



Pengaruh *Reward* dan *Recognition* terhadap *Turnover Intention* yang Dimediasi *Employee Engagement* di Industri Tekstil Sragen

Puji Ayu Pinuntun*, & Fitri Wulandari

Program Studi Manajemen dan Bisnis Islam, FEBI, Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, Jl. Pandawa, Pucangan, Kartasura, Jawa Tengah, Indonesia 57168.

Email Korespondensi: pujiayu1619@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *reward* dan *recognition* terhadap *turnover intention* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada karyawan produksi di industri tekstil Kabupaten Sragen, dilakukan pada 26–30 Mei 2025. Penelitian ini menjelaskan hubungan kausal antar variabel dalam konteks tingginya *turnover intention* di tengah meningkatnya ekspor tekstil, tingginya angka pengangguran, dan PHK massal. Lokasi penelitian di empat perusahaan tekstil di Sragen, Jawa Tengah, yang dipilih karena melalui teknik *purposive sampling* serta representatif terhadap tantangan industri lokal. Instrumen penelitian berupa kuesioner skala Likert dengan 17 pernyataan, telah diuji validitas dan reliabilitas. Data dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan software SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* dan *recognition* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* serta positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. *Employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dan memediasi hubungan antara *reward* dan *recognition* dengan *turnover intention*. Temuan ini menyimpulkan bahwa *reward* dan *recognition* yang efektif meningkatkan keterlibatan karyawan, sehingga menurunkan niat keluar. Penelitian ini merekomendasikan strategi *reward* dan *recognition* untuk meningkatkan retensi karyawan.

Kata kunci: *Reward* dan *Recognition*; *Employee Engagement*; *Turnover Intention*.

The Effect of Reward and Recognition on Turnover Intention Mediated by Employee Engagement in the Sragen Textile Industry

Abstract

This study aims to analyze the effect of reward and recognition on turnover intention with employee engagement as a mediating variable on production employees in the textile industry in Sragen Regency, conducted on May 26-30, 2025. This study explains the causal relationship between variables in the context of high turnover intention amidst increasing textile exports, high unemployment rates, and mass layoffs. The research location was four textile companies in Sragen, Central Java, which were chosen because they used purposive sampling techniques and were representative of local industry challenges. The research instrument in the form of a Likert scale questionnaire with 17 statements, has been tested for validity and reliability. Data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS software. The results showed that reward and recognition had a negative and significant effect on turnover intention and a positive and significant effect on employee engagement. Employee engagement had a negative and significant effect on turnover intention and mediated the relationship between reward and recognition with turnover intention. These findings conclude that effective reward and recognition increase employee engagement, thereby reducing turnover intention. This study recommends reward and recognition strategies to improve employee retention.

Keywords: *Reward* and *Recognition*; *Employee Engagement*; *Turnover Intention*.

How to Cite: Pinuntun, P. A., & Wulandari, F. (2025). Pengaruh *Reward* dan *Recognition* terhadap *Turnover Intention* yang Dimediasi *Employee Engagement* di Industri Tekstil Sragen. *Empiricism Journal*, 6(2), 833–845. <https://doi.org/10.36312/ej.v6i2.2929>



<https://doi.org/10.36312/ej.v6i2.2929>

Copyright© 2025, Pinuntun & Wulandari.

This is an open-access article under the CC-BY-SA License.



PENDAHULUAN

Kondisi ketenagakerjaan di Indonesia saat ini menghadapi tantangan kompleks yang ditandai dengan tingginya angka pemutusan hubungan kerja (PHK) dan tingginya angka pengangguran, serta tingkat turnover karyawan yang signifikan. Berdasarkan data Kementerian Ketenagakerjaan, sebanyak 26.455 orang mengalami pemutusan hubungan kerja (PHK) hingga 20 Mei 2025, dengan angka tertinggi terjadi di Jawa Tengah (10.695 orang), disusul Jakarta (6.279 orang) dan Riau (3.570 orang) (Nabila Ramadhanty, 2025).

Ironisnya, di tengah maraknya pemutusan hubungan kerja (PHK), Badan Pusat Statistik (BPS) melaporkan bahwa jumlah pengangguran di Indonesia pada Februari 2025 mencapai 7,28 juta orang, mengalami kenaikan dibandingkan dengan Februari 2024 yang tercatat sebanyak 7,2 juta orang (Rahayu Subekti, 2025). Selain itu, masalah tingkat turnover karyawan yang tinggi turut memperparah kondisi ini, menurut laporan DataIndonesia.id dan Praisidio.com tahun 2022 dalam penelitian yang dilakukan Puspita et al., (2024), Indonesia menempati peringkat tertinggi di Asia Pasifik dengan tingkat turnover intention sebesar 84%, terutama di sektor jasa keuangan (13,03%) dan makanan-minuman (11,34%). Fenomena ini mencerminkan tantangan besar dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam mempertahankan karyawan di tengah dinamika pasar kerja yang kompetitif.

Tingginya turnover intention menjadi salah satu masalah krusial di berbagai industri, termasuk industri tekstil, yang saat ini menghadapi kesulitan dalam mempertahankan pekerja meskipun permintaan pasar meningkat. Meskipun BPS mencatat ekspor tekstil dan produk tekstil (TPT) Indonesia pada Januari–Oktober 2024 meningkat sebesar 0,89% secara tahunan menjadi US\$ 9,85 miliar dengan volume 1,61 juta kgm, sementara pada bulan Oktober saja nilainya mencapai US\$ 1,01 miliar atau naik 6,27% dibanding bulan sebelumnya, kondisi tersebut tidak selalu diikuti dengan komitmen kerja bagi para karyawan (Rahayu Subekti, 2024). Tingginya tingkat turnover intention dapat menyebabkan dampak negatif bagi perusahaan, meliputi meningkatnya biaya untuk perekrutan dan pelatihan, terganggunya operasional perusahaan, serta penurunan motivasi kerja karyawan yang masih bertahan (Suandita et al., 2025). Menurut Khasanah et al. (2022), turnover intention merujuk pada kecenderungan atau niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka, baik secara sukarela melalui pengunduran diri maupun karena faktor eksternal yang memaksa.

Dalam mencapai tujuan organisasi, perusahaan harus mengutamakan kesejahteraan karyawan agar mereka merasa didukung dan termotivasi untuk tetap bertahan, bukan mencari peluang kerja di tempat lain (Safitri & Ibrahim, 2021). Hal ini penting karena karyawan cenderung ingin keluar ketika mengalami ketidakpuasan, beban berlebihan, atau lingkungan kerja yang tidak mendukung (Riantini et al., 2021). (Sutikno, 2020) menjelaskan bahwa pegawai yang tidak puas dengan kondisi kerjanya akan merasa tidak betah dan mencari alternatif pekerjaan yang lebih menguntungkan. Ketidakpuasan ini sering disebabkan oleh beban kerja berlebihan, yaitu kondisi ketidakseimbangan antara kemampuan pegawai dengan tuntutan organisasi (Fitriantini et al., 2020). Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan stres berkepanjangan yang berdampak pada kesejahteraan psikologis karyawan (Erianto & Mahanani, 2022). Stres kerja ini muncul dari tekanan psikologis dan tuntutan fisik yang mengakibatkan ketegangan, ketidakstabilan emosi, kecemasan, dan berkurangnya kepuasan kerja (Fitriantini et al., 2020). Kondisi-kondisi inilah yang pada akhirnya dapat mendorong meningkatnya turnover intention pada karyawan.

Untuk menekan tingkat turnover intention di industri tekstil, perusahaan dapat menerapkan strategi reward dan recognition sebagai upaya inovatif untuk meningkatkan retensi karyawan, mengingat hubungan kedua variabel ini dengan turnover intention belum banyak dikaji. Penerapan sistem reward dalam perusahaan dapat memenuhi kebutuhan moral dan material karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja serta mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (Rostandi & Senen, 2021). Sementara pemberian recognition sebagai salah satu faktor yang diteliti bertujuan untuk memberikan apresiasi nyata kepada karyawan, sehingga mereka merasa diakui dan dihargai oleh atasan maupun perusahaan (Fajahranny & Siddiq, 2024). Sistem reward dirancang untuk memberikan manfaat dalam bentuk materi maupun non-materi, seperti gaji, insentif, dan tunjangan, sementara recognition difokuskan pada apresiasi kontribusi non-finansial, seperti penghormatan, pujian, atau gelar karyawan terbaik (Tirtasari, 2024).

Reward dan recognition berperan penting dalam menciptakan pengalaman kerja positif yang meningkatkan employee engagement (Agustin & Budiman, 2024). Employee engagement mendorong karyawan untuk berpartisipasi aktif dan melaksanakan tugas dengan baik, sehingga mengurangi keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan ketika merasa nyaman dengan lingkungan kerja (Istamarina & Heriyanti, 2025). Pendekatan ini dapat membantu perusahaan tekstil mengatasi tingginya turnover intention, yang

membebani biaya perekrutan dan pelatihan, sekaligus meningkatkan produktivitas dan stabilitas organisasi. Berdasarkan Social Exchange Theory, reward dan recognition membentuk hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi, di mana karyawan yang merasa dihargai cenderung meningkatkan employee engagement dan menurunkan turnover intention (Blau, 1964). Selain itu, Job Demands-Resources Model menjelaskan bahwa sumber daya seperti reward dan recognition dapat mengurangi dampak negatif beban kerja, sehingga meningkatkan keterlibatan dan menekan niat keluar (Bakker & Demerouti, 2007).

Penelitian sebelumnya, seperti (Rostandi & Senen, 2021), menunjukkan bahwa reward meningkatkan kepuasan kerja, sementara Fajahranny & Siddiq (2024) mengaitkan recognition dengan motivasi kerja. Namun, hubungan langsung antara reward, recognition, dan turnover intention dengan employee engagement sebagai mediator belum banyak diteliti, terutama dalam konteks industri tekstil di Sragen. Penelitian seperti Tallo Adu & Napitupulu (2025) lebih berfokus pada sektor perbankan, sehingga meninggalkan research gap dalam industri tekstil yang memiliki dinamika tenaga kerja unik, seperti tekanan produksi global dan tingginya tingkat PHK. Namun, belum ada penelitian yang secara khusus mengeksplorasi hubungan langsung antara reward dan recognition dengan turnover intention yang dimediasi oleh employee engagement di industri tekstil, sehingga menciptakan research gap yang menegaskan kebaruan pendekatan ini dalam mengatasi masalah retensi karyawan.

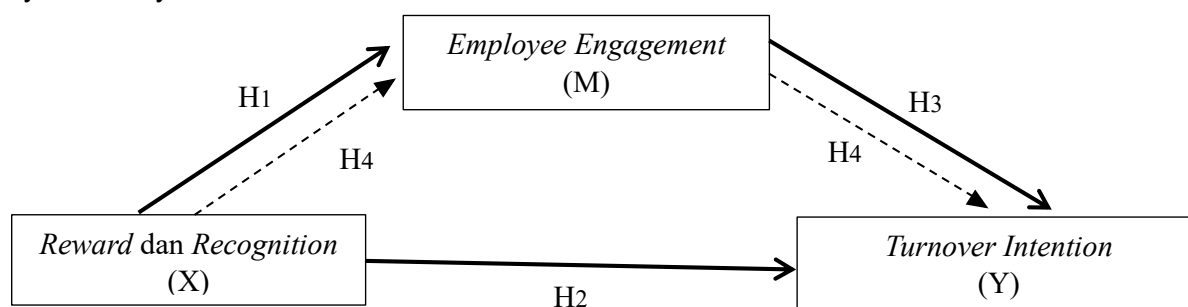
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh reward dan recognition terhadap turnover intention dengan employee engagement sebagai variabel mediasi pada karyawan industri tekstil di PT Delta Merlin Sandang Tekstil (Duniatek Group), PT Pan Brothers Tbk, PT Tantra Tekstil Industri dan PT Kenariatek di Seragen. Penelitian ini berkontribusi secara teoretis dengan mengembangkan pemahaman tentang peran employee engagement sebagai mediator dalam hubungan antara reward, recognition, dan turnover intention dalam konteks industri tekstil. Dengan mengisi research gap tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru dalam memahami hubungan langsung antara variabel-variabel tersebut dalam konteks industri tekstil. Hasil penelitian ini diharapkan dapat merekomendasikan strategi retensi karyawan yang efektif, seperti penerapan sistem reward yang kompetitif dan recognition yang bermakna, untuk mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan serta meningkatkan produktivitas dan stabilitas organisasi. Pendekatan ini relevan dalam menghadapi tantangan pasar kerja yang kompetitif, khususnya di industri tekstil yang menghadapi tekanan global dan tingkat turnover yang tinggi.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain eksplanatori kuantitatif untuk menganalisis pengaruh *reward* dan *recognition* terhadap *turnover intention* dengan *Employee engagement* sebagai variabel mediasi pada karyawan produksi di industri tekstil Kabupaten Sragen, yang dilakukan pada 26–30 Mei 2025. Penelitian bertujuan menjelaskan hubungan kausal antar variabel dalam konteks tingginya *turnover intention* di tengah meningkatnya ekspor tekstil, tingginya angka pengangguran, dan PHK massal, dengan lokasi penelitian di empat perusahaan tekstil di Sragen, Jawa Tengah, yang dipilih karena representatif terhadap tantangan industri lokal. Populasi penelitian adalah karyawan yang bekerja di divisi produksi, dengan sampel 170 responden yang dipilih melalui *purposive sampling* berdasarkan kriteria: status karyawan di perusahaan tekstil, bekerja di divisi produksi, dan masa kerja minimal 3 bulan, dihitung menggunakan rumus Hair et al. (2022) dengan 17 indikator dikalikan 10. Prosedur penelitian meliputi: (1) seleksi perusahaan secara purposif, (2) penyusunan kuesioner skala Likert dengan 17 pernyataan yang telah diuji validitas (AVE > 0.5) dan reliabilitas (Cronbach's Alpha > 0.7), (3) penyebaran kuesioner daring via Google Form, (4) pengumpulan data selama lima hari dengan jumlah 189 kuesioner, dan (5) analisis data menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan software SmartPLS.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang mengukur *reward* dan *recognition* diukur melalui sistem yang mencakup penghargaan finansial (gaji, insentif, tunjangan) dan non-finansial (penghargaan simbolik, pujian, gelar karyawan terbaik) sesuai dengan pendapat Tirtasari, (2024), Siregar (2020), dan Sugianingrat & Sarmawa (2024)., *Employee engagement* melalui dimensi *vigor*, *dedication*, dan *absorption*, yang mencerminkan

semangat, komitmen, dan fokus kerja (Liman & Yoyo, 2025). serta *turnover intention* (berdasarkan Chen & Francesco (2000) dengan indikator pikiran untuk keluar, keinginan meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat, niat mencari pekerjaan lain, dan keinginan mencari pekerjaan yang lebih baik. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui distribusi kuesioner daring, dengan pengingat pada hari ketiga dan kelima untuk memastikan tingkat respons yang memadai. Analisis data menggunakan PLS-SEM melalui tiga tahap: (1) uji *outer model* untuk validitas dan reliabilitas, (2) uji *inner model* untuk hubungan antar variabel, dan (3) uji mediasi untuk efek tidak langsung *reward* dan *recognition* melalui *Employee engagement*. Hasil analisis diinterpretasikan untuk menjawab permasalahan penelitian, menghubungkan pengaruh variabel dengan tantangan industri tekstil di Sragen, seperti tekanan ekspor, tingginya angka pengangguran, serta banyaknya PHK massal, untuk merekomendasikan strategi peningkatan *Employee engagement* guna menekan *turnover intention*, seperti program *reward* terarah dan budaya *recognition* yang mendukung loyalitas karyawan.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

a) Deskripsi Data

Penelitian ini melibatkan sebanyak 189 responden, yang terdiri dari 73 laki-laki dan 116 perempuan yang berpartisipasi dalam pengisian kuesioner. Responden berasal dari empat perusahaan tekstil, yaitu PT Delta Merlin Sandang Textile (Duniatex Group) dengan 37 responden, PT Pan Brothers Tbk dengan 72 responden, PT Tantra Textile Industry dengan 38 responden, dan PT Kenariatex dengan 42 responden, dengan mayoritas bekerja di Divisi Produksi atau bagian produksi. Berdasarkan tingkat pendidikan, 102 responden memiliki pendidikan terakhir SD, 15 responden SMP, dan 75 responden SMA. Lama bekerja responden bervariasi, dengan 31 responden memiliki pengalaman kerja lebih dari 10 tahun, 46 responden antara 5-10 tahun, 76 responden antara 1-5 tahun, 19 responden lebih dari 3 bulan, dan 17 responden kurang dari 3 bulan. Metode analisis data menggunakan PLS-SEM yang terdiri dari dua tahapan pengujian utama, yaitu uji *outer model* dan *inner model*. Langkah pertama dengan uji *outer model* yang berfungsi untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator. Pendekatan ini memanfaatkan *Structural Equation Modeling (SEM)* untuk menganalisis hubungan kompleks antar variabel secara simultan.

b) Karakteristik Responden

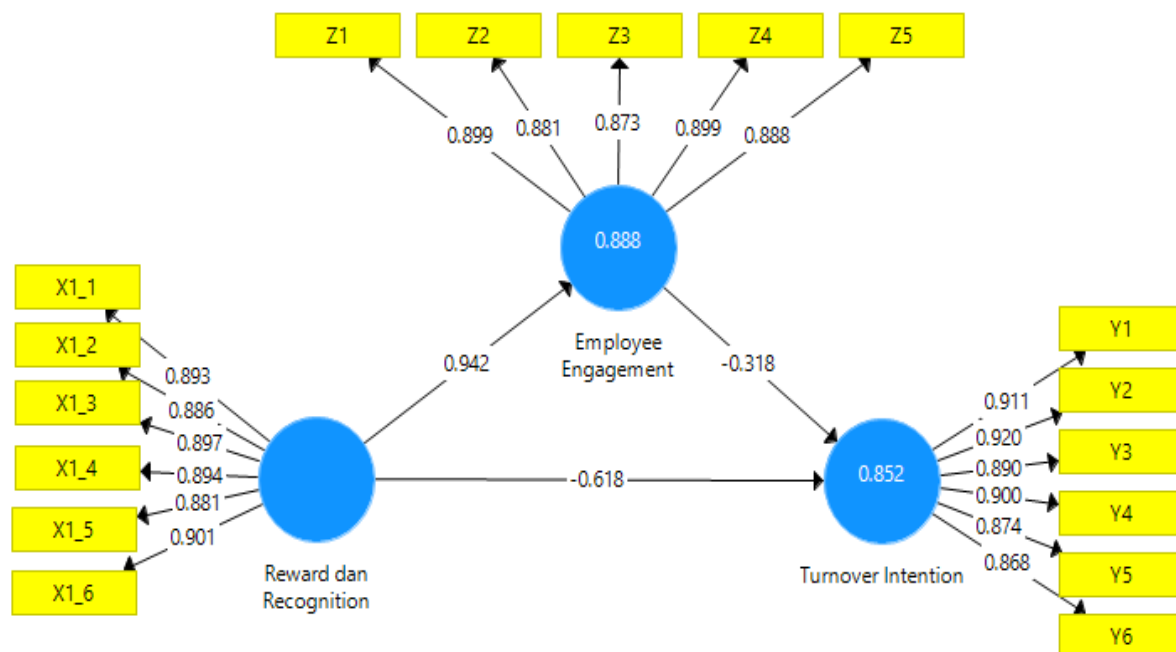
Table 1. Karakteristik Responden

Kategori	Frekuensi	Persentasi
Laki-laki	73	39%
Perempuan	116	61%
Pendidikan Terakhir		
SD	102	54%
SMP	15	8%
SMA	75	40%
Perusahaan Bekerja		
PT Delta Merlin Sandang Textile (Duniatex Group)	37	20%
PT Pan Brothers Tbk	72	38%
PT Tantra Textile Industry	38	20%

Kategori	Frekuensi	Persentasi
PT Kenariatex	42	22%
Divisi	Produksi	100%
Lama Bekerja		
< 3 bulan	17	9%
> 3 bulan	19	10%
1-5 tahun	76	40%
5-10 tahun	46	24%
>10 tahun	31	16%

Berdasarkan data demografis, mayoritas responden dalam penelitian ini adalah perempuan sebanyak 116 orang atau 61%, sedangkan laki-laki berjumlah 73 orang atau 39%. Berdasarkan tingkat pendidikan, sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir SD sebanyak 102 orang (54%), diikuti oleh SMA sebanyak 75 orang (40%), dan SMP sebanyak 15 orang (8%). Responden berasal dari empat perusahaan tekstil, dengan distribusi sebagai berikut: PT Pan Brothers Tbk memiliki jumlah responden terbanyak yaitu 72 orang (38%), diikuti oleh PT Kenariatex dengan 42 orang (22%), PT Tantra Textile Industry dengan 38 orang (20%), dan PT Delta Merlin Sandang Textile (Duniatex Group) dengan 37 orang (20%). Semua responden berasal dari divisi produksi (100%), sehingga hasil penelitian ini mewakili kondisi dan persepsi karyawan di lini operasional perusahaan. Dalam hal masa kerja, responden yang telah bekerja selama 1-5 tahun menjadi kelompok terbesar dengan 76 orang (40%), diikuti oleh mereka yang bekerja 5-10 tahun sebanyak 46 orang (24%), lebih dari 10 tahun sebanyak 31 orang (16%), lebih dari 3 bulan sebanyak 19 orang (10%), dan kurang dari 3 bulan sebanyak 17 orang (9%).

c) Analisis Data



Gambar 2. Outer Model

Tahap awal dalam mengevaluasi *outer model* dilakukan dengan menganalisis *outer loading* dari setiap indikator yang digunakan untuk mengukur konstruk *reward* dan *recognition*, *Employee Engagement*, dan *Turnover Intention*. Nilai *outer loading* yang tinggi menunjukkan adanya tingkat kesamaan yang signifikan antara indikator dan konstruk yang diukur. Menurut Hair et al. (2022), nilai minimum yang disarankan untuk *outer loading* adalah 0,7, sehingga indikator dengan nilai di bawah ambang batas ini dapat dipertimbangkan untuk dikeluarkan dari model. Hasil uji *outer loading* dari masing-masing indikator disajikan dalam tabel berikut ini.

Table 2. Outer Model Test

	Employee Engagement	Reward dan Recognition	Turnover Intention
X1_1		0,893	
X1_2		0,886	
X1_3		0,897	
X1_4		0,894	
X1_5		0,881	
X1_6		0,901	
Y1			0,911
Y2			0,920
Y3			0,890
Y4			0,900
Y5			0,874
Y6			0,868
Z1	0,899		
Z2	0,881		
Z3	0,873		
Z4	0,899		
Z5	0,888		

Berdasarkan hasil uji *outer loading*, semua indikator pada konstruk *Reward dan Recognition* (0,881–0,901), *Turnover Intention* (0,868–0,920), dan *Employee Engagement* (0,873–0,899) menunjukkan *validitas konvergen* yang sangat baik karena memiliki nilai *loading* ($\geq 0,7$) sesuai dengan kriteria (Hair et al., 2022). Hal ini mengindikasikan bahwa masing-masing indikator mampu merepresentasikan konstraknya secara memadai. Model pengukuran ini terlihat *solid*, khususnya pada konstruk *Turnover Intention*, yang memiliki nilai *loading* paling tinggi di antara semua konstruk (hingga 0,920). Dengan demikian, tidak ada indikator yang perlu dieliminasi pada tahap ini. Langkah selanjutnya adalah mengonfirmasi validitas dan reliabilitas konstruk secara keseluruhan melalui pengujian *Average Variance Extracted* (AVE), *Composite Reliability* (CR), serta *Discriminant Validity* untuk memastikan bahwa masing-masing konstruk tidak hanya valid secara internal tetapi juga berbeda secara konseptual satu sama lain.

Table 3. Constuct Reability and Validity Test

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_A)	Composite Reliability (rho_A)	Average Variance Extracted (AVE)
Employee Engagement	0,933	0,933	0,949	0,789
Reward dan Recognition	0,949	0,949	0,959	0,795
Turnover Intention	0,950	0,952	0,960	0,799

Uji *Construct Reliability and Validity* bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk diukur secara konsisten dan akurat oleh indikator-indikatornya. Mengacu pada Hair et al. (2022), nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dinyatakan memenuhi syarat apabila nilainya di ($> 0,70$), sementara nilai *Average Variance Extracted* (AVE) harus ($\geq 0,50$) untuk menunjukkan validitas konvergen yang memadai. Hasil pengujian menunjukkan bahwa ketiga konstruk *Employee Engagement*, *Reward dan Recognition*, serta *Turnover Intention* memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0,90, yang mencerminkan tingkat reliabilitas internal yang sangat tinggi. Selain itu, seluruh nilai AVE juga melebihi 0,70, menunjukkan bahwa lebih dari 70% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang diukur, sehingga validitas konvergen terpenuhi dengan sangat baik. Dengan demikian, ketiga konstruk dalam model ini dapat dinyatakan valid dan reliabel, serta layak digunakan dalam analisis struktural selanjutnya.

Table 4. Discriminant Validity Test

	Employee Engagement	Reward dan Recognition	Turnover Intention_
Employee Engagement	0,888		
Reward dan Recognition	0,842	0,892	
Turnover Intention_	-0,900	-0,917	0,894

Menurut Hair et al. (2022), *discriminant validity* bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian memiliki perbedaan yang jelas satu sama lain. Dengan kata lain, suatu konstruk harus lebih mampu menjelaskan variabel-variabelnya sendiri dibandingkan dengan konstruk lain. Salah satu pendekatan pengujian yang sering digunakan adalah Kriteria Fornell-Larcker, yang mengharuskan nilai akar kuadrat dari AVE (*Average Variance Extracted*) suatu konstruk lebih besar daripada korelasi dengan konstruk lainnya.

Berdasarkan pengujian *discriminant validity* menggunakan metode Fornell-Larcker Criterion, dapat disimpulkan bahwa model ini memenuhi kriteria validitas diskriminan. Nilai akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk adalah *Employee Engagement* (0,888), *Reward dan Recognition* (0,892), dan *Turnover Intention* (0,894). Seluruh nilai tersebut lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya, seperti korelasi antara *Employee Engagement* dan *Reward dan Recognition* (0,842), *Employee Engagement* dan *Turnover Intention* (-0,900), serta *Reward dan Recognition* dan *Turnover Intention* (-0,917). Meskipun terdapat korelasi negatif, hal ini tidak mempengaruhi validitas diskriminan karena nilainya tetap berada di bawah akar kuadrat AVE masing-masing konstruk. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk dalam model ini memiliki perbedaan yang jelas satu sama lain dan telah memenuhi syarat *discriminant validity*, sehingga model layak digunakan untuk tahap analisis inner model.

d) Inner Model Test

Pada tahap evaluasi *inner model*, analisis dilakukan melalui serangkaian uji statistik penting, yaitu uji R^2 , uji F, uji *Path Coefficient* beserta T-Statistics, dan uji *Indirect Effect*, untuk menguji kualitas dan kekuatan hubungan antar konstruk dalam model struktural. Uji R^2 mengukur proporsi varians variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen, di mana nilai R^2 yang tinggi menunjukkan kemampuan prediktif model yang baik. Uji F mengevaluasi kontribusi relatif setiap konstruk independen secara simultan, sementara uji *Path Coefficient* dan T-Statistics menganalisis arah, kekuatan, dan signifikansi hubungan langsung antar konstruk. Uji *Indirect Effect* menilai pengaruh tidak langsung melalui konstruk mediator untuk memahami hubungan yang lebih kompleks. Setelah memastikan validitas dan reliabilitas model pengukuran, evaluasi *inner model* bertujuan untuk memastikan model struktural secara empiris mencerminkan data melalui penilaian kekuatan hubungan antar konstruk dalam model jalur PLS, sehingga model tidak hanya konsisten secara teoritis tetapi juga mampu menjelaskan variabel penelitian dengan baik, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai R^2 dalam penelitian.

Table 5. R Square Test

	R Square	R Square Adjusted
Employee Engagement	0,888	0,888
Turnover Intention_	0,852	0,850

Variabel *Employee Engagement* memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,888, yang berarti 88,8% perubahan dalam keterlibatan karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang sangat kuat terhadap keterlibatan karyawan. Nilai Adjusted *R-Square* sebesar 0,888 juga menunjukkan bahwa model ini tetap stabil dan konsisten meskipun telah disesuaikan dengan jumlah prediktor yang digunakan. Sementara itu, variabel *Turnover Intention* memiliki *R-Square* sebesar 0,852, yang mengindikasikan bahwa 85,2% variasi dalam niat untuk keluar dari perusahaan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam

model. Nilai Adjusted *R-Square* sebesar 0,850 mengonfirmasi bahwa model ini tetap kuat dan tidak mengalami penurunan yang signifikan setelah penyesuaian terhadap jumlah prediktor.

Selanjutnya, untuk menilai kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antar variabel, perlu dilakukan analisis terhadap *effect size* (F^2). Analisis ini bertujuan untuk mengukur seberapa besar pengaruh masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen. Mengacu pada panduan dari Hair et al. (2022), nilai F^2 sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh kecil, 0,15 menunjukkan pengaruh sedang, dan 0,35 menunjukkan pengaruh besar. Besaran nilai F^2 untuk setiap konstruk dapat dilihat pada tabel berikutnya.

Table 6. F Square Test

	Employee Engagement	Reward dan Recognition	Turnover Intention_
Employee Engagement			0,076
Reward dan Recognition	7,940		0,288
Turnover Intention_			

Berdasarkan nilai *F Square*, kontribusi masing-masing variabel terhadap *Employee Engagement* dan *Turnover Intention* adalah sebagai berikut: variabel *Reward* dan *Recognition* memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap *Employee Engagement* dengan nilai *F Square* sebesar 7,940, yang menunjukkan pengaruh yang sangat kuat dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Sementara itu, terhadap *Turnover Intention*, variabel *Reward* dan *Recognition* juga memberikan kontribusi yang cukup signifikan dengan nilai *F Square* sebesar 0,288 yang termasuk dalam kategori sedang menuju besar. Di sisi lain, variabel *Employee Engagement* hanya memberikan kontribusi kecil terhadap *Turnover Intention* dengan nilai *F Square* sebesar 0,076. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Reward* dan *Recognition* merupakan faktor utama yang tidak hanya meningkatkan *Employee Engagement* tetapi juga berperan penting dalam menurunkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan, sedangkan pengaruh langsung *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* relatif lebih kecil.

Table 7. Path Coefficient dan T-Statistics

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Employee Engagement -> Turnover Intention_	-0,318	-0,319	0,081	3,900	0,000
Reward dan Recognition -> Employee Engagement	0,942	0,943	0,006	160,920	0,000
Reward dan Recognition -> Turnover Intention_	-0,618	-0,617	0,077	8,011	0,000

Berdasarkan hasil analisis data, ditemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dengan nilai koefisien jalur sebesar -0,318, nilai T-statistik sebesar 3,900, dan p-value 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan karyawan, maka semakin rendah niat mereka untuk meninggalkan perusahaan. Selanjutnya, variabel *reward* dan *recognition* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur 0,942, nilai T-statistik sebesar 160,920, dan p-value 0,000. Ini menandakan bahwa semakin tinggi *reward* dan *recognition* yang diberikan oleh perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat keterlibatan karyawan. Selain itu, variabel *reward* dan *recognition* juga menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dengan koefisien jalur -0,618, nilai T-statistik sebesar 8,011, dan p-value 0,000. Artinya, pemberian *reward* dan *recognition* yang baik tidak hanya meningkatkan keterlibatan karyawan, tetapi juga

secara langsung mengurangi niat mereka untuk keluar dari organisasi. Data pengaruh tidak langsung lebih lanjut dapat disajikan dalam bentuk tabel.

Table 8. Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Employee Engagement -> Turnover Intention_ Reward dan Recognition -> Employee Engagement Reward dan Recognition -> Turnover Intention_	-0,299	-0,301	0,077	3,885	0,000

Analisis terhadap efek mediasi menunjukkan bahwa *reward* dan *recognition* berpengaruh signifikan secara negatif terhadap *turnover intention* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediator, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur -0,299, nilai T-statistik sebesar 3,885, dan p-value 0,000. Hasil ini mengkonfirmasi adanya peran mediasi yang signifikan dari *employee engagement* dalam hubungan antara *reward* dan *recognition* terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin tinggi penghargaan dan pengakuan yang diterima karyawan, maka semakin tinggi pula keterlibatan mereka, yang pada akhirnya akan menurunkan niat untuk meninggalkan organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa upaya organisasi dalam meningkatkan *reward* dan *recognition* tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan *employee engagement* mampu mengurangi *turnover intention* karyawan.

Pembahasan

a) Pengaruh *Reward* dan *Recognition* terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* dan *recognition* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dengan koefisien jalur -0,618, T-statistik 8,011, dan p-value 0,000. Artinya, semakin tinggi penghargaan dan pengakuan yang diterima karyawan, semakin rendah keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan. *Reward* yang memadai dan *recognition* atas kontribusi membuat karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk bertahan. Temuan ini sesuai dengan *Social Exchange Theory* (Blau, 1964), yang menyatakan bahwa hubungan kerja yang saling menguntungkan mendorong loyalitas dan mengurangi niat keluar.

Reward dan *Recognition* tidak hanya berupa gaji atau bonus, tetapi juga pujian atau penghargaan seperti karyawan terbaik. Ini meningkatkan kepuasan kerja dan retensi, seperti ditemukan oleh Rostandi & Senen, (2021) serta Fajahranny & Siddiq (2024), yang menyebutkan bahwa sistem *Reward* dan *Recognition* yang adil menurunkan *Turnover Intention*. Agustin & Budiman (2024) juga menyatakan bahwa *Reward* yang strategis meningkatkan motivasi dan persepsi keadilan. Di industri tekstil yang penuh tekanan, sistem *Reward* dan *Recognition* yang adil memberikan rasa aman dan motivasi, sehingga mengurangi keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain. Dengan demikian, strategi ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga mendukung retensi karyawan jangka panjang.

b) Pengaruh *Reward* dan *Recognition* terhadap *Employee Engagement*

Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *reward* dan *recognition* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, dengan koefisien jalur 0,942, T-statistik 160,920, dan p-value 0,000. Ini berarti karyawan yang menerima penghargaan dan pengakuan merasa lebih terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaannya. *Reward* tidak hanya berupa uang, tetapi juga pujian, pengakuan verbal, peluang promosi, atau penghargaan simbolik lainnya yang meningkatkan semangat kerja. Temuan ini sejalan dengan Annurussadiq et al (2022), yang menyatakan bahwa *reward* dan *recognition* yang tepat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan. Model keterlibatan kerja Kahn, (1990) mendukung bahwa keterlibatan muncul ketika karyawan merasa aman, dihargai, dan memiliki peran bermakna. Tirtasari (2024) menambahkan bahwa penghargaan, baik material

seperti bonus maupun simbolik seperti ucapan terima kasih, meningkatkan rasa kepemilikan dan keterlibatan emosional.

Penelitian Istamarina & Heriyanti (2025) juga menunjukkan bahwa sistem *reward* yang adil dan transparan meningkatkan persepsi dukungan organisasi, sehingga memperkuat keterlibatan kerja. Annisa & Anindyah (2025) menegaskan bahwa *recognition* seperti pujian meningkatkan motivasi intrinsik dan komitmen emosional. Dalam manajemen sumber daya manusia, *reward* dan *recognition* bukan hanya kompensasi, tetapi juga faktor psikologis yang memperkuat ikatan karyawan dengan organisasi, mendorong kinerja, loyalitas, dan retensi jangka panjang.

c) Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, dengan nilai koefisien jalur sebesar -0,318, T-statistik 3,900, dan p-value 0,000. Artinya, semakin tinggi keterlibatan karyawan, maka semakin rendah keinginan mereka untuk keluar dari organisasi. Karyawan yang merasa terlibat secara kognitif, afektif, dan fisik dalam pekerjaan akan memiliki ikatan emosional dengan organisasi, merasa pekerjaannya bermakna, serta menunjukkan loyalitas yang tinggi. Temuan ini didukung oleh teori keterlibatan karyawan dari Schaufeli et al. (2006) yang menjelaskan bahwa keterlibatan menciptakan hubungan psikologis antara individu dan organisasi yang memengaruhi keputusan untuk bertahan. Penelitian (Istamarina & Heriyanti, 2025), Suandita et al. (2025), dan Puspita et al. (2024) juga menunjukkan bahwa *employee engagement* merupakan salah satu faktor kunci dalam menekan *turnover intention*. Dalam konteks industri tekstil yang penuh tekanan, keterlibatan kerja yang tinggi dapat menjadi strategi penting untuk menjaga stabilitas tenaga kerja, sehingga organisasi perlu meningkatkan *engagement* melalui pelibatan aktif, pemberian umpan balik, dan penciptaan lingkungan kerja yang suportif.

d) Peran *Employee Engagement* memediasi *Reward* dan *Recognition* terhadap *Turnover Intention*

Hasil analisis mediasi menunjukkan bahwa *Employee Engagement* memediasi secara signifikan hubungan antara *Reward* dan *Recognition* terhadap *Turnover Intention*, dengan nilai koefisien jalur sebesar -0,299, T-statistik 3,885, dan p-value 0,000. Artinya, pengaruh *reward* dan *recognition* terhadap *turnover intention* tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga terjadi secara tidak langsung melalui peningkatan keterlibatan kerja. Pemberian penghargaan dan pengakuan yang tepat mampu meningkatkan *engagement* karyawan, yang pada akhirnya menurunkan niat mereka untuk meninggalkan perusahaan. Temuan ini sejalan dengan teori motivasi dua faktor Herzberg, di mana faktor motivator seperti pengakuan berkontribusi terhadap peningkatan keterlibatan yang kemudian menekan *turnover intention* (Reyes, 2024). Hal ini juga diperkuat oleh penelitian Bartaula (2023) yang menegaskan bahwa *employee engagement* merupakan jalur penting dalam menerjemahkan *reward* menjadi retensi karyawan. Dengan demikian, *reward* dan *recognition* akan lebih efektif apabila didukung oleh keterlibatan emosional dan psikologis karyawan terhadap pekerjaan, sehingga strategi sumber daya manusia tidak cukup hanya fokus pada pemberian insentif, tetapi juga harus memastikan bahwa karyawan merasa dihargai, dilibatkan, dan memiliki ikatan yang kuat dengan organisasinya.

KESIMPULAN

Penelitian di industri tekstil Sragen menunjukkan bahwa *reward* dan *recognition* yang efektif meningkatkan keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dan secara signifikan mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*). Melalui analisis PLS-SEM terhadap 189 karyawan produksi di PT Delta Merlin Sandang Tekstil, PT Pan Brothers Tbk, PT Tantra Tekstil Industri, dan PT Kenariatek, ditemukan bahwa pemberian *reward* dan *recognition* berupa penghargaan finansial dan non-finansial, seperti insentif dan pujian, tidak hanya memperkuat keterlibatan emosional dan psikologis karyawan, tetapi juga menekan keinginan untuk keluar. *Employee engagement* berperan sebagai mediator penting, memperkuat efek *reward* dan *recognition* dalam menekan *turnover intention*, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan produktif. Temuan ini didukung oleh *Social Exchange Theory*, yang menekankan hubungan timbal

balik antara karyawan dan organisasi, dan *Job Demands-Resources Model*, yang menunjukkan bahwa penghargaan mengurangi dampak negatif beban kerja. Sehingga dari temuan tersebut menegaskan bahwa penghargaan dan pengakuan membentuk hubungan timbal balik dan mengurangi dampak negatif beban kerja.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan memvalidasi peran mediasi *employee engagement* dalam hubungan antara *reward* dan *recognition* dengan *turnover intention* dalam konteks industri tekstil. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan, seperti fokus yang terbatas pada industri tekstil di Sragen dan belum mendalami strategi spesifik untuk mengoptimalkan *reward* dan *recognition*. Oleh karena itu, penelitian lanjutan diperlukan untuk mengeksplorasi faktor lain yang dapat memengaruhi *turnover intention* serta strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih komprehensif. Dengan demikian, penelitian ini menjadi dasar bagi perusahaan tekstil di Sragen untuk merancang sistem *reward* dan *recognition* yang strategis guna meningkatkan keterlibatan karyawan dan retensi tenaga kerja di tengah dinamika pasar kerja yang kompetitif.

REKOMENDASI

Berdasarkan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa *reward* dan *recognition* berpengaruh signifikan dalam meningkatkan *employee engagement* dan menurunkan *turnover intention* pada karyawan industri tekstil di Sragen, direkomendasikan beberapa strategi untuk meningkatkan retensi karyawan. Pertama, perusahaan tekstil disarankan untuk mengembangkan sistem *reward* yang kompetitif dan transparan, mencakup insentif finansial seperti bonus kinerja dan tunjangan, serta *reward* non-finansial seperti peluang pengembangan karir. Kedua, perusahaan perlu membangun budaya *recognition* yang konsisten, seperti pemberian penghargaan karyawan terbaik, pujian publik, atau sertifikat prestasi, untuk memperkuat rasa dihargai dan keterlibatan karyawan. Ketiga, pelatihan manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk memastikan implementasi *reward* dan *recognition* yang adil dan efektif, dengan mempertimbangkan kebutuhan spesifik karyawan produksi yang menghadapi tekanan kerja tinggi.

Hambatan yang mungkin memengaruhi implementasi meliputi keterbatasan anggaran perusahaan untuk mendanai program *reward*, resistensi dari manajemen terhadap perubahan budaya organisasi, dan variasi persepsi karyawan terhadap bentuk *recognition* yang dianggap bermakna. Untuk itu, penelitian lanjutan dianjurkan untuk mengeksplorasi strategi *reward* dan *recognition* yang lebih spesifik sesuai dengan karakteristik demografis karyawan, seperti tingkat pendidikan dan masa kerja, serta mengkaji faktor lain yang memengaruhi *turnover intention*, seperti beban kerja atau kepuasan kerja. Selain itu, perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas program *reward* dan *recognition* guna memastikan dampaknya terhadap *employee engagement* dan retensi karyawan, sehingga dapat mendukung stabilitas organisasi di tengah tantangan pasar kerja yang kompetitif dan dinamika industri tekstil global.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dengan penuh rasa syukur dan hormat, penulis menyampaikan terima kasih yang tulus kepada Ibu tercinta, yang dengan kasih sayang dan pengorbanan luar biasa telah memberikan dukungan moril dan materil hingga penulis dapat menyelesaikan studi sarjana dengan hasil membanggakan; kepada Dosen Pembimbing, Prof. Dr. Fitri Wulandari, SE., M.Si., serta Dosen Penguji, Rina Hastuti, M.M., Ph.D., dan Nur Hidayah Al Amin, M.E.Sy., yang dengan penuh dedikasi telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan masukan berharga demi kesempurnaan penelitian ini; kepada seluruh civitas akademika Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, almamater kebanggaan, yang telah memberikan fasilitas, ilmu, dan lingkungan akademik yang mendukung perkembangan intelektual; kepada teman-teman seperjuangan dari Program Studi Manajemen dan Bisnis Islam angkatan 2021, yang senantiasa memberikan semangat, motivasi, dan kebersamaan selama proses penyusunan penelitian ini; serta kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu atas segala dukungan, doa, dan kontribusi berharga. Semoga segala kebaikan yang telah diberikan mendapat balasan terbaik dari Allah SWT.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, S., & Budiman, G. E. (2024). Pengaruh Sistem *Reward* dan *Recognition* terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan di Perusahaan *Explore Wisata Organizer*. In *Syntax Admiration* (Vol. 5, Issue 9).
- Annisa, D. N., & Anindyah, G. (2025). Efektivitas Sistem *Reward* dan *Recognition* terhadap Retensi Manajemen dan Tenaga Kesehatan di JEC Eye Hospitals & Clinics. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 5(1), 363–371.
- Annurusshadiq, Rosita, S., & Lubis, T. A. (2022). Pengaruh *reward* dan *recognition* untuk meningkatkan *in role* dan *extra role behavior* karyawan yang dimediasi oleh *employee engagement* di Petrochina International Jabung Ltd. *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 17(2), 403–414.
- Bakker, A. B. , & Demerouti, E. (2007). *The Job Demands-Resources model: State of the art*. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Bartaula, A. (2023). *Relationship between reward system and turnover intention: The mediating role of organizational commitment*. *KIC International Journal of Social Science and Management*, 2(1), 42–53.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. John Wiley & Sons.
- Chen, Z. X., & Francesco, A. M. (2000). *Employee demography, organizational commitment, and turnover intentions in China: Do cultural differences matter?* *Human Relations*, 53(6), 869–887. <https://doi.org/10.1177/0018726700536005>
- Erianto, W., & Mahanani, E. (2022). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Stress Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai RSUD Suradadi Kabupaten Tegal. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE)*, 10(2), 96–107.
- Fajahranny, R., & Siddiq, A. M. (2024). Pengaruh Sistem *Reward*, *Recognition*, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di PERUMDA Air Minum Tirta Raharja Kabupaten Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(6), 3301–3311. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i6.3364>
- Fitriantini, R., Agusdin, & Nurmayanti, S. (2020). Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Tenaga Kesehatan Berstatus Kontrak Di Rsud Kota Mataram. *Jurnal Distribusi*, 8(1), 23–38.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2022). *Classroom Companion: Business Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R AAWorkbook*. Springer.
- Istamarina, S., & Heriyanti, S. S. (2025). Dampak *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* Terhadap *Turnover Intention*. *Jurnal Lentera Bisnis Manajemen*, 3(2), 92–98.
- Kahn, W. A. (1990). *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work*. In *Academy of Management Journal* (Vol. 33, Issue 4).
- Khasanah, F. D. N., Basalamah, M. R., & Millaningtyas, R. (2022). Pengaruh *Work Environment*, Kontrak Psikologis, Dan *Work Life Balance* Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan (Studi Kasus Pada PT ZEE Indonesia). *Jurnal Riset Manajemen*, 11, 24–35. www.fe.unisma.ac.id
- Liman, I., & Yoyo, T. (2025). Pengaruh *Self Efficacy*, *Employee Engagement*, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Pemoderasi. *ECO-Buss: Economics and Business*, 7(3), 1969–1983. <https://doi.org/10.32877/eb.v7i3.2204>
- Puspita, D. S., Haziroh, A. L., Mahmud, & Wardhani, M. F. (2024). Upaya Penurunan *Turnover Intention* Melalui *Perceived Organizational Support*, *Career Development*, Dan *Work Life Balance* Pada Karyawan Generasi Z Bank Bumh Di Kota Semarang. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*, 2(1), 1–100.
- Ramadhanty, N. (2025). *Data Kemnaker: Dalam Sebulan Ada 2.419 Orang Terkena PHK Lonjakan PHK paling banyak terjadi di Jawa Tengah sebanyak 10.695 orang dalam periode Januari hingga Mei 2025*. <https://tirto.id/data-kemnaker-dalam-sebulan-2419-orang-terkena-phk-di-mei-2025-hbZY>
- Reyes, A. G. (2024). *An Analysis of Herzberg's Two-Factor Theory of Motivation and Employee Turnover in The BPO Industry*. *IJMEHD: J. Management & Education Human Development*, 4(4), 1446–1452. <http://www.ijmehd.com>

- Riantini, N. L. E., Suartina, I. W., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* (Studi Pada PT. BPR Nusamba Mengwi). *Journal of Applied Management Studies (JAMMS)*, 02(2), 79–90.
- Rostandi, R. M., & Senen, S. H. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan *Reward System* Terhadap *Turnover Intention*. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 12(2), 147–154.
- Safitri, I., & Ibrahim, M. S. (2021). Analisis Stres Kerja, Burnout Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*. *TEROPONG: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 10(2), 84–95. <https://doi.org/10.22441/teropong.v10i2.16143>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). *The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study*. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Siregar, R. (2020). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Gudang Snack Semarang). *Jurnal Manajemen Bisnis*, 2(3), 14–24.
- Suandita, I. K. E., Novarini, N. N. A., & Widyawati, S. R. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja, Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Pada Koperasi Kusuma Artha Sari Blahkiuh Badung. *Jurnal EMAS*, 6(4), 767–778. <https://doi.org/10.36733/emas.v6i4.3828>
- Subekti, R. (2024). *BPS Catat Peningkatan Ekspor Tekstil di Tengah Banyaknya Pabrik yang Tutup*. <https://katadata.co.id/finansial/makro/673720aa70363/bps-catat-peningkatan-ekspor-tekstil-di-tengah-banyaknya-pabrik-yang-tutup>
- Subekti, R. (2025). *Ramai PHK, Jumlah Pengangguran Naik Jadi 7,28 Juta Orang*. <https://katadata.co.id/finansial/makro/68184920a639a/ramai-phk-jumlah-pengangguran-naik-jadi-7-28-juta-orang>
- Sugianingrat, I. A. P. W., & Sarmawa, I. W. G. (2024). Teori Dan Studi Empiris Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Intelektual Manifes Media*. CV. Intelektual Manifes Media.
- Sutikno, M. (2020). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. DELTA DUNIA SANDANG TEKSTIL). *Prosiding Konferensi Ilmiah Mahasiswa UNISSULA (KIMU) 3, Universitas Islam Sultan Agung, Semarang.*, 405–473.
- Tallo Adu, Y., & Napitupulu, E. (2025). Pengaruh *Job Demands* dan *Job Resources* terhadap *Turnover Intention* yang Dimediasi oleh *Work Engagement* pada PT. Misi Sehat Imani. *Jurnal Sosial Dan Sains (SOSAINS)*, 5(4), 807–824.
- Tirtasari, A. (2024). Penerapan Sistem *Reward* dan *Recognition* untuk Meningkatkan Produktivitas Angga Tritisari. *Journal of Mandalika Literature*, 6(1), 2745–5963.