Review. *Society*, 10(2), 384–398. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>
- Wijayanto, P., Suharti, L., & Chaniago, R. (2022). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Employee Engagement Dan Dampaknya Terhadap Turn-Over Intentions Dengan Job Characteristics Sebagai Pemoderasi (Studi Pada Karyawan Generasi Y Di Indonesia). *Jurnal Ekonomi Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 10(1), 83–98. <https://doi.org/10.26740/jepk.v10n1.p83-98>
- Zeyrofi, M., Shabara, D. D., Arbi, M. F., Emilisa, N., & Berliyanti, D. O. (2024). Faktor Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention Pada Karyawan Perusahaan Jasa Ekspedisi. *Journal Of Human And Education (JAHE)*, 4(6), 883–894. <https://doi.org/10.31004/jh.v4i6.1957>