

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI *TURNOVER INTENTION* DI MEDIASI OLEH *JOB SATISFACTION* PT CTA

TRIA AYUNINGSIH
NURWANTI

Trisakti School of Management, Jl. Raya Siliwangi No. 74, Bekasi 17114, Indonesia
tria.ayu2003@gmail.com, wanti@stietrisakti.ac.id

Received: August 27, 2026; Revised: September 27, 2026; Accepted: October 10, 2026

Abstract: *This study aims to determine whether there is an effect of intrinsic reward and extrinsic reward on turnover intention mediated by job satisfaction at PT CTA. This research uses descriptive and causal research methods. The sample in this study consisted of 94 employees. The sampling technique used was non-probability sampling, namely purposive sampling. Data was collected through a questionnaire using a Likert scale. The analysis method used was PLS-SEM. Based on the results of the hypothesis analysis, it shows that the intrinsic reward and extrinsic reward variables affect job satisfaction, intrinsic reward and extrinsic reward affect turnover intention, job satisfaction affects turnover intention, there is no effect of intrinsic reward on turnover intention through job satisfaction, and there is an effect of extrinsic reward on turnover intention through job satisfaction.*

Keywords: *Extrinsic Reward, Intrinsic Reward, Job Satisfaction, Turnover Intention.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *intrinsic reward* dan *extrinsic reward* terhadap *turnover intention* di mediasi oleh *job satisfaction* di PT CTA. Bentuk penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dan kausalitas. Sampel dalam penelitian ini adalah 94 karyawan. Adapun teknik sampel yang digunakan adalah teknik pengambilan sampel *non-probability sampling*, yaitu *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala *likert*. Untuk metode analisis menggunakan PLS-SEM. Berdasarkan hasil analisis hipotesis menunjukkan bahwa variabel *intrinsic reward* dan *extrinsic reward* berpengaruh terhadap *job satisfaction*, *intrinsic reward* dan *extrinsic reward* berpengaruh terhadap *turnover intention*, *job satisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention*, tidak terdapat pengaruh *intrinsic reward* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction*, terdapat pengaruh *extrinsic reward* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction*.

Kata kunci: *Extrinsic Reward, Intrinsic Reward, Job Satisfaction, Turnover Intention.*

PENDAHULUAN

Menurut [Khasanah et al. \(2025\)](#) salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh perusahaan di Indonesia adalah fenomena *turnover intention* karyawan, di mana jumlah *turnover intention* karyawan yang tinggi dapat membahayakan stabilitas organisasi,

produktivitas kerja, dan biaya operasional perusahaan.

Menurut [Khasanah et al. \(2025\)](#) salah satu faktor penting yang mempengaruhi tinggi rendahnya *turnover intention* yaitu *job satisfaction*, karena tingkat kepuasan kerja menentukan sejauh mana karyawan merasa

nyaman, dihargai, dan terpenuhi kebutuhannya saat kerja. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan [Nisak dan Nurul \(2021\)](#) yang menyatakan bahwa hal-hal seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi sangat mempengaruhi *turnover intention*.

Menurut [Caroline and Tjahyanti \(2025\)](#) *job satisfaction* merupakan respons emosional positif yang bersifat kompleks dan mencakup berbagai aspek pekerjaan hal tersebut dapat dirasakan karyawan saat menilai pekerjaan mereka. Ketika karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya atau tidak memiliki keterikatan emosional dengan organisasi, mereka cenderung mencari peluang kerja lain yang lebih sesuai dengan harapan mereka.

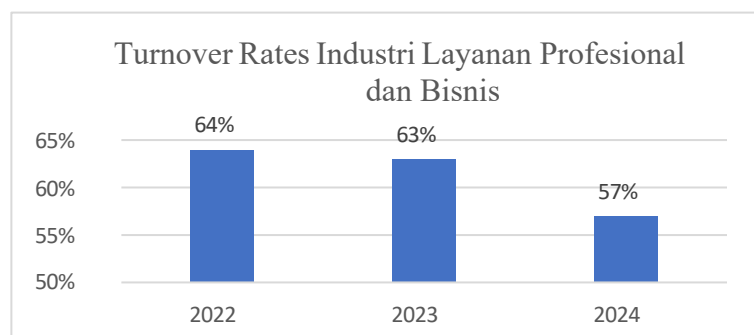
Menurut [Juwendy et al. \(2020\)](#) apabila *job satisfaction* karyawan tidak terpenuhi, maka akan dapat memicu munculnya *turnover intention* di kalangan karyawan. *Job satisfaction* berkaitan dengan berbagai variabel, salah satunya yaitu *turnover intention*. Di mana *turnover intention* dapat berdampak pada penurunan kinerja karyawan, ini menjelaskan bahwa jika *job satisfaction* seorang karyawan tinggi, maka keinginannya untuk meninggalkan perusahaan akan rendah dan berlaku sebaliknya ([Juwendy et al. 2020](#)).

Jika *job satisfaction* seorang karyawan rendah, maka keinginannya untuk meninggalkan perusahaan akan meningkat. Perilaku negatif yang dilakukan oleh karyawan

terhadap perusahaan yaitu ketidakhadiran, keterlambatan, atau mangkir dari tempat kerja, serta beberapa hal lainnya sebagai bentuk dari karyawan tidak puas dengan pekerjaan mereka ([Juwendy et al. 2020](#)).

Fenomena *turnover intention* tidak hanya terjadi pada perusahaan tertentu, tetapi juga banyak dialami oleh berbagai sektor industri, termasuk industri konsultan yang memiliki tuntutan kerja tinggi, target proyek ketat, dan persaingan kompetensi yang intens sehingga mendorong tingginya mobilitas tenaga kerja. Berikut data *turnover rate* industri layanan profesional dan bisnis:

Pada gambar 1.1 data tingkat *turnover* industri layanan profesional dan bisnis menunjukkan bahwa pada tahun 2022 tingkat *turnover* mencapai 64%, kemudian mengalami sedikit penurunan menjadi 63% pada tahun 2023, dan kemudian menurun menjadi 57% pada tahun 2024. Meskipun menunjukkan penurunan, angka tersebut masih tergolong tinggi berdasarkan [Susanti dan Halilah \(2019\)](#) yang menyatakan bahwa tingkat *turnover intention* dikatakan rendah apabila mendekati 0% dan kurang dari 10% per tahun. Oleh karena itu, *turnover* karyawan merupakan isu yang serius dalam industri layanan profesional dan bisnis. Tingginya tingkat *turnover* ini mengindikasikan adanya tantangan dalam mempertahankan karyawan dalam suatu perusahaan.



Sumber: Data Biro Statistik 2024

Gambar 1. Turnover Rate Industri Layanan dan Bisnis Tahun 2022-2024

Sejalan dengan kondisi tersebut *turnover* juga menjadi perhatian penting dalam konteks perusahaan konsultan teknik, termasuk PT CTA yang merupakan perusahaan konsultan teknik yang bergerak di bidang konstruksi data center yang berfokus untuk memastikan bahwa sistem-sistem teknis dalam sebuah bangunan seperti HVAC, listrik, sistem air, keamanan, otomasi bangunan.

PT CTA juga dihadapkan pada tuntutan proyek yang tinggi, hal ini berdampak pada pentingnya tenaga kerja yang memiliki kompetensi, dan memenuhi standar kualitas untuk menyelesaikan proyek tepat waktu. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa PT CTA perlu memberikan perhatian lebih kepada karyawannya dengan memastikan faktor-faktor yang berkontribusi terhadap terciptanya *job satisfaction*. Hal ini mengacu pada [Zaki dan Marzolina \(2016\)](#) yang menyatakan jika *job satisfaction* tidak di kelola dengan baik dapat menimbulkan terjadinya *turnover intention* di perusahaan.

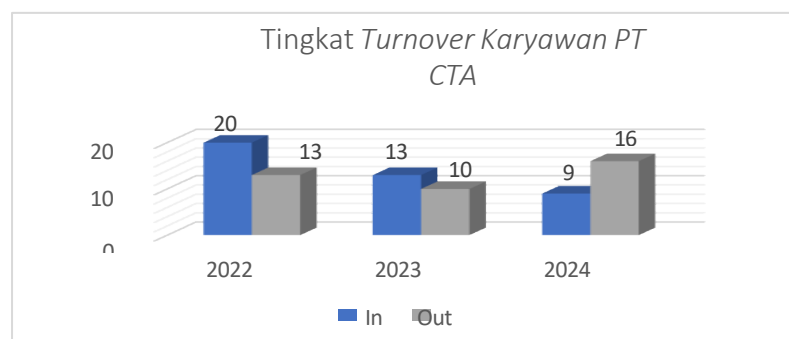
Persaingan yang ketat dalam industri konsultan teknik menuntut PT CTA untuk mampu mempertahankan karyawan yang kompeten dan berpengalaman. Tingginya mobilitas tenaga kerja dalam industri ini mendorong perusahaan untuk menerapkan strategi yang tepat agar karyawan tetap termotivasi dan memiliki komitmen untuk bertahan di perusahaan.

Berdasarkan *Self-Determination Theory*

(SDT) yang dikemukakan oleh [Ryan dan Deci \(2017\)](#), motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh pemenuhan tiga kebutuhan psikologis dasar, yaitu *autonomy*, *competence*, dan *relatedness*. Motivasi dapat bersumber dari faktor eksternal (*extrinsic motivation*) maupun faktor internal (*intrinsic motivation*). Pemenuhan motivasi eksternal diperlukan untuk mendukung stabilitas kerja, sedangkan motivasi intrinsik berperan penting dalam mendorong keterlibatan, kepuasan, dan komitmen karyawan secara berkelanjutan.

Sejalan dengan teori tersebut, PT CTA memberikan *extrinsic reward* berupa gaji pokok dengan kisaran Rp5.000.000 hingga Rp33.000.000 per bulan, serta berbagai tunjangan seperti Tunjangan Hari Raya (THR), bonus akhir tahun, dan tunjangan transportasi. Pemberian kompensasi ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dasar karyawan dan memberikan rasa aman secara ekonomi, sehingga dapat mendukung motivasi kerja dari aspek eksternal.

Selain itu, PT CTA juga menerapkan *intrinsic reward* melalui pengakuan atas kinerja dan kontribusi karyawan, pemberian tanggung jawab yang lebih besar sesuai dengan kompetensi, serta pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan teknis dan pemecahan masalah di lapangan. Praktik ini mendukung pemenuhan kebutuhan akan kompetensi dan autonomi, serta menciptakan rasa dihargai dan memiliki peran penting dalam organisasi.



Sumber: Data Internal PT CTA 2024

Gambar 2. Data Tingkat Karyawan PT CTA Tahun 2022-2024

Dengan mengombinasikan motivasi ekstrinsik dan intrinsik sesuai dengan *Self-Determination Theory*, PT CTA diharapkan tidak hanya mampu memenuhi kebutuhan dasar karyawan, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja, motivasi internal, dan komitmen karyawan untuk tetap bekerja di tengah persaingan industri yang semakin ketat.

Adapun data *turnover* karyawan PT CTA dapat dilihat pada gambar 2. Di mana angka karyawan yang keluar, mengalami penurunan pada tahun 2023 yaitu sebanyak 10 orang. Tetapi pada tahun 2024 terjadi lonjakan yang mencapai 16 orang.

Berdasarkan data *turnover* karyawan dapat dilihat bahwa PT CTA menunjukkan dinamika yang cukup kontras dalam tiga tahun terakhir.

Untuk mengetahui persentase dari *turnover intention* PT CTA, dapat dihitung dengan rumus [Hasibuan \(2018\)](#), sebagai berikut:

$$TI = \frac{\text{Jumlah Karyawan Diterima} - \text{Jumlah Karyawan Keluar}}{\frac{1}{2} \times (\text{Jumlah Karyawan Awal} + \text{Jumlah Karyawan Akhir})} \times 100\%$$

TI= Turnover Intention

Berdasarkan Tabel 1 menjelaskan hasil perhitungan persentase *turnover* karyawan setiap tahunnya, dapat dilihat bahwa tingkat *turnover* karyawan PT CTA mengalami fluktuasi selama tiga tahun terakhir.

Menurut [Hasibuan \(2018\)](#) tingkat *turnover* karyawan dihitung berdasarkan selisih antara jumlah karyawan yang keluar dan jumlah karyawan yang masuk. Jika jumlah karyawan yang masuk lebih besar dibandingkan jumlah

karyawan yang keluar, maka tingkat *turnover* karyawan dapat bernilai rendah atau negatif, yang menunjukkan kondisi organisasi yang relatif stabil atau sedang mengalami pertumbuhan.

PT CTA menetapkan standar *turnover intention* yang dapat ditoleransikan sebesar 4%, dikarenakan jika perusahaan kehilangan karyawan dalam jumlah besar dapat mengganggu stabilitas perusahaan.

Pada tahun 2024 terjadi peningkatan jumlah karyawan yang keluar di PT CTA, berdasarkan hasil wawancara HR manager dari PT CTA hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor, seperti adanya karyawan yang memperoleh peluang kerja yang lebih baik di perusahaan lain, baik dari sisi kompensasi, jenjang karier, maupun stabilitas pekerjaan.

Selain itu, pada periode tersebut perusahaan juga menghadapi kebutuhan pendanaan proyek yang cukup besar sehingga perusahaan lebih hati-hati dalam melakukan penambahan tenaga kerja baru dan tidak segera mengganti seluruh karyawan yang keluar. Kondisi ini menyebabkan jumlah karyawan menurun dan beban kerja karyawan yang masih bertahan menjadi meningkat karena pekerja harus mengerjakan tugas yang bukan tugasnya. Sedangkan pada tahun 2022 dan 2023, persentase *turnover intention* menunjukkan nilai negatif, yang mengindikasikan bahwa jumlah karyawan yang masuk lebih besar dibandingkan jumlah karyawan yang keluar. Kondisi ini mencerminkan kemampuan perusahaan dalam menjaga stabilitas tenaga kerja serta keberhasilan kebijakan sumber daya manusia dalam menekan tingkat keluarnya karyawan.

Tabel 1. Data Turnover Karyawan Tahun 2022-2024

Tahun	Masuk	Keluar	Total Karyawan Awal Tahun	Total Karyawan Akhir Tahun	Persentase Turnover karyawan
2022	20	13	105	112	-6.45%
2023	13	10	112	115	-2.64%
2024	9	16	115	108	6.28%

Sumber: Data Internal PT CTA

Kondisi ini menunjukkan adanya dinamika pergerakan karyawan yang terjadi secara berkelanjutan di PT CTA. Fluktuasi tersebut mengindikasikan bahwa perusahaan menghadapi tantangan dalam menjaga stabilitas tenaga kerja.

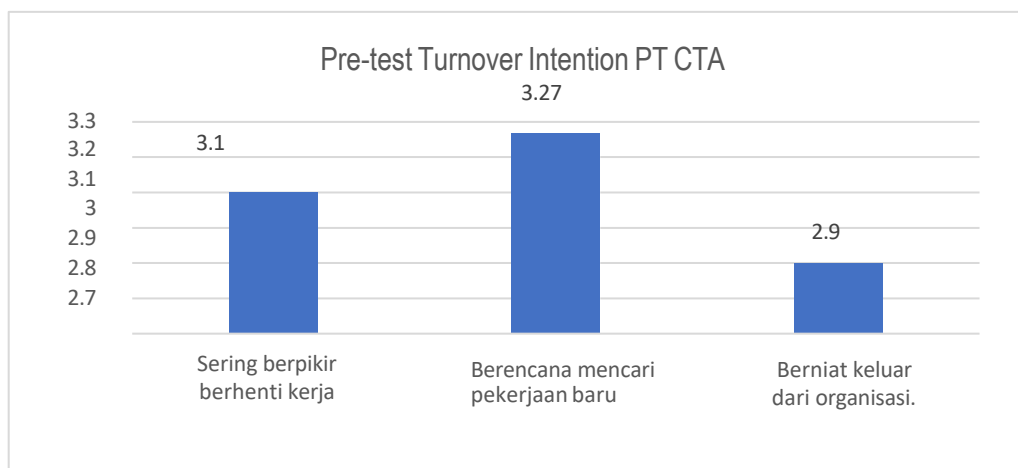
Menurut [Ahlenius dan Kågström \(2023\)](#) pada umumnya *turnover intention* dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari individu maupun organisasi. Beberapa faktor yang sering dikaitkan dengan munculnya *turnover intention* antara lain *job satisfaction*, *intrinsic reward*, *extrinsic reward*. Apabila faktor-faktor tersebut tidak dikelola dengan baik, maka kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasinya dapat meningkat. Kondisi ini juga dapat terjadi di PT CTA.

Selain data *turnover* karyawan, indikasi kecenderungan *turnover intention* pada PT CTA juga dapat dilihat dari hasil *pre-test turnover intention* sebagai berikut:

Berdasarkan pada gambar 3 indikasi kecenderungan *turnover intention* pada PT CTA dapat dilihat dari hasil pra-survei *turnover intention* yang dilakukan terhadap 30 responden. Hasil pra-survei menunjukkan bahwa nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator berencana mencari pekerjaan baru

dengan nilai sebesar 3.27, diikuti oleh indikator sering berpikir untuk berhenti bekerja dengan nilai 3.10. Sementara itu, indikator berniat keluar dari organisasi memiliki nilai rata-rata sebesar 2.90. Hasil pra-survei ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian karyawan belum memiliki niat yang kuat untuk segera keluar dari organisasi, kecenderungan untuk mempertimbangkan alternatif pekerjaan lain dan memikirkan untuk berhenti bekerja sudah mulai terbentuk. Hal tersebut mengindikasikan adanya *turnover intention* yang masih berada pada tahap awal, apabila tidak dikelola dengan baik dapat berkembang menjadi keputusan aktual untuk meninggalkan perusahaan di masa mendatang.

Fenomena ini menarik untuk diteliti karena *turnover intention* tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada organisasi secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan pernyataan [Sidiq dan Pasaribu \(2025\)](#) yang menyatakan tingginya *turnover intention* dapat meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan. Selain itu, perputaran karyawan yang tinggi dapat mengganggu kontribusi kerja. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat mempengaruhi kinerja organisasi.



Sumber: Data Internal PT CTA 2024

Gambar 3. Pre-test Turnover Intention PT CTA

Grand Theory

Menurut [Robbins dan Judge \(2022\)](#), motivasi kerja merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan organisasi. *McClelland's Theory of Needs* menyatakan bahwa motivasi individu dipengaruhi oleh tiga kebutuhan utama yaitu *need for achievement*, *need for power*, dan *need for affiliation*. Kebutuhan berprestasi berkaitan dengan *intrinsic reward* seperti rasa puas dan bangga atas pencapaian kerja, sedangkan kebutuhan akan kekuasaan berkaitan dengan *extrinsic reward* seperti promosi, gaji, dan pemberian wewenang. Kebutuhan afiliasi berkaitan dengan hubungan sosial yang harmonis di tempat kerja. Pemenuhan kebutuhan tersebut melalui sistem *reward* yang tepat akan meningkatkan *job satisfaction*, yang pada akhirnya dapat menurunkan *turnover intention* ([Robbins dan Judge 2022](#)).

Turnover Intention

Menurut [Rostandi dan Senen \(2021\)](#) *turnover intention* adalah kecenderungan seseorang untuk keluar dari organisasi dengan berbagai alasan, salah satunya keinginan untuk memperoleh pekerjaan yang lebih baik. Menurut [Mon et al. \(2021\)](#) *turnover intention* adalah kemampuan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan, baik secara sukarela maupun tidak sukarela. Setiap jenis pergantian karyawan memiliki dampak yang berbeda terhadap organisasi, baik dalam variasi maupun tingkat pengaruhnya. Menurut [Ahlenius dan Kågström \(2023\)](#) *turnover intention* adalah kecenderungan individu untuk meninggalkan pekerjaan atau organisasi, yang mencerminkan persepsi subjektif mengenai peluang bertahan atau meninggalkan organisasi dalam periode tertentu.

Intrinsic Reward

Menurut [Ahlenius dan Kågström \(2023\)](#) *intrinsic reward* adalah bentuk penghargaan yang berasal dari dalam diri individu ketika

melakukan suatu pekerjaan, seperti perasaan senang, puas, bangga, tertantang, atau merasa pekerjaannya bermakna. Menurut [Nurbiyati dan Syahril \(2016\)](#) *Intrinsic Reward* adalah motivasi internal yang ada di dalam diri manusia yang berupa rasa puas, bangga, atau kebahagiaan yang dihasilkan dari suatu pencapaian yang mereka buat. Menurut [Sya'ban et al. \(2025\)](#) *intrinsic reward* adalah *reward non-finansial* yang diterima oleh karyawan untuk dirinya sendiri, biasanya *reward* ini merupakan suatu hal yang positif yang berupa rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena mendapatkan pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan belajar.

Extrinsic Reward

Menurut [Ahlenius dan Kågström, \(2023\)](#) *extrinsic reward* adalah bentuk penghargaan yang berasal dari luar individu dan diberikan sebagai konsekuensi atas kinerja atau perilaku kerja tertentu, hal tersebut berupa gaji, bonus, insentif yang diberikan oleh organisasi. Menurut [Rasyid et al. \(2025\)](#) *extrinsic reward* adalah penghargaan yang diberikan dari luar diri seseorang, seperti gaji, bonus, promosi yang didapatkan oleh seorang individu saat dia bisa menyelesaikan tugasnya dengan baik. Menurut [Sya'ban et al. \(2025\)](#) *extrinsic reward* adalah *reward* yang nyata, yang dapat diterima oleh karyawan berupa gaji, bonus, tunjangan dan promosi hal tersebut dapat menambahkan rasa puas karyawan terhadap perusahaan tersebut.

Job Satisfaction

Menurut [Ahlenius dan Kågström \(2023\)](#) *job satisfaction* adalah penilaian subjektif individu terhadap sejauh mana ia menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya secara keseluruhan. Menurut [Nabila et al. \(2023\)](#) *job satisfaction* merupakan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya yang mencerminkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima dan jumlah yang mereka anggap seharusnya mereka terima. Menurut [Jannat et al. \(2020\)](#) *job satisfaction* merujuk pada

perasaan positif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan mereka. ini merupakan kombinasi reaksi kognitif dan efektif terhadap perbedaan antara apa yang diharapkan karyawan untuk diterima dan apa yang sebenarnya mereka terima.

Pengaruh Intrinsic Reward Terhadap Job satisfaction

Pada penelitian [Ahlenius dan Kågström \(2023\)](#) *intrinsic reward* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*. Hasil penelitian [Halim dan Sudarti \(2025\)](#), [Hidayati et al. \(2017\)](#), [Potu et al. \(2021\)](#), [Kurniawan \(2022\)](#) juga menyatakan *intrinsic reward* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*.

H1: Terdapat *intinsic reward* terhadap *job satisfaction*

Pengaruh Extrinsic Reward Terhadap Job Satisfaction

Hasil penelitian [Saefudin et al. \(2023\)](#) menyatakan *extrinsic reward* terdapat pengaruh terhadap *job satisfaction*, hal tersebut sejalan dengan penelitian [Saefudin et al. \(2023\)](#), [Halim dan Sudarti \(2025\)](#), [Hidayati et al. \(2017\)](#), [Dharmayati \(2018\)](#) juga menyatakan *extrinsic reward* pengaruh terhadap *turnover intention*.

H2: Terdapat pengaruh *extrinsic reward* terhadap *job satisfaction*.

Pengaruh Intrinsic Reward Terhadap Turnover Intention

Hasil penelitian [Andini dan Nugroho \(2025\)](#) menyatakan terdapat pengaruh *intrinsic reward* terhadap *turnover intention*, hal tersebut sejalan dengan penelitian [indrawati et al. \(2020\)](#), [Halim dan Sudarti \(2025\)](#), [Purwati et al. \(2020\)](#), [Putra dan Mujiati \(2019\)](#) juga menyatakan *intrinsic reward* berpengaruh terhadap *turnover intention*.

H3: Terdapat pengaruh *Intrinsic Reward* terhadap *Turnover Intention*.

Pengaruh Extrinsic Reward Terhadap Turnover Intention

Hasil Penelitian [Ahlenius dan Kågström, \(2023\)](#), menyatakan *extrinsic reward* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Pada penelitian [Annabila et al. \(2024\)](#) [Putra dan Mujiati, \(2019\)](#), [Faaroek \(2021\)](#), [Juvendy et al., \(2020\)](#) juga menyatakan *extrinsic reward* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*.

H4: Terdapat pengaruh *Extrinsic Reward* terhadap *Turnover Intention*.

Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention

Hasil penelitian [Ahlenius dan Kågström, \(2023\)](#) menyatakan *job satisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention*. Pada penelitian [Juvendy et al. \(2020\)](#), [Rostandi dan Senen, \(2021\)](#), [Fauzi et al. \(2022\)](#), [Nurwanti dan Rahmawati \(2022\)](#) juga menyatakan *job satisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention*.

H5: Terdapat pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention*.

Pengaruh Intrinsic Reward Terhadap Turnover Intention Melalui Job Satisfaction

Hasil penelitian [Putra dan Mujiati \(2019\)](#), [Halim dan Sudarti, \(2025\)](#), [Agustin \(2021\)](#) menyatakan *intrinsic reward* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction*, hal ini sejalan dengan penelitian [Millena dan Mon \(2022\)](#) yang menyatakan bahwa hubungan tersebut tidak berpengaruh.

H6: Terdapat pengaruh *job satisfaction* yang memediasi *intrinsic reward* terhadap *turnover intention*.

Pengaruh Extrinsic Reward Terhadap Turnover Intention Melalui Job Satisfaction

Hasil penelitian [Sitorus et al. \(2024\)](#), [Putra dan Mujiati \(2019\)](#), [Aziz et al. \(2022\)](#), [Agustin \(2021\)](#) menyatakan *extrinsic reward* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction*, hal ini sejalan dengan penelitian [Millena dan Mon \(2022\)](#) yang menyatakan bahwa *extrinsic reward* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* berpengaruh.

H₇: Terdapat pengaruh *job satisfaction* yang memediasi *extrinsic reward* terhadap *turnover intention*.

METODE PENELITIAN

Bentuk penelitian ini adalah kausalitas dan deskriptif dengan metode penelitian kuantitatif. Penelitian kausalitas bertujuan untuk mengetahui apakah suatu variabel dapat memengaruhi variabel lain ([Bougie and Sekaran 2019, 57](#)). Penelitian deskriptif bertujuan memberi gambaran mengenai fenomena, kondisi, atau peristiwa berdasarkan data ([Bougie and Sekaran 2019, 56](#)). Metode kuantitatif digunakan untuk meneliti populasi atau sampel menggunakan instrumen yang dianalisis melalui teknik statistik untuk menguji hipotesis ([Sugiyono, 2024](#)). Objek pada penelitian ini adalah PT CTA dengan berpopulasi berjumlah 134 karyawan. Pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria jabatan staff berjumlah 94 karyawan. Untuk mengukur setiap variabel digunakan skala Likert 1-5.

Definisi Operasional

Intrinsic Reward (X_1) secara operasional dapat di definisikan adalah bentuk penghargaan nonfinansial yang berasal dari dalam diri individu, berupa perasaan puas, bangga, senang, tertantang, dan merasa pekerjaannya bermakna.

Extrinsic Reward (X_2) secara

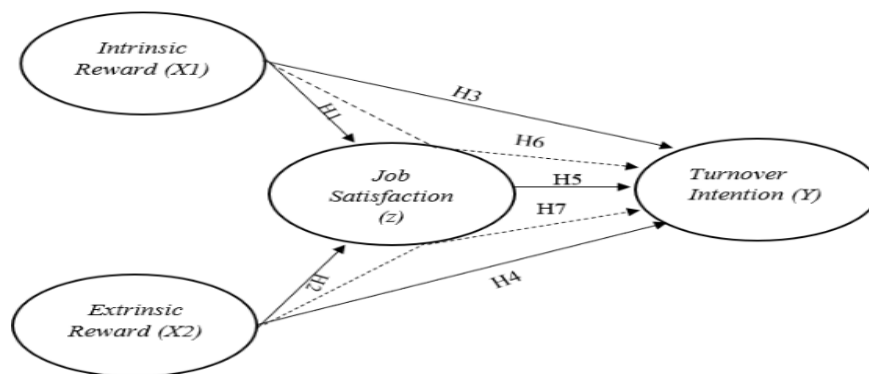
operasional dapat di definisikan sebagai penghargaan yang berasal dari luar individu seperti gaji, bonus, tunjangan, insentif, atau promosi, yang diberikan oleh organisasi sebagai konsekuensi atas kinerja atau pencapaian kerja karyawan.

Job Satisfaction (Z) secara operasional dapat di definisikan sebagai penilaian subjektif karyawan terhadap pekerjaannya yang tercermin dari perasaan positif atau negatif akibat perbandingan antara harapan dan penghargaan yang diterima.

Turnover Intention (Y) secara operasional di definisikan sebagai kecenderungan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi dalam periode tertentu berdasarkan persepsi subjektifnya.

Teknik Pengumpulan Data

Menurut [Sugiyono \(2024, 296\)](#) data primer adalah sumber data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti. Dalam penelitian ini data primer diperoleh melalui pengisian angket atau yang diisi oleh karyawan di PT CTA. Menurut [Sugiyono \(2024, 296\)](#) data sekunder adalah sumber data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung atau melalui perantara yang berkaitan dengan objek penelitian. Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh melalui situs web resmi perusahaan dan data internal perusahaan. Data perusahaan yang tidak dipublikasikan digunakan oleh peneliti berdasarkan perizinan perusahaan.



Gambar 4. Model Penelitian

Tabel 2. Variabel dan Pengukuran

Variabel	Indikator	Skala
<i>Intrinsic Reward</i>	1. <i>Responsibilities</i> 2. <i>Achievement</i> 3. <i>Recognition</i>	<i>Likert</i>
<i>Extrinsic Reward</i>	1. <i>Salary</i> 2. <i>Bonus</i> 3. <i>Promotion</i>	<i>Likert</i>
<i>Job Satisfaction</i>	1. <i>General satisfaction</i>	<i>Likert</i>
<i>Turnover Intention</i>	1. <i>Thinking of Quitting</i> 2. <i>Intention to Search</i> 3. <i>Intention to Quit</i>	<i>Likert</i>

Sumber: (Ahlenius dan Kågström, 2023)

HASIL PENELITIAN**Tabel 3. Statistik Deskriptif Responden**

Karakteristik	Skala	Jumlah
Usia	25-29 tahun	38
	30-34 tahun	30
	≥35 tahun	26
	SMA/SMK	5
Pendidikan	D3	9
	D4	1
	S1	76
	S2	3
	SMA/SMK	5
Lama Bekerja	>1-5 tahun	70
	6-10 tahun	15
	> 10 tahun	9

Sumber: Hasil data statistik tahun 2025

Tabel 4. Statistik Deskriptif Intrinsik Reward

Item Pernyataan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
IR1	94	2	5	4.36	0.716
IR 2	94	2	5	4.32	0.691
IR 3	94	1	5	4.20	0.837
IR 4	94	2	5	4.20	0.824
IR5	94	2	5	4.14	0.850
IR 6	94	2	5	4.23	0.739
IR 7	94	2	5	3.93	0.779
IR 8	94	2	5	3.96	0.732
IR 9	94	2	5	3.91	0.743
Mean Average				4.13	

Sumber: Hasil data statistik tahun 2025

Tabel 5. Statistik Deskriptif Extrinsic Reward

<i>Item Pernyataan</i>	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
ER1	94	1	5	3.56	1.053
ER2	94	1	5	3.71	0.946
ER3	94	1	5	3.81	0.987
ER4	94	1	5	3.62	0.996
ER5	94	1	5	3.65	1.075
ER6	94	1	5	3.71	0.980
ER7	94	1	5	3.73	0.952
ER8	94	1	5	3.74	0.950
ER9	94	1	5	3.74	0.842
Mean Average				3.70	

Sumber: Hasil data statistik tahun 2025

Tabel 6. Statistik Deskriptif Job Satisfaction

<i>Item Pernyataan</i>	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
JS1	94	2	5	4.04	0.761
JS2	94	2	5	3.98	0.789
JS3	94	2	5	4.01	0.861
Mean Average				4.01	

Sumber: Hasil data statistik tahun 2025

Tabel 7. Statistik Deskriptif Turnover Intention

<i>Item Pernyataan</i>	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
TI1	94	1	5	2.35	1.047
TI2	94	1	5	2.56	1.037
TI3	94	1	5	2.17	0.969
Mean Average				2.36	

Sumber: Hasil data statistik tahun 2025

Berdasarkan tabel 8 diketahui bahwa nilai *outer loading* pada setiap variabel telah memenuhi kriteria *convergent validity* yaitu nilai *outer loading* > 0.70 dan AVE > 0.50 (Ghozali 2021, 28).

Berdasarkan data pada tabel 9 menunjukkan bahwa korelasi antara setiap *indicator* dengan konstruksya lebih tinggi

dibandingkan dengan indikator variabel lainnya.

Berdasarkan tabel 10 dapat dilihat bahwa seluruh variabel menunjukkan nilai akar *Average Variance Extracted* (AVE) setiap variabel lebih tinggi dibandingkan pada variabel lainnya. Hal ini menunjukkan model penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan yang baik.

Uji Validitas**Tabel 8. Uji Convergent Validity**

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE	Keterangan
<i>Turnover</i> <i>Intention (Y)</i>	TI1	0.931	0.722	VALID
	TI2	0.724		
	TI3	0.881		
<i>Intrinsic Reward</i> <i>(X1)</i>	IR1	0.764	0.614	VALID
	IR2	0.765		
	IR3	0.740		
	IR4	0.780		
	IR5	0.808		
	IR6	0.763		
	IR7	0.793		
	IR8	0.758		
	IR9	0.874		
<i>Extrinsic Reward</i> <i>(X2)</i>	ER1	0.855	0.701	VALID
	ER2	0.824		
	ER3	0.827		
	IER4	0.722		
	ER5	0.896		
	ER6	0.863		
	ER7	0.902		
	ER8	0.870		
	ER9	0.760		
<i>Job Satisfaction</i> <i>(Z)</i>	JS1	0.932	0.881	VALID
	JS2	0.939		
	JS3	0.945		

Sumber: Hasil data pengolahan outer model tahun 2025

Tabel 9. Cross Loading

	ER	IR	JS	TI
ER1	0.855	0.580	0.656	-0.45
ER2	0.824	0.472	0.632	-0.423
ER3	0.827	0.496	0.695	-0.370
ER4	0.722	0.472	0.506	-0.435
ER5	0.896	0.561	0.672	-0.479
ER6	0.863	0.552	0.646	-0.363
ER7	0.902	0.581	0.723	-0.500
ER8	0.870	0.479	0.774	-0.345
ER9	0.760	0.585	0.697	-0.438
IR1	0.271	0.764	0.337	-0.539
IR2	0.307	0.765	0.342	-0.517
IR3	0.362	0.740	0.404	-0.603
IR4	0.399	0.780	0.319	-0.59
IR5	0.644	0.808	0.663	-0.559
IR6	0.282	0.763	0.335	-0.485
IR7	0.702	0.793	0.628	-0.560
IR8	0.589	0.758	0.573	-0.490
IR9	0.715	0.874	0.723	-0.555
JS1	0.761	0.581	0.932	-0.348
JS2	0.748	0.599	0.939	-0.362
JS3	0.747	0.621	0.945	-0.381
TI1	-0.511	-0.698	-0.362	0.931
TI2	-0.405	-0.443	-0.374	0.724
TI3	-0.367	-0.592	-0.272	0.881

Sumber: Hasil data pengolahan outer model tahun 2025

Tabel 10. Fornell Larcker Criterion

	ER	IR	JS	TI
ER	0.838			
IR	0.635	0.784		
JS	0.801	0.640	0.939	
TI	-0.505	-0.694	-0.387	0.85

Sumber: Hasil data pengolahan outer model tahun 2025

Tabel 11. Heterotrait-Monotrait Ratio

	ER	IR	JS	TI
ER				
IR	0.648			
JS	0.850	0.661		
TI	0.577	0.789	0.456	

Sumber: Hasil data pengolahan outer model tahun 2025

Menurut (Hair et al. 2019, 788) ambang batas HTMT < 0.90 dalam konteks model struktural yang mencakup konstruksi dengan kesamaan kontekstual yang signifikan. Berdasarkan tabel 11 hasil analisis menunjukkan bahwa nilai HTMT antara konstruk-onstruk yang diuji berada di bawah ambang batas yang disarankan < 0.90, yang mengindikasikan validitas diskriminan yang baik.

Menurut Ghozali (2021, 45) *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* diharuskan memiliki nilai > 0.70. Berdasarkan tabel 12 nilai *Composite Reliability* pada *extrinsic reward* sebesar 0.946 dan yang terendah pada variabel *turnover intention* sebesar 0.806. Kemudian untuk nilai *Compisite Reability*, seluruh variabel juga memiliki nilai *Compisite Reability* di atas 0.70 dengan nilai *Compisite Reability* tertinggi pada variabel *extrinsic reward* 0.949 dan nilai yang terendah pada variabel *turnover intention* sebesar 0.864. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil uji reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite reliability* dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang baik.

Berdasarkan data pada table 13, variabel *job satisfaction* memiliki nilai *R-Square* (R2) sebesar 0.670, sehingga menurut Ghozali (2021, 30) menunjukkan bahwa model memiliki kekuatan prediksi yang substansial, yang berarti

67% dari variabel konstruk *job satisfaction* dapat di jelaskan oleh variabel-variabel *intrinsic reward* dan *extrinsic reward* dan sisanya 33% di jelaskan oleh faktor-faktor lain diluar model.

Sedangkan *turnover intention* memiliki *R-Square* (R2) sebesar 0.518. Nilai ini dibawah 0.670, sehingga memiliki kekuatan prediksi dalam kategori moderat, artinya 51.8% variabilitas konstruk *turnover intention* dapat di jelaskan oleh variabel *intrinsic reward* dan *extrinsic reward* dan sisanya 48.2% di jelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model

Berdasarkan data pada table 13, variabel *job satisfaction* memiliki nilai *R-Square* (R2) sebesar 0.670, sehingga menurut Ghozali (2021, 30) menunjukkan bahwa model memiliki kekuatan prediksi yang substansial, yang berarti 67% dari variabel konstruk *job satisfaction* dapat di jelaskan oleh variabel-variabel *intrinsic reward* dan *extrinsic reward* dan sisanya 33% di jelaskan oleh faktor-faktor lain diluar model.

Sedangkan *turnover intention* memiliki *R-Square* (R2) sebesar 0.518. Nilai ini dibawah 0.670, sehingga memiliki kekuatan prediksi dalam kategori moderat, artinya 51.8% variabilitas konstruk *turnover intention* dapat di jelaskan oleh variabel *intrinsic reward* dan *extrinsic reward* dan sisanya 48.2% di jelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model

Uji Reliabilitas

Tabel 12. Reliabilitas Variabel

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
ER	0.946	0.949	Reliabel
IR	0.922	0.929	Reliabel
JS	0.933	0.933	Reliabel
TI	0.806	0.864	Reliabel

Sumber: Hasil data pengolahan outer model tahun 2025

Tabel 13. Uji Coefficient Determinant (R-Square)

	<i>R-Square</i>
Job Satisfaction (Z)	0.670
Turnover Intention (Y)	0.518

Sumber: Hasil data pengolahan inner model tahun 2025

Uji Q-Square

Tabel 14. Predictive Relevance Q2

Variabel	Q ² Predict
Job Satisfaction (Z)	0.645
Turnover Intention (Y)	0.466

Sumber: Hasil data pengolahan inner model tahun 2025

Uji Hipotesis

Tabel 15. Summary of Structural Model

Construct	Original sample (O)	T statistics	P values	Supported
IR → JS	0.219	2.314	0.021	YES
ER → JS	0.662	7.038	0.000	YES
IR → TI	-0.692	7.615	0.000	YES
ER → TI	-0.306	2.234	0.026	YES
JS → TI	0.300	2.228	0.026	YES
IR → JS → TI	0.066	1.625	0.104	NO
ER → JS → TI	0.199	2.012	0.044	YES

Sumber: Hasil data pengolahan hipotesis model tahun 2025

Menurut [Ghozali \(2021, 30\)](#) nilai *Q-square* yang lebih besar dari nol dapat dikatakan mempunyai *predictive relevance*. Berdasarkan tabel 14 nilai *Q-square* pada variabel *turnover intention* nilai > 0 yaitu, 0.466 yang menunjukkan bahwa *intrinsic reward*, *extrinsic reward* dan *job satisfaction* validitas prediktif pada *turnover intention*. Pada variabel *job satisfaction* nilai > 0 yaitu, 0.645. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *intrinsic reward*, *extrinsic reward* memiliki validitas prediktif pada *job satisfaction*.

Hasil pengujian H₁ menunjukkan terdapat pengaruh *intrinsic reward* terhadap *job satisfaction* yang dibuktikan dengan nilai *t-statistic* 2.314 > 1.96 dan nilai *p-value* 0.021 < 0.05.

Hasil pengujian H₂ menunjukkan terdapat pengaruh *extrinsic reward* terhadap *job satisfaction* yang dibuktikan dengan nilai *t-statistic* 7.038 > 1.96 dan nilai *p-value* 0.000 < 0.05.

Hasil pengujian H₃ menunjukkan terdapat pengaruh *intrinsic reward* terhadap *turnover intention* yang dibuktikan dengan nilai *t-statistic* 7.615 > 1.96 dan nilai *p-value* 0.000 <

0.05.

Hasil pengujian H₄ menunjukkan terdapat pengaruh *extrinsic reward* terhadap *turnover intention* dengan nilai *t-statistic* 2.234 > 1.96 dan nilai *p-value* 0.026 < 0.05.

Hasil pengujian H₅ menunjukkan terdapat pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* dengan nilai *t-statistic* 2.228 > 1.96 dan nilai *p-value* 0.026 < 0.05.

Hasil pengujian H₆ menunjukkan tidak terdapat pengaruh *intrinsic reward* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* dengan nilai *t-statistic* 1.625 < 1.96 dan nilai *p-value* 0.104 < 0.05.

Hasil pengujian H₇ menunjukkan terdapat pengaruh *extrinsic reward* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* dengan nilai *t-statistic* 2.012 > 1.96 dan nilai *p-value* 0.044 < 0.05.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian H₁ yaitu terdapat pengaruh *intrinsic reward* terhadap *job satisfaction* PT

- CTA dengan nilai *t*-statistik sebesar 2.314 > 1.96 serta nilai *p-value* sebesar 0.021 < 0.05, hal ini konsisten dengan penelitian [Ahlenius dan Kågström \(2023\)](#) bahwa terdapat pengaruh *intrinsic reward* terhadap *job satisfaction*.
2. Hasil pengujian H₂ yaitu terdapat pengaruh *extrinsic reward* terhadap *job satisfaction* PT CTA dengan nilai *t*-statistik sebesar 7.038 > 1.96 serta nilai *p-value* sebesar 0.000 < 0.05, hal ini tidak konsisten dengan penelitian [Ahlenius dan Kågström \(2023\)](#). Namun pada penelitian [Halim dan Sudarti \(2025\)](#) menyatakan bahwa *intrinsic reward* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*.
 3. Hasil pengujian H₃ yaitu terdapat pengaruh *intrinsic reward* terhadap *turnover intention* PT CTA dengan nilai *t*-statistik sebesar 7.615 > 1.96 serta nilai *p-value* sebesar 0.000 < 0.05, hal ini tidak konsisten dengan penelitian [Ahlenius dan Kågström \(2023\)](#). Namun pada penelitian [Purwati et al. \(2020\)](#) menyatakan bahwa *intrinsic reward* berpengaruh terhadap *turnover intention*.
 4. Hasil pengujian H₄ yaitu terdapat pengaruh *extrinsic reward* terhadap *turnover intention* PT CTA dengan nilai *t*-statistik sebesar 2.234 > 1.96 serta nilai *p-value* sebesar 0.026 < 0.05, hal ini konsisten dengan penelitian [Ahlenius dan Kågström \(2023\)](#) bahwa terdapat pengaruh *extrinsic reward* terhadap *turnover intention*.
 5. Hasil pengujian H₅ yaitu terdapat pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* PT CTA dengan nilai *t*-statistik sebesar 2.228 > 1.96 serta nilai *p-value* sebesar 0.026 < 0.05, hal ini konsisten dengan penelitian [Ahlenius dan Kågström \(2023\)](#) bahwa terdapat pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention*.
 6. Hasil pengujian H₆ yaitu tidak terdapat pengaruh *intrinsic reward* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* PT CTA dengan nilai *t*-statistik sebesar 1.625 < 1.96 serta nilai *p-value* sebesar 0.104 > 0.05. Hal tidak ini konsisten dengan penelitian [Sitorus et al.2024](#)). Namun pada penelitian [Rambi et al. \(2020\)](#) menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh *intrinsic reward* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction*.
 7. Hasil pengujian H₇ yaitu terdapat pengaruh *extrinsic reward* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* PT CTA dengan nilai *t*-statistik sebesar 2.012 > 1.96 serta nilai *p-value* sebesar 0.044 < 0.05. Hal ini konsisten dengan [Sitorus et al. \(2024\)](#) bahwa terdapat pengaruh *extrinsic reward* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction*.
- Penelitian ini dapat dikatakan masih terdapat beberapa keterbatasan sebagai berikut:
1. Penelitian ini hanya menggunakan dua variabel independent yaitu *intrinsic reward* (X₁) dan *extrinsic reward* (X₂), satu variabel mediasi yaitu *job satisfaction*, dan satu variabel dependen yaitu *turnover intention* (Y).
 2. Banyak responden yang digunakan dalam penelitian ini hanya sejumlah 94 responden.
 3. Penelitian ini terbatas hanya dilakukan pada PT CTA sehingga hasilnya tidak dapat digunakan secara umum dalam skala yang lebih luas.
 4. Rekomendasi bagi penelitian selanjutnya untuk dijadikan sebagai masukan
 5. Disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk menambahkan variabel eksogen lain yang dapat mempengaruhi variabel endogen.
 6. Penelitian selanjutnya disarankan menambah jumlah sampel penelitian.
 7. Memperluas ruang lingkup penelitian dengan objek penelitian yang berbeda.
- Selain itu, terdapat beberapa rekomendasi kepada pihak PT CTA yang dapat dijadikan sebagai masukan.
1. Rendahnya tingkat pengakuan organisasi terhadap usaha kerja karyawan

menunjukkan bahwa *intrinsic reward* belum berjalan optimal. Kondisi ini dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan dan meningkatkan kecenderungan untuk keluar dari perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan sistem apresiasi organisasi agar karyawan merasa di hargai atas kontribusinya. Hal ini menunjukkan adanya arah hubungan negatif antara *intrinsic reward* dan *turnover intention*, di mana semakin tinggi *intrinsic reward* yang diberikan oleh perusahaan, maka kecenderungan *turnover intention* karyawan akan semakin rendah.

2. Rendahnya kepuasan karyawan terhadap gaji yang diterima menunjukkan bahwa *extrinsic reward* belum berjalan secara efektif. Kondisi ini dapat menurunkan *job satisfaction* karyawan dan meningkatkan kecenderungan untuk keluar dari perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap sistem penggajian agar kepuasan kerja karyawan meningkat. Hal ini juga menunjukkan

adanya arah hubungan negatif antara *extrinsic reward* dan *turnover intention*, di mana semakin tinggi *extrinsic reward* yang diberikan oleh perusahaan, maka kecenderungan *turnover intention* karyawan akan semakin rendah.

3. Rendahnya kepuasan karyawan terhadap jenis pekerjaan yang dilakukan menunjukkan bahwa *job satisfaction* belum tercapai secara optimal. Situasi ini dapat memicu meningkatnya *turnover intention*. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan penyesuaian desain kerja dan penempatan karyawan sesuai kompetensi agar *job satisfaction* meningkat dan *turnover intention* dapat diminimalkan.
4. Rendahnya niat karyawan untuk keluar dari organisasi dalam waktu dekat menunjukkan bahwa *turnover intention* berada pada kondisi yang stabil dan relatif rendah. Namun demikian, perusahaan perlu mempertahankan kondisi ini dengan meningkatkan *intrinsic reward*, *extrinsic reward* dan *job satisfaction*.

REFERENSI

- Al Rasyid, M. Hafidz, Rizki Ananda, H. S. Harahap, N. A. Prawita, dan S. N. Roisah. 2025. "Pengaruh Reward Intrinsik Dan Ekstrinsik Serta Punishment Terhadap Motivasi Belajar Siswa SD." *Harmoni Pendidikan: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2 (2). Lembaga Pusat Kajian Daerah (LPKD): 172–180. <https://doi.org/10.62383/hardik.v2i2.1416>.
- Agustin, F. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gama Panca Makmur di Tangerang. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 128–136. <https://doi.org/10.32493/JJSDM.v4i2.9081>
- Ahlenius, Martin, And Jonas Kågström. 2023. "Fat Cats Or Sociable Wolves? Swedish Real Estate Brokers And Intrinsic Rewards - A Quantitative Empirical Generalization." *Journal Of European Real Estate Research* 16 (1). Emerald Publishing: 92–110. <https://doi.org/10.1108/JERER-09-2022-0024>.
- Andini, Aulya Nur. 2024. "Pengaruh Employee Engagement, Reward, Punishment Terhadap Turnover Intention Karyawan PT X." *Skripsi*, Surabaya: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
- Annabila, Ananda Izzach, Netania Emilisa, Azza Safina Lituhayu, dan Fitria Hanum Prameswari. 2024. "Pengaruh Extrinsic Motivation, Stress Terhadap Turnover Intention Kepada Pekerja Migran Indonesia PT. Duta Banten Mandiri." *J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah* 4 (1). CV. Ulil Albab Corp: 2968–2979. <https://doi.org/10.56799/jceki.v4i1.7092>.
- Aziz, Rifqi, Parwoto Parwoto, dan M. Ali Iqbal. 2022. "The Influence Of Flexible Working Arrangements On Turnover Intention And Productivity Through Job Satisfaction In The Millennial Generation In Jakarta In 2022." *Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4 (4). Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai: 4368–4385.
- Bougie, Roger. N.D. Eighth Edition Research Methods For Business A Skill-Building Approach.
- Caroline, Helen, dan Setia Tjahyanti. 2025. "The Influence Of E-HRM On Organizational Performance With Mediation Of Employee Performance And Job Satisfaction Indonesia Multiple Companies." *Media Bisnis*

- 17 (2). Trisakti School Of Management: 233–244.
- Daft, Richard L, Australia • Brazil, • Canada, • Mexico, And • Singapore. 2023. Leadership Experience The Eighth Edition. www.cengage.com/highered.
- Dharmayati, A. S. (2015). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 6(2), 429–450. Retrieved from <https://journal.umy.ac.id/index.php/mb/article/view/3741>
- Faaroek, Annie. 2021. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention Melalui Motivasi Pada Karyawan Generasi Milenial Forum Ilmiah. Vol. 18.
- Fauzi, Achmad, Annisa Suci Wulandari, Della Restu Cahyani, Nia Nurfitri, Nila Khairani, Ramara Deva, And Silvia Nursafitri. 2022. "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja)." Doi:10.31933/Jimt.V4i2.
- Ghozali, Imam. 2021. *Partial Least Squares: Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris*. Edisi ke-3. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, Joseph F., Jeffrey J. Risher, Marko Sarstedt, dan Christian M. Ringle. 2019. "When to Use and How to Report the Results of PLS-SEM." *European Business Review* 31 (1). Emerald Publishing: 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>.
- Halim, Bobby, And Ken Sudarti. 2025. Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Antara Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Prosocial Terhadap Turnover Intention. Vol. 29. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20220614123615-4->.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2018. "Manajemen Sumber Daya Manusia."
- Jannat, Taslima, Nor Asiah Omar, And Muhamad Azrin Nazri. 2020. "Analysing The Mediating Effects Of Job Satisfaction And Dissatisfaction On Employee Voluntary Turnover Intention." *Jurnal Pengurusan* 59. Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia. Doi:10.17576/Pengurusan-2020-59-06.
- Juwendy, Bill, Yossi Hendriati Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Galileo, Komplek Graha Sulaiman, And Blok A No. 2020. "Analisis Pengaruh Reward, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Pt. Indo Niniki." *Jurnal Rekaman* 4 (1): 38.
- Khasanah, Yuli Evatun, Hari Susanta Nugraha, And Reni Shinta Dewi. 2025. Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Shift Sinar Jaya Houseware Tegal). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*. Vol. 14. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab>.
- Kurniawan, Ignatius Soni, dan Mila Dwi Nurohmah. 2022. "Pengaruh Keadilan Organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja." *Kinerja* 19 (1). Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman: 71–78. <https://doi.org/10.30872/jkin.v19i1.10387>.
- M. Hafidz Al Rasyid, Dessy Kartika Sari, Yosep Epron Valentino Sinaga, And Syahril Syahril. 2025. "Pengaruh Reward Intrinsik Dan Ekstrinsik Serta Punishment Terhadap Motivasi Belajar Siswa Sd." *Harmoni Pendidikan: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2 (2). Asosiasi Seni Desain Dan Komunikasi Visual Indonesia: 172–80. Doi:10.62383/Hardik.V2i2.1416.
- Millena, Renita, And Muhammad Donal Mon. 2022. "Analisis Pengaruh Kompensasi Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Karyawan Manufaktur Tunas Bizpark Kota Batam." *Jwm (Jurnal Wawasan Manajemen)* 10 (3): 157–66. Doi:10.20527/Jwm.V10i3.220.
- Nabila, Latifa, Wan Laura Hardilawati, And Hammam Zaki. 2023. Pengaruh Reward Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Pt Karya Dayun. Vol. 1.
- Nisak, Khairun. 2021. "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rodateknindo Purajaya Di Bengkulu Utara." *Skripsi*, Salatiga: Program Studi Psikologi Islam UIN Salatiga. uinsalatiga.ac.id.
- Noor Hidayati Fakultas Ekonomi, Siti, Universitas Proklamasi, And Yogyakarta Pt Antonius Ermiyanto Taman Wisata Candi Prambanan. 2017. "Analisis Faktor Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi." *Jurnal Maksipreneur Vii* (1).

- Nurbiyati, Titik, And Rizky Ramadhan Syahril. 2016. Pengaruh Reward Ekstrinsik & Intrinsik Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Rizky Ramadhan Syahril Titik Nurbiyati. *Jurnal Riset Manajemen*. Vol. 3.
- Nurwanti, And Lind Rahmawati. 2022. "Pengaruh Komitmen Organisasi, Stres Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention" 2 (2): 147–56. <http://Jurnaltsm.id/Index.Php/Ejmtsm>.
- Potu, J, V P K Lengkong, And I Trang. 2021. "The Influence Of Intrinsic Motivation, And Extrinsict Motivation On Employee Performance At Pt. Air Manado." 387 *Jurnal Emba* 9 (2): 387–94.
- Purwati, Astri Ayu, Cindy Ascorditia Salim, And Zulfadli Hamzah. 2020. Effect Of Compensation, Work Motivation And Workload On Employee Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. Vol. 370. <http://www.Ejournal.PelitaIndonesia.Ac.Id/Ojs32/Index.Php/Procuratio/Index>.
- Putra, Dewa Made Bayu Adi, And Ni Wayan Mujiati. 2019. "Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 8 (7). Universitas Udayana: 4045. Doi:10.24843/Ejmunud.2019.V08.I07.P02.
- Rambi, Athalia, Riane Johnly Pio, And Wehelmina Rumawas. 2020. "Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Kaitannya Dengan Turnover Intention." *Productivity* 1 (3): 222–27.
- Robbins, Stephen P, And Timothy A Judge. 2022. *Organizational Behavior*.
- Rostandi, Rosa Maria, And Syamsul Hadi Senen. 2021. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Reward System Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*. Vol. 12.
- Ryan, Richard M., dan Edward L. Deci. 2017. *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. New York: The Guilford Press.
- Saefudin, A., Prayekti, P., & Septyarini, E. (2023). PENGARUH MOTIVASI EKSTRINSIK, KOMUNIKASI DAN STRES KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(3), 1016-1029. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i3.3489>
- Sidiq, M. Iqbal, dan Lamhot Henry Pasaribu. 2025. "Analisis Turnover Intention Pada Karyawan Bagian Procurement Pt X Dengan Masa Kerja Di Bawah 2 Tahun." *Jurnal Locus: Penelitian dan Pengabdian* 4 (7). Riviera Publishing: 4413–4430. <https://doi.org/10.58344/locus.v4i7.4523>.
- Sitorus, Esra Salsabilla, Juara Simanjuntak, Gloria J M Sianipar, And Ida Royani Simanjuntak. 2024. Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Pegawai Non-Asn Melalui Kepuasan Kerja. *Management, And Business Journal*. Vol. 01.
- Sugiyono. 2024. "Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D."
- Susanti, Dwi, dan li Halilah. 2019. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Pada CV Rabbani Asysa)." *Prosiding Industrial Research Workshop and National Seminar* 10 (1): 1036–1045.
- Sya'ban, Riska, Tya Ayu Palupy, And Sri Agustin Limalo. 2025. "Dampak Reward Intrinsik Dan Ekstrinsik Motivasi Belajar." *Jurnal Inovasi Pendidikan Dan Pengajaran*, November.
- Syahril Ramadhan Rizky. 2016. Pengaruh Reward Ekstrinsik & Intrinsik Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Rizky Ramadhan Syahril Titik Nurbiyati. *Jurnal Riset Manajemen*. Vol. 3.
- Zaki, Hammam, dan Marzolina. 2016. "Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. Adira Quantum Multifinance Cabang Pekanbaru." *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis* 8 (3): 1–23.
- Wardana, Muhamad Chudri, Rina Anindita, dan Ratna Indrawati. 2020. "Work Life Balance, Turnover Intention, and Organizational Commitment in Nursing Employees at X Hospital, Tangerang, Indonesia." *Journal of Multidisciplinary Academic* 4 (4). Kemala Publisher: 221–228. <https://www.kemalapublisher.com/index.php/JoMA/article/view/474>.