

## PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, *REWARD*, *PUNISHMENT* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN PT X

Aulya Nur Andini  
aulyaanurandini@gmail.com  
Novianto Eko Nugroho

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA (STIESIA) SURABAYA

### ABSTRACT

*This research examined employee engagement, reward, and punishment on the employees' turnover intention at PT. X. Employee engagement was measured by Vigor (spirit), dedication (dedication), and absorption (absorption). Furthermore, reward was measured by salary, incentives, praise, leave, and allowances. Punishment was measured by rules, efforts to minimize future violations, pressure, punishment, warnings, and reprimands. The turnover intention was measured with thoughts of leaving, a desire to look for another job vacancy, and a desire to leave the company in the next few months. The research was descriptive-quantitative. The population was 200 employees at PT. X. The data collection technique used a simple random sampling technique with the Slovin formula. In line with that, 67 respondents were gained. Moreover, the instrument in the data collection technique was a questionnaire. The questionnaires were distributed to the respondents through online or GoogleForms. Additionally, the data analysis technique used multiple linear regression with the SPSS 26 version. The result showed that employee engagement, reward, and punishment had a positive and significant effect on employees' turnover intention at PT. X.*

**Keywords:** *Employee Engagement, Reward, Punishment, Turnover Intention*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari *employee engagement*, *reward*, *punishment* terhadap *turnover intention* karyawan PT X. *Employee engagement* diukur dengan *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), *absorption* (penyerapan). *Reward* diukur dengan gaji, insentif, pujian, cuti, tunjangan. *Punishment* diukur dengan tata tertib, usaha untuk meminimalisir pelanggaran yang akan datang, tekanan, hukuman, peringatan, teguran. *Turnover intention* diukur dengan pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, adanya keinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan mendatang. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT X sejumlah 200 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu menggunakan teknik *simple random sampling* dan menggunakan rumus slovin, sehingga didapatkan sampel sejumlah 67 responden. Pengumpulan data dalam penelitian ini dengan penyebaran kuesioner yang disebar kepada responden melalui online (*gform*). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda dengan alat bantu *software* pengolahan data SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement*, *reward*, *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT X.

Kata Kunci : *Employee Engagement, Reward, Punishment, Turnover Intention*

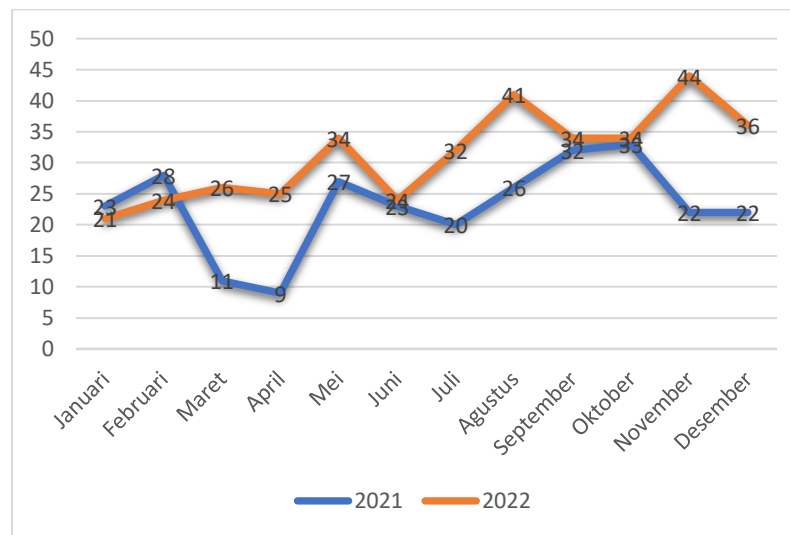
### PENDAHULUAN

Salah satu permasalahan yang dapat mempengaruhi kualitas tenaga kerja dalam suatu perusahaan adalah tingginya tingkat *turnover intention*, adanya *turnover intention* akan menghambat produktivitas perusahaan (Hariyani et al., 2022). Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan karyawan, agar setiap karyawan mampu memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan. Tingkat tinggi rendahnya *turnover intention* pada suatu perusahaan dapat berdampak pada keberhasilan suatu perusahaan dan harus segera diatasi, *turnover intention* karyawan dapat diminimalisir dengan cara menerapkan *reward system* didalam perusahaan (Purwati, 2021). Perusahaan-perusahaan di Asia Tenggara, termasuk Indonesia mengalami kesulitan dalam mempertahankan karyawan, hal ini terbukti bahwa *turnover intention* di Indonesia masih marak terjadi. Ketidakpuasan terhadap gaji, tunjangan, dan

pengembangan karir menjadi pendorong utama terjadinya *turnover karyawan* (Mercer, 2021). *Turnover intention* diartikan sebagai tahapan untuk merealisasikan keinginan seseorang untuk berpindah, yaitu dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain (Putra & Alvani, 2020).

Fenomena yang terjadi pada PT X memiliki tingkat *turnover intention* yang tergolong cukup tinggi. Dimana hal ini tidak bisa dihindari karena PT X sendiri merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *leasing* di Indonesia. Berikut penulis sajikan data mengenai jumlah karyawan PT X yang *resign* dalam kurun waktu 2 tahun yaitu pada tahun 2021 – 2022.

Gambar 1  
Data *Turnover* Karyawan PT X Tahun 2021 – 2022



Sumber : Internal PT X (2023)

Berdasarkan data dari tabel 1 menunjukkan bahwasannya dalam kurun waktu 2 tahun terakhir (2021-2022), prosentase data *turnover intention* karyawan di perusahaan PT X cenderung fluktuatif, dimana pada tabel tersebut jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan setiap bulannya naik dan turun. Dengan demikian, perusahaan perlu mengontrol tingkat *turnover intention* yang terjadi kemudian menentukan kebijakan agar tingkat *turnover intention* yang terjadi dapat diminimalisir. Untuk dapat mengontrol *turnover intention* karyawannya, perusahaan perlu mengetahui terlebih dahulu faktor-faktor apa saja yang memicu atau menentukan tinggi rendahnya tingkat turnover pada karyawan (Asih, 2021). Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut: (1) Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *turnover intention*? (2) Apakah *reward* berpengaruh terhadap *turnover intention*? (3) Apakah *punishment* berpengaruh terhadap *turnover intention*? Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditentukan, adapun tujuan penelitian yang dilakukan penulis pada PT X ialah: (1) Untuk dapat mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* karyawan pada PT X. (2) Untuk dapat mengetahui dan menganalisis pengaruh *reward* terhadap *turnover intention* karyawan pada PT X. (3) Untuk dapat mengetahui dan menganalisis pengaruh *punishment* terhadap *turnover intention* karyawan pada PT X.

## TINJAUAN TEORITIS

### *Employee Engagement*

Menurut Zamzamy *et al.*, (2021) *employee engagement* adalah bagaimana keterikatan hubungan antara karyawan dengan perusahaan, yang mana hal ini ditunjukkan dari bukti fisik dan non-fisik yang hadir untuk dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan, *employee engagement* memiliki peran penting dalam mengendalikan tingkat *turnover intention* dalam organisasi maupun perusahaan.

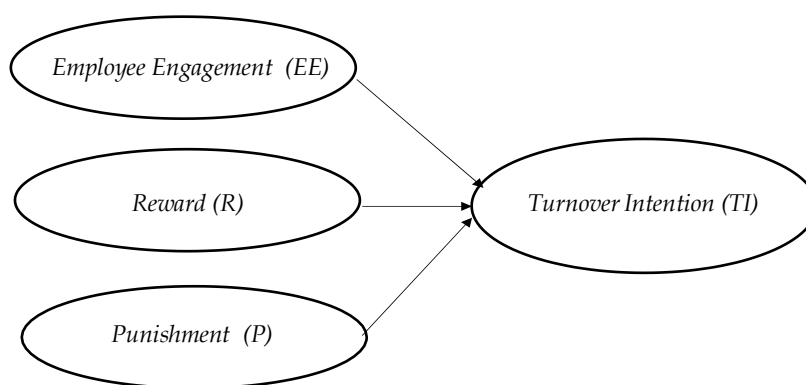
### Reward

Menurut Pramesti et al., (2019) *reward* adalah hadiah, penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan agar karyawan menjadi lebih giat dan semangat lagi dalam usahanya memperbaiki atau meningkatkan kinerjanya. Sehingga, jika karyawan sudah memiliki rasa semangat dalam bekerja dari dalam dirinya, maka secara otomatis karyawan akan lebih termotivasi dalam meningkatkan produktivitas dan memberikan kinerja yang terbaik dalam bekerja.

### Punishment

Menurut Indriasari (2018) menyatakan bahwa *punishment* merupakan pemberian sanksi atau hukuman pelanggaran bagi karyawan yang telah melanggar aturan yang telah ditetapkan, dalam pemberian sanksi ini tidak boleh membeda-bedakan, baik jabatan, usia, maupun gender tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dengan demikian *punishment* akan diberikan karena terdapat pelanggaran terhadap aturan perusahaan yang berlaku.

### Rerangka Konseptual



Gambar 2  
Rerangka Konseptual

### Pengembangan Hipotesis

#### Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Turnover Intention*

Pella (2020) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan pada pekerjaannya akan melekat pada perusahaan, mencurahkan perhatian pada keseluruhan perusahaan dan bukan pada posisi mereka saja. Namun juga, keterlibatan karyawan membuat karyawan memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan atau niatan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela, (Fauzia & Marwansyah, 2020). Berdasarkan penjelasan diatas bahwa variabel *employee engagement* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan.

H1 : *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT X.

#### Pengaruh *Reward* Terhadap *Turnover Intention*

Sari & Ekowati (2022) menjelaskan *reward* adalah segala bentuk imbalan baik finansial maupun non-finansial yang diperoleh karyawan karena jasa yang dikontribusikan kepada perusahaan, imbalan dapat berupa materi maupun non-materi, namun tetap memberikan kebanggaan kepada siapa saja yang memperolehnya. Oleh karena itu, pemberian *reward* harus disesuaikan dengan kontribusi yang diberikan kepada karyawan, karena hal ini akan mempengaruhi karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan, jika karyawan yang tidak

puas dengan *reward* yang diberikan akan menyebabkan karyawan tidak termotivasi dan tidak puas dalam bekerja yang memicu keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (Yenitasari, 2019).

H2 : *Reward* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT X.

### **Pengaruh Punishment Terhadap Turnover Intention**

*Punishment* merupakan pemberian sanksi atau hukuman pelanggaran bagi karyawan yang telah melanggar aturan yang telah ditetapkan, dalam pemberian sanksi ini tidak boleh membedakan, baik jabatan, usia, maupun gender tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku (Indriasari, 2018). *Punishment* harus diberlakukan secara adil kepada karyawan yang melakukan kesalahan, karena jika *punishment* tidak diberikan secara adil akan menyebabkan karyawan lain merasa tidak adil, sehingga memicu keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Oleh karena itu, dengan adanya *punishment* akan membuat karyawan lebih patuh terhadap peraturan perusahaan agar tidak melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan (Arrasyid & Asj'ari, 2020).

H3 : *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT X.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian dan Gambaran Populasi Penelitian**

Metode digunakan dalam penelitian yang ini adalah metode pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2021), metode penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara acak (*random*) untuk mengumpulkan data dengan menggunakan instrumen penelitian. Data yang dianalisis bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistik deskriptif, yaitu menggambarkan temuan penelitian secara numerik dalam bentuk pembahasan. Populasi pada penelitian ini menggunakan seluruh karyawan PT X yang berjumlah 200 orang.

### **Teknik Pengambilan Sampel dan Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono (2020) menjelaskan bahwa sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, maka jumlah sampel yang diambil harus mewakili populasi dalam penelitian. Untuk menentukan jumlah sampel yang diperlukan. Digunakan rumus sampel ditentukan dengan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = kelonggaran ketidak telitian atau derajat toleransi; e = 0.1

Maka perhitungan untuk menentukan jumlah responden menurut rumus slovin adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{200}{1 + 200(0,1)^2} = 67 \text{ responden}$$

Dari perhitungan rumus tersebut menghasilkan jumlah sampel sebanyak 67 responden.

## Definisi Operasional Variabel

### *Employee Engagement*

*Employee engagement* dalam penelitian ini merupakan bagaimana keterikatan hubungan antara karyawan PT X dengan perusahaan, dimana hal ini ditunjukkan dari bukti fisik dan non-fisik yang hadir untuk dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan. *Employee engagement* dapat dibuktikan dengan adanya sikap antusias dan semangat karyawan PT X dalam menjalankan pekerjaannya, menganggap pekerjaan yang mereka lakukan bermakna bagi perusahaan. indikator yang digunakan untuk mengukur *employee engagement* dalam penelitian ini diambil dari pernyataan yang dikemukakan oleh Noviardy (2020), yaitu: (1) *Vigor* atau semangat (2) *Dedication* atau dedikasi (3) *Absorption* atau penyerapan.

### *Reward*

*Reward* atau penghargaan adalah segala bentuk imbalan baik finansial maupun non-finansial yang diterima karyawan PT X atas jasa yang dikontribusikan kepada perusahaan, imbalan yang didapat bisa berupa materi maupun non-materi. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur *reward* dalam penelitian ini yang dikemukakan oleh Kadarisman (2012:43) yaitu: (1) Gaji (2) Insentif (3) Pujian (4) Cuti (5) Tunjangan.

### *Punishment*

*Punishment* merupakan pemberian sanksi atau hukuman pelanggaran bagi karyawan PT X yang telah melanggar aturan yang telah ditetapkan. Pemberian *punishment* ini bertujuan untuk menegakkan ketertiban hukum dan memberikan pembelajaran kepada karyawan yang telah melakukan pelanggaran. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur *punishment* dalam penelitian ini yang dikemukakan oleh Pahlevi (2014) yaitu: (1) Tata tertib (2) Usaha untuk meminimalisir pelanggaran/kesalahan yang akan datang (3) Tekanan (4) Hukuman (5) Peringatan (6) Teguran.

### *Turnover intention*

*Turnover intention* dalam penelitian ini yaitu keinginan karyawan PT X untuk keluar dari pekerjaan mereka dan berpindah dari perusahaan lama ke perusahaan baru atas kehendak diri sendiri bukan keinginan perusahaan. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat *turnover intention* karyawan yang dikemukakan oleh Chen & Francesco (dalam Cipta Dharma, 2013) yaitu: (1) Pikiran untuk keluar (2) Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain (3) Adanya keinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan mendatang.

## Teknik Analisis Data

### Uji Validitas

Menurut Ghazali (2021) menyatakan bahwa uji validitas memiliki tujuan untuk mengukur sah atau valid tidaknya pernyataan dalam kuesioner yang telah dibuat. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Abdillah dan Jogiyanti (2019:110), suatu indikator dikatakan valid apabila mempunyai hasil berupa *correlation r* hitung  $\geq r$  tabel, sedangkan indikator dikatakan kurang valid apabila memiliki hasil berupa *correlation r* hitung  $\leq r$  tabel.

### Uji Reliabilitas

Ghozali (2021) menjelaskan bahwa uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator suatu variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dianggap handal atau dapat dipercaya jika reaksi seseorang terhadap pernyataan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Jawaban responden dari masing-masing variabel *employee*

*engagement, reward, punishment* dan *turnover intention* terhadap pertanyaan dapat dipastikan reliabel jika masing-masing pertanyaan dijawab secara konsisten atau jawaban tidak boleh dijawab secara acak dikareakan setiap pertanyaan hendak mengukur hal yang sama. Jika jawaban terhadap semua indikator ini acak, maka dapat dikatakan tidak reliabel. Uji reliabilitas dapat dilakukan menggunakan cara *One Shot* atau pengukuran sekali saja dengan kriteria variabel dapat dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* > 0,6 dan hasilnya dapat dibandingkan ketika mengukur korelasi antar jawaban pada formulasi *Cronbach Alpha*. Perhitungan reliabilitas dapat dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS 25.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Ghozali (2021) menyatakan bahwa analisis regresi linear berganda merupakan suatu metode statistik untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen terhadap suatu variabel dependen. Penelitian ini menjelaskan bahwa analisis linier berganda digunakan untuk memprediksi sejauh mana pengaruh *employee engagement, reward, punishment* dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Persamaan regresi dari penelitian ini memberikan formulasi matematis yang mendeskripsikan hubungan tersebut.

$$TI = a + b1EE + b2R + b3P + e$$

Keterangan :

TI : *Turnover Intention* (Variabel terikat)

a : Konstanta

b : Koefisien Regresi

EE : *Employee Engagement*

R : *Reward*

P : *Punishment*

E : *error* (Variabel pengganggu diluar variabel bebas)

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Penelitian ini menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* (KS). Uji normalitas mempunyai ketentuan sebagai berikut (Ghozali, 2021): (1) Nilai probabilitas  $\geq 0,05$ , maka hal ini menunjukkan bahwa data tersebut berdistribusi normal (2) Nilai probabilitas  $\leq 0,05$ , maka hal ini menunjukkan bahwa data tersebut tidak berdistribusi normal.

#### Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2021) menyatakan bahwa uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui atau menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi atau hubungan antar variabel bebas (variabel independen). Model regresi dinyatakan baik apabila tidak terjadi korelasi atau hubungan antar variabel independen. Apabila terjadi korelasi antar variabel independen maka hubungan antara variabel independent dengan variabel dependen akan putus. Dalam model regresi yang baik, tidak boleh ada korelasi antar variabel independen, sehingga perlu dilakukan deteksi apakah terdapat multikolinearitas pada persamaan regresi dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

$Tolerance = 1/VIF$  atau,

$VIF = 1/Tolerance$

Nilai yang umum digunakan untuk menunjukkan apakah terdapat multikolinearitas atau tidak adalah (Ghozali, 2021): (1) Jika nilai *Tolerance*  $\geq 0,10$  atau nilai *VIF*  $\leq 10$ . maka variabel dinyatakan tidak ada multikolinearitas (2) Jika nilai *Tolerance*  $\leq 0,10$  atau nilai *VIF*  $> 10$ . maka variabel dinyatakan ada multikolinearitas.

### Uji Heterokedastisitas

Menurut Ghozali (2021) menyatakan bahwa uji heterokedastisitas memiliki tujuan untuk mengetahui atau menguji apakah dalam model regresi ada atau terjadinya ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap berarti terjadi heterokedastisitas. Jika varians residual tetap dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain, maka kondisi tersebut disebut homoskedastisitas. Sebaliknya, jika varian tersebut berbeda, maka kondisi ini dapat disebut heterokedastisitas. Dasar pengujian heterokedastisitas biasanya didasarkan pada, sebagai berikut: (1) Apabila terdapat pola dan titik-titik yang membentuk pola tertentu (melebur, bergelombang, dan kemudian menyempit), maka dapat diartikan terjadi heterokedastisitas (2) Apabila terdapat pola dan titik-titik pada data menyebar tidak merata diatas dan dibawah angka 0 dan sumbu Y, maka dapat diartikan tidak terjadi heterokedastisitas.

### Uji Kelayakan Model

#### Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk memastikan kelayakan seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian. Oleh karena itu, apabila terdapat pengaruh antara variabel independen dan dependen maka model regresi dinyatakan fit atau layak sebagai model penelitian. Kriteria pengujian menggunakan level signifikansi 0,05 atau 5%. Kriteria pengambilan keputusan pada uji F sebagai berikut (Ghozali, 2021): (1) Jika nilai signifikansi uji F  $\geq 0,05$  maka menunjukkan bahwa variabel bebas (independen) tidak layak digunakan untuk menjelaskan variabel terikat (dependen) (2) Jika nilai signifikansi uji F  $\leq 0,05$  maka ditunjukkan bahwa variabel bebas (independen) layak digunakan untuk menjelaskan variabel terikat (dependen).

#### Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi berganda memiliki tujuan untuk mengevaluasi seberapa baik model dapat menjelaskan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) mengukur proporsi varians dalam variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model regresi. Jika nilai determinasinya kecil yaitu mendekati nol, maka dapat dikatakan bahwa kemampuan variabel *employee engagement*, *reward* dan *punishment* menjelaskan variabel *turnover* tidak baik. Jika nilai koefisien determinasinya besar atau mendekati angka satu, maka dapat dikatakan kemampuan variabel *employee engagement*, *reward* dan *punishment* dalam menjelaskan variabel *turnover intention* adalah baik (Ghozali, 2021). Terdapat beberapa kriteria untuk menguji koefisien determinasi antara lain: (1) Pada saat  $R^2$  memperoleh nilai kecil atau mendekati angka 0, maka kemampuan variabel *employee engagement*, *reward* dan *punishment* menjelaskan bahwa variabel *turnover intention* sangat terbatas (2) Pada saat  $R^2$  memperoleh nilai tinggi atau mendekati angka 1, maka kemampuan variabel *employee engagement*, *reward* dan *punishment* mampu memberikan atau menjelaskan informasi dalam kebutuhan variabel *turnover intention*.

#### Uji Hipotesis (Uji t)

Menurut Ghozali (2021) menyatakan bahwa uji t memiliki tujuan untuk melihat seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Untuk mengetahui apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak maka akan dilakukan uji t-statistik pada tingkat signifikansi 0,05. Apabila Tingkat signifikansi uji t  $\geq 0,05$  maka hipotesis ditolak dan apabila tingkat signifikansi uji t  $\leq 0,05$  maka hipotesis diterima. Untuk menguji hipotesis dalam penelitian, yakni dilakukan dengan membandingkan dengan sig-a untuk masing-masing variabel.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis Data

#### Uji Validitas

Uji validitas yakni pengujian untuk mengukur sah atau tidaknya sebuah kuesioner yang diajukan terhadap responden. Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel 3 dibawah ini:

**Tabel 1**  
Hasil Uji Validitas Data

Variabel	Indikator	r Hitung	r Tabel	Keterangan
<i>Employee Engagement (EE)</i>	EE1	0.812	0.2404	Valid
	EE2	0.933	0.2404	Valid
	EE3	0.918	0.2404	Valid
<i>Reward (R)</i>	R1	0.893	0.2404	Valid
	R2	0.850	0.2404	Valid
	R3	0.828	0.2404	Valid
	R4	0.763	0.2404	Valid
	R5	0.934	0.2404	Valid
<i>Punishment (P)</i>	P1	0.845	0.2404	Valid
	P2	0.679	0.2404	Valid
	P3	0.700	0.2404	Valid
	P4	0.894	0.2404	Valid
	P5	0.867	0.2404	Valid
	P6	0.527	0.2404	Valid
<i>Turnover Intention (TI)</i>	TI1	0.877	0.2404	Valid
	TI2	0.941	0.2404	Valid
	TI3	0.871	0.2404	Valid

Sumber : Data sekunder, diolah 2024

Dari hasil tabel diatas dapat diobservasi bahwa semua item pernyataan pada setiap indikator dari keseluruhan variabel, dinyatakan valid dan dapat dipertimbangkan untuk digunakan dalam penelitian ini. Kevalidan ini dikonfirmasi oleh nilai r hitung yang lebih besar dibanding dengan nilai r tabel untuk seluruh item pernyataan.

#### Uji Reliabilitas

Hasil dari uji ini dibandingkan dengan nilai koefisien reliabilitas minimal yang diinginkan. Jika nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6, maka instrumen penelitian dianggap reliabel. Namun, jika nilai *cronbach's alpha* kurang dari 0,6, maka instrumen penelitian dianggap tidak reliabel untuk mengetahui keakuratan data dari 67 responden maka digunakan uji reliabilitas ini. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 4 dibawah ini:

**Tabel 2**  
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronchbach Alpha	Keterangan
<i>Employee Engagement (EE)</i>	0.867	Reliabel
<i>Reward (R)</i>	0.816	Reliabel
<i>Punishment (P)</i>	0.892	Reliabel
<i>Turnover Intention (TI)</i>	0.876	Reliabel



Sumber : Data sekunder, diolah 2024

Berdasarkan data pada tabel 2 menjelaskan bahwa nilai *cronbach's alpha* memiliki nilai lebih besar dari 0,60. Hasil ini mengindikasikan bahwa semua item pernyataan yang melibatkan variabel *employee engagement*, *reward*, *punishment* dan *turnover intention* memiliki nilai *cronbach's alpha* yang melebihi 0,60. Hal tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel *employee engagement*, *reward*, *punishment* dan *turnover intention* dapat dikatakan reliabel dan dapat dipertimbangkan untuk digunakan dalam penelitian ini.

### Analisis regresi Linear Berganda

Berikut ini adalah hasil analisis regresi linear berganda:

Tabel 3  
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

		Coefficients <sup>a</sup>		
		Unstandardized coefficients		Standardized Coefficients
Model		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	1,469	1,081	
	Employee Engagement	,289	,065	,326
	Reward	,671	,080	,620
	Punishment	,068	,028	,167

Sumber : Data sekunder, diolah 2024

Berdasarkan data pada tabel 3, maka model persamaan regresi linier bergandanya adalah sebagai berikut:

$$TI = 1,469 + 0,289EE + 0,671R + 0,068 + e$$

Persamaan diatas dijelaskan sebagai berikut: (1) Konstanta menunjukkan bahwa angka sebesar 1,469 hal ini telah menyatakan bahwa, *employee engagement*, *reward*, *punishment* dan *turnover intention* = 0 atau tidak ada, maka *turnover intention* akan meningkat sebesar 1,469 (2) Koefisien regresi *employee engagement* yang menunjukkan angka sebesar 0,289. Nilai yang telah menunjukkan positif bahwa variabel *employee engagement* telah memiliki hubungan dan pengaruh terhadap *turnover intention*. Artinya apabila terjalannya keterikatan karyawan atau *employee engagement* di sebuah perusahaan, maka akan berpengaruh terhadap *turnover intention* (3) Koefisien regresi *reward* yang menunjukkan angka sebesar 0,671. Nilai positif yang telah menunjukkan bahwa variabel *reward* memiliki hubungan yang searah dengan *turnover intention*. Artinya apabila karyawan puas dengan *reward* atau penghargaan dan apresiasi yang diberikan perusahaan maka akan berpengaruh dengan *turnover intention* karyawan (4) Koefisien regresi *punishment* yang menunjukkan angka 0,068. Nilai positif yang telah menunjukkan bahwa variabel *punishment* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Artinya apabila *punishment* tidak diberlakukan secara adil maka akan berpengaruh dengan tingkat *turnover intention* pada perusahaan.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov*, sebagai berikut:

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Normalitas**  
*One-Sample Kolmogrov-Smirnov Test*

		<i>Unstandardized Residual</i>
N		67
<i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	.78072182
<i>Most Extreme Differences</i>	Absolute	,161
	Positive	,096
	Negative	-.161
<i>Test Statistic</i>		,161
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		,091

Sumber: Data sekunder, diolah 2024

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui nilai signifikansi *Asymp. Sig (2-tailed)* sebesar 0,091. Maka nilai tersebut dikatakan data berdistribusi normal karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi.

**Uji Multikolinieritas**

Uji ini digunakan untuk mendeteksi korelasi antara variabel independent (bebas). Dilakukannya dengan melihat nilai *tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*).

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	<i>Collinearity Statistics</i>		Keterangan
	Tolerance	VIF	
<i>Employee Engagement</i>	0,834	1,199	Bebas Multikolinieritas
<i>Reward</i>	0,830	1,204	Bebas Multikolinieritas
<i>Punishment</i>	0,986	1,014	Bebas Multikolinieritas

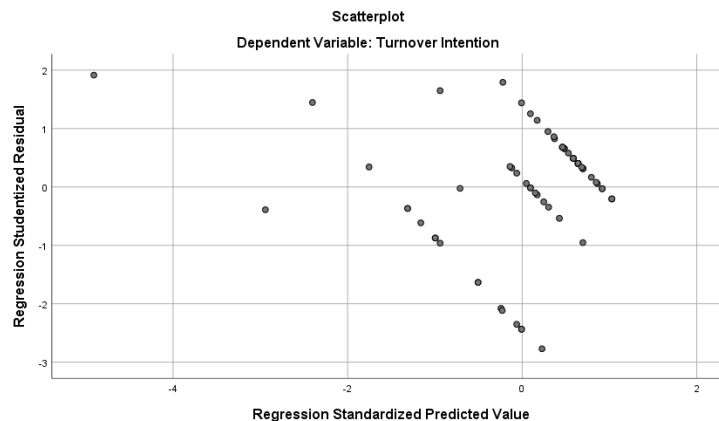
Sumber : Data sekunder, diolah 2024

Berdasarkan pada tabel 5, dapat dilihat bahwa variabel *employe engagement*, *reward*, dan *punishment* memiliki nilai *stolerance* > 0,1 dan nilai VIF pada variabel *employe engagement*, *reward*, dan *punishment* < 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas pada model regresi atau bisa dikatakan bebas multikolinieritas.

**Uji Heterokedastisitas**

Berikut merupakan hasil uji heterokedastisitas menggunakan Grafik *Scatterplot*:

**Gambar 3**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik Scatterplot**



Sumber : Data sekunder, diolah 2024

Melalui analisis *scatterplot* di atas, dapat dilihat bahwa titik-titik tersebar secara acak dan merata baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y. Dengan kondisi ini, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada model regresi yang digunakan, sehingga model tersebut dapat diandalkan dan digunakan dalam penelitian ini.

**Uji Kelayakan Model**

**Uji goodness of fit (Uji F)**

Untuk menguji kelayakan dari variabel *employee engagement, reward, punishment* terhadap *turnover intention*, maka dilakukannya uji F.

**Tabel 6**  
**Hasil Uji F**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	f	Sig.
1	Regression	100,040	3	33,347	52,222	,000 <sup>b</sup>
	Residual	40,229	63	,639		
	Total	140,269	66			

Sumber : Data sekunder, diolah 2024

Berdasarkan hasil olah data pada tabel 6 diatas menunjukkan bahwa nilai signifikansi (Sig.) uji F adalah 0,000 kurang dari 0,05. Dapat disimpulkan bahwa model regresi yang dihasilkan adalah layak, artinya *employee engagement, reward, punishment* mampu sebagai prediktor dari *turnover intention*.

**Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Uji koefisien determinasi dilkauan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independent dalam menjelaskan variabel dependen.

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,845 <sup>a</sup>	,713	,700	,799

Sumber : Data sekunder, diolah 2024

Berdasarkan pada tabel 7, bahwa nilai *R Square* sebesar 0.713 atau 71,3%, artinya nilai tersebut mampu menjelaskan bahwa variabel *employee engagement, reward, punishment* memberikan kontribusi kepada variabel *turnover intention* sebesar 71,3%, untuk sisanya 28,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

**Uji t**

Uji t digunakan untuk menunjukan seberapa jauh pengaruh variabel bebas yaitu *employee engagement, reward, punishment*. Hasil uji t yakni dapat dilihat pada tabel 23 sebagai berikut:

**Tabel 8**  
**Hasil Uji t**

Model	Sig.	Tingkat Signifikan	Keterangan
<i>Employee Engagement</i>	0,000	0,05	Berpengaruh Signifikan
<i>Reward</i>	0,002	0,05	Berpengaruh Signifikan
<i>Punishment</i>	0,017	0,05	Berpengaruh Signifikan

Sumber : Data sekunder, diolah 2024

Berdasarkan hasil penelitian uji t yang tercantum pada tabel 8, dapat dijelaskan sebagai berikut: (1) Variabel *employee engagement* memiliki nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya H1 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap variabel *turnover intention* (2) Variabel *reward* memiliki nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya H1 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap variabel *turnover intention* (3) Variabel *punishment* memiliki nilai signifikan sebesar  $0,017 < 0,05$ . Artinya H1 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap variabel *turnover intention*.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Employee Engagement Terhadap Turnover Intention**

Berdasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa *employee engagement* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT X. Pengaruh positif dan signifikan antara *employee engagement* dengan *turnover intention*, menunjukkan bahwa dengan terjalannya keterikatan karyawan atau *employee engagement* akan menumbuhkan rasa nyaman bekerja. Ketika karyawan merasa *engaged* terhadap perusahaan, maka hal tersebut akan meningkatkan perilaku dan penyelesaian tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya (Azizah *et al.*, 2023). Dengan demikian, perusahaan harus mampu mempertahankan karyawannya salah satunya dengan cara membangun hubungan yang baik agar timbul keterikatan pada karyawan. Karena jika dilihat pada tabel 10 nilai mean tertinggi menunjukkan 3,69 yang dimana karyawan PT X memiliki semangat dan ketekunan yang tinggi, serta merasa terlibat dalam pekerjaannya. Sehingga munculnya dedikasi secara emosional terhadap pekerjaannya yang dibuktikan dengan perasaan positif dan kesetiaan.

### **Pengaruh Reward Terhadap Turnover Intention**

Bedasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa *reward* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT X. Pengaruh positif dan signifikan antara *reward* dengan *turnover intention* menunjukkan, *turnover intention* karyawan dapat diminimalisir dengan cara menerapkan *reward system* didalam perusahaan (Purwati, 2021). Pemberian *reward* sangat penting untuk memberikan motivasi kinerja karyawan, karena dengan pemberian *reward* dapat membuat karyawan menjadi lebih termotivasi dan semangat untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini dapat dibuktikan pada tabel 11 dengan nilai mean tertinggi sebesar 3,72 yang menunjukkan dimana karyawan PT X merasa puas dengan insentif dalam bentuk imbalan atau hadiah yang diberikan oleh perusahaan sebagai motivasi atau penghargaan atas pencapaian yang telah dilakukan. Sehingga dalam pemberian *reward* kepada karyawan, perusahaan harus menyesuaikan dengan kontribusi yang diberikan kepada karyawan, dan *reward* yang diberikan harus dengan cara yang adil. Karena hal ini akan mempengaruhi karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan, jika karyawan tidak puas dengan *reward* yang diberikan dan merasa ada ketidakadilan dalam pemberian *reward* yang diberikan, dapat menyebabkan karyawan tidak termotivasi dan tidak puas dalam bekerja yang memicu keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (Yenitasari, 2019).

### **Pengaruh Punishment Terhadap Turnover Intention**

Bedasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa *punishment* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT X. Pengaruh positif dan signifikan antara *punishment* dengan *turnover intention* menunjukkan, karyawan yang memiliki sikap kerja yang kurang baik perlu mendapatkan *punishment* atau hukuman. *Punishment* yang diberikan bisa berupa peringatan atau yang paling berat yaitu diberhentikan kerja. Memberi *punishment* seperti ini dilakukan agar karyawan tidak seenaknya dalam bekerja (Arrasyid & Asj'ari, 2020). Hal ini dapat dibuktikan pada tabel 12 dengan nilai mean

tertinggi sebesar 3,34 yang menunjukkan dimana perusahaan memberikan tata tertib kepada karyawan untuk mengatur sikap dan perilaku serta menjaga ketertiban dan kedisiplinan. Oleh karena itu pemberian punishment harus diberlakukan secara adil kepada karyawan yang melakukan kesalahan yang disengaja yang dapat merugikan perusahaan. Karena jika pemberian punishment tidak diberlakukan secara adil, maka akan menyebabkan karyawan lain ikut tidak disiplin dan melanggar peraturan serta akan membuat karyawan dalam perusahaan tersebut tidak berkembang karena perusahaan tidak mendidik karyawan untuk disiplin mematuhi peraturan perusahaan. Sehingga hal ini akan berpengaruh terhadap tingkat *turnover intention* pada perusahaan.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya mengenai pengaruh *employee engagement*, *reward*, *punishment* terhadap *turnover intention* karyawan PT X, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) *Employee Engagement* (EE) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT X. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya *employee engagement* atau keterikatan karyawan, mampu membuat karyawan nyaman dan setia terhadap pekerjaannya sehingga dapat menyebabkan tidak adanya keinginan karyawan untuk berpindah ke pekerjaan lain (2) *Reward* (R) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT X. Pemberian *reward* kepada karyawan, perusahaan harus menyesuaikan dengan kontribusi yang diberikan kepada karyawan, dan *reward* yang diberikan harus dengan cara yang adil. Karena hal ini akan mempengaruhi karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan, jika karyawan tidak puas dengan *reward* yang diberikan dan merasa ada ketidakadilan dalam pemberian *reward* yang diberikan, dapat menyebabkan karyawan tidak termotivasi dan tidak puas dalam bekerja yang memicu keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (3) *Punishment* (P) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT X. Hal tersebut dikarenakan *punishment* yang diberikan dapat berupa peringatan atau yang paling berat yaitu diberhentikan kerja. PT X memberikan tata tertib kepada karyawan untuk mengatur sikap dan perilaku serta menjaga ketertiban dan kedisiplinan. Pemberian *punishment* harus diberlakukan secara adil kepada karyawan yang melakukan kesalahan yang disengaja yang dapat merugikan perusahaan. Karena jika pemberian *punishment* tidak diberlakukan secara adil, maka akan menyebabkan karyawan lain ikut tidak disiplin dan melanggar peraturan serta akan membuat karyawan merasa tidak adil. Sehingga hal ini akan berpengaruh terhadap tingkat *turnover intention* pada perusahaan.

### Saran

Berdasarkan dari hasil pembahasan dari kesimpulan, maka terdapat beberapa saran yang diberikan peneliti sebagai berikut: (1) Perusahaan perlu meningkatkan penyerapan karyawan terhadap pekerjaannya berupa memberikan penjelasan pemahaman terhadap pekerjaan yang akan dilakukan oleh karyawan, agar dapat memberikan hasil yang maksimal untuk perusahaan (2) Perusahaan perlu memperbaiki sistem cuti yang diberikan untuk setiap karyawan. Jatah cuti yang diberikan sebaiknya diberikan secara adil agar tidak ada rasa iri antar karyawan yang menyebabkan timbulnya rasa tidak nyaman (3) Perusahaan perlu merencanakan kembali usaha untuk meminimalisir pelanggaran atau kesalahan yang akan datang. Hal ini bisa dilakukan dengan cara memperbaiki peraturan lama dengan peraturan yang baru yang lebih baik dan tegas (4) Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian diluar variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini, dengan demikian akan menambah pengetahuan terbaru dan dapat memperluas penelitian dimasa yang akan datang dalam mengurangi tingkat *turnover intention* pada perusahaan.

### Keterbatasan

Penelitian ini menghadapi beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan: (1) Penelitian ini terbatas karena sampel dan populasi PT X hanya menggunakan 67 responden sebagai sampel penelitian, penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan lebih banyak responden dan mengembangkan lebih banyak populasi sehingga hasil yang didapat lebih valid (2) Pada penelitian ini hanya membahas beberapa variabel antara lain variabel independent yakni *employee engagement* (EE), *reward* (R) *punishment* (P) serta variabel dependennya adalah *turnover intention* (TI). Sedangkan masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention* pada perusahaan (3) Selama proses pengumpulan data, informasi yang diberikan oleh responden dalam survei mungkin tidak mencerminkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini disebabkan karena responden mungkin mempunyai perbedaan dalam pemikiran, asumsi, pemahaman, dan faktor lainnya (4) Selama proses pengumpulan data, informasi yang diberikan oleh responden dalam survei mungkin tidak mencerminkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini disebabkan karena responden mungkin mempunyai perbedaan dalam pemikiran, asumsi, pemahaman, dan faktor lainnya. Seperti kejujuran responden dalam mengisi pendapatnya dalam survei.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W dan Jogiyanto. 2019. *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris*. Fakultas Ekonomi, Universitas Gadjah Mada.
- Asih, R. P. W. 2021. Pengaruh Karakteristik Individu dan Kompensasi terhadap Turnover Intention. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 25-35.
- Arrasyid, M. H., dan Asj'ari, F. 2020. Pengaruh Attitude, Reward, Dan Punishment Terhadap Turn Over Karyawan CV. Cahaya Motor. *Journal of Sustainability Bussiness Research (JSBR)*, 1(1), 301-307.
- Azizah, W., dan Bisma, M. A. 2023. Pengaruh Employee Engagement terhadap Turnover Intention melalui Kinerja Karyawan sebagai Variabel Intervening. *JIM: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, 8(4), 4780-4790.
- Fauzia, N. K. 2020. Pengaruh Employee Engagement terhadap Turnover Intention Studi Kasus PT XYZ Bandung. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 6(1), 33-42.
- Ghozali, I. 2021. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hariyani, Y. I., Dessyarti, R. S., dan Sari, P. O. 2022. Pengaruh Reward dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Toserba Heyllo Djaya). In *SIMBA: Seminar Inovasi Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi* (Vol. 4).
- Indriasari, A. H. 2018. *Pengaruh Pemberian Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Evans Group Simpang Kiri Aceh Tamiang* (Doctoral dissertation, Universitas islam Negeri Sumatera Utara).
- Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Mercer. 2021. Dissatisfaction with pay and benefits, limited career advancement are key drivers of employee turnover in ASEAN, says Mercer's latest survey.
- Noviardy, A., dan Aliya, S. 2020. Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit. *Journal Management, Business, and Accounting*, 19(3), 258-272.
- Pahlevi, Resa Nur. 2012. Pengaruh Penerapan Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon. *Skripsi Sarjana pada Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Serang*.
- Pella, D. A. 2020. *SDM Unggul Indonesia Maju: Manajemen kepuasan kerja dan keterikatan pegawai*. Jakarta: AIDA Infini Maksima.

- Pramesti, R. A., Sambul, S. A., dan Rumawas, W. 2019. Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan KFC Artha Gading. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 9(1), 57-63.
- Purwati, A. A. 2021. Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Job Insecuriy Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Bumi Raya Mestika Pekanbaru. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 2(1), 77-91.
- Putra, A., Lie, V. dan Alvani, S. 2020. Pengaruh pengembangan karier terhadap intensi turnover di PT Benua Penta Global Medan. *Jurnal Insight Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Jember*, 16(1).
- Sari, T. P., dan Ekowati, S. 2022. Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan. (*jems*) *jurnal entrepreneur dan manajemen sains*, 3(1), 1- 10.
- Yenitasari, P. *Pengaruh Employee Engagement, Penghargaan Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention Pada Hotel Ijen View Bondowoso* (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis).
- Zamzamy, A. S., Setiadi, I. K., dan Nawir, J. 2021. Pengaruh Employee Engagement, Budaya Organisasi, dan Work Life Balance terhadap Turnover Intention Guru Secondary Jakarta Islamic School. In *Prosiding BIEMA (Business Management, Economic, and Accounting National Seminar)* (Vol. 2, pp. 205-220).