

## **Pengaruh Keterlibatan dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Karyawan di Perusahaan Minyak Sawit: A Systematic Literature Review**

Harditriyono Putra<sup>1</sup>, Muhammad Fajar Nur Iman<sup>2</sup>, Ramlan<sup>3</sup>, Bachtiar H. Simamora<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Bina Nusantara University, Jl. Raya Kb. Jeruk No.27, RT.1/RW.9, Kb. Jeruk, Kec. Kb. Jeruk, Kota Jakarta Barat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta  
harditriyonoputra@gmail.com

### **Abstract**

This literature review aims to examine engagement, job satisfaction, and turnover intention among employees of palm oil companies in Indonesia. Palm oil companies in Indonesia have challenges and problems that impact their performance. Overcoming employee turnover is the main driver that causes the company's performance to decline. This is important to understand because involvement and job satisfaction greatly affect organizational performance. Job engagement and job satisfaction need to be boosted by programs from corporate human resource management. So that employees who work in organizations have higher motivation and better job satisfaction. The main purpose of this article is to explore the influence of involvement and job satisfaction on employee turnover intentions in palm oil companies in Indonesia

**Keywords:** Employee Engagement, Employee Satisfaction, Turnover, Palm Oil Mill, Indonesia.

### **Abstrak**

Tinjauan literatur ini bertujuan untuk mengkaji keterlibatan, kepuasan kerja, dan niat berpindah diantara pegawai perusahaan minyak sawit di Indonesia. Perusahaan minyak sawit di Indonesia memiliki tantangan dan permasalahan yang berdampak pada kinerja mereka. Permasalahan pergantian karyawan menjadi pendorong utama yang menyebabkan kinerja perusahaan menurun. Hal ini penting untuk dibahas karena keterlibatan dan kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Keterlibatan kerja dan kepuasan kerja perlu didorong dengan program dari manajemen sumber daya manusia perusahaan. Sehingga karyawan yang bekerja dalam organisasi memiliki motivasi yang lebih tinggi dan memiliki kepuasan kerja yang lebih baik. Tujuan utama artikel ini adalah untuk menganalisis pengaruh keterlibatan dan kepuasan kerja terhadap niat berpindah karyawan pada perusahaan minyak sawit di Indonesia.

**Kata Kunci:** Keterlibatan Karyawan, Kepuasan Karyawan, Turnover, Pabrik Minyak Sawit, Indonesia.

---

Copyright (c) 2023 Harditriyono Putra, Muhammad Fajar Nur Iman, Ramlan, Bachtiar H. Simamora

Corresponding author: Harditriyono Putra

Email Address: [harditriyonoputra@gmail.com](mailto:harditriyonoputra@gmail.com)(Jl. Raya Kb. Jeruk No.27, Kota Jakarta Barat, DKI Jakarta)

Received 2 April 2023, Accepted 8 April 2023, Published 10 April 2023

## **PENDAHULUAN**

Dunia bisnis saat mulai beradaptasi dengan era baru seperti munculnya Industri 5.0. Hal ini penting bahwa setiap bisnis perlu mengedepankan sisi kompetitif agar terus berkelanjutan dan berdaya saing unggul di pasar global. Fokus ini melibatkan tanggung jawab dari manajemen sumber daya manusia sebagai kunci dalam memperkuat, mengembangkan, dan mengubah budaya organisasi. Manajemen sumber daya manusia menjadi peran yang penting dalam menjaga karyawan sebagai aset bisnis yang dimiliki untuk melakukan pekerjaan yang terbaik. Karyawan dianggap aset paling berharga yang dapat menentukan reputasi perusahaan dan berkaitan dengan profitabilitas perusahaan (Chandra & Margono, 2021).

Angkatan kerja pada tahun 2020-2035 diprediksi akan didominasi oleh Generasi Milenial. Generasi Milenial memiliki motto work-life balance yaitu, generasi yang mengutamakan solidaritas,

kepuasan bersama, dan adanya apresiasi sosial. Generasi Milenial juga tumbuh dengan nilai-nilai kesetaraan dan hak asasi manusia yang matang, sehingga mempengaruhi sikap mereka yang dianggap lebih demokratis, namun Generasi Milenial memiliki keinginan yang dominan untuk berganti pekerjaan, jika harapan mereka tidak terpenuhi dalam pekerjaan. Kecenderungan ini dipengaruhi oleh harga diri dan kepercayaan diri mereka yang tinggi. Survei Integritas Indonesia yang dilaporkan menunjukkan bahwa hanya 25% karyawan milenial yang mengaku terlibat penuh dengan perusahaan, sedangkan 75% lainnya menyatakan tidak terlibat secara penuh sehingga berpotensi memberikan kontribusi terhadap tingkat turnover perusahaan. Karyawan tersebut kemudian berpotensi menjadi talenta baru yang dicari oleh perusahaan lain jika perusahaan tidak mampu mempertahankannya.

Indonesia adalah penghasil kelapa sawit terbesar di dunia (Pramudya et al., 2022). Negara ini terletak di daerah tropis, yang menyediakan kondisi geografis yang sesuai untuk produksi minyak sawit. Produksi minyak kelapa sawit di Indonesia telah mencapai 44,8 juta ton (Badan Pusat Statistik (2020). Statistik Kelapa Sawit Indonesia 2020). Sementara itu jumlah tenaga kerja yang diserap oleh kelapa sawit adalah 4,42 juta orang (Statistik Perkebunan Indonesia, 2019). Perusahaan minyak sawit yang memiliki teknologi padat karya di kegiatan produksi membutuhkan sumber daya manusia sebagai penggerak produktivitas di lapangan, sehingga penting bagi perusahaan untuk mengetahui tingkat turnover agar dapat mengatur strategi untuk mempertahankan karyawan khususnya generasi milenial yang kedepannya akan mendominasi tenaga kerja.

Kepuasan dalam bekerja bisa menyebabkan karyawan untuk tinggal dan menikmati bekerja untuk organisasi (Chandra & Margono, 2021). Oleh karena itu, ketika karyawan setia kepada organisasi, tingkat turnover akan menurun karena karyawan senang dan ingin tetap bekerja di organisasi. Tujuan utama review artikel ini adalah untuk menganalisis pengaruh keterlibatan dan kepuasan kerja terhadap niat berpindah karyawan pada perusahaan minyak sawit di Indonesia.

### ***Job Satisfaction***

Job satisfaction menunjukkan tingkat kepuasan seseorang atas pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang yang menyukai pekerjaannya dan menganggap bahwa pekerjaannya adalah bagian penting dalam hidupnya dapat menjadi indikasi tingkat kepuasan kerja yang tinggi (Ali & Anwar, 2021).

Job satisfaction pada karyawan bank dapat dipengaruhi oleh reward, compensation dan incentive yang diterima oleh karyawan (Ali & Anwar, 2021). Selain itu, Kepuasan kerja karyawan erat kaitannya dengan dukungan dari organisasi tempat bekerja dan kepemimpinan pada organisasi tersebut (Bernarto et al., 2020). Komitmen organisasi yang berupa keterikatan psikologis antara karyawan dan perusahaan juga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Loan, 2020).

Dengan berkembangnya teknologi membuat berbagai pekerjaan dapat dilakukan dari berbagai tempat dengan waktu yang fleksibel. Jam kerja dan tempat kerja yang fleksibel juga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan kompensasi dan insentif yang diterima karyawan. Tetapi, kondisi ruang kerja yang unik, training dan development yang berkesinambungan serta hubungan profesional antar pekerja juga dapat berkontribusi pada

peningkatan kepuasan kerja (Davidescu, Apostu, Paul, & Casuneanu, 2020).

Dampak baik dari kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan dapat berupa meningkatnya komitmen terhadap organisasi, meningkatnya kinerja karyawan (Badrianto & Ekhsan, 2020), dan meningkatnya kepuasan hidup dari karyawan (Bernarto et al., 2020). Sedangkan kepuasan kerja yang rendah akan mengakibatkan meningkatnya turnover karyawan pada perusahaan (Srimindarti, Oktaviani, & Hardiningsih, 2017). Faktor yang dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan adalah beban pekerjaan yang tinggi serta tidak meratanya pembagian beban kerja.

### ***Employee engagement***

Employee Engagement merupakan motivasi karyawan untuk berkontribusi pada keberhasilan organisasi serta tingkat usaha tinggi yang dapat diberikan oleh karyawan untuk menyelesaikan tugas penting dalam pencapaian tujuan organisasi (Putri & Welly, 2014). Employee engagement dapat dilihat dari indikasi semangat karyawan, dedikasi pada pekerjaan dan dari tingkat penyelesaian pekerjaan pada penugasannya (Zhang et al., 2020).

Employee engagement dipengaruhi oleh berbagai faktor. Lingkungan kerja yang toxic seperti pembulian, banyaknya gangguan pekerjaan, pengucilan, dapat menyebabkan menurunnya employee engagement. Turunnya employee engagement ini akan menimbulkan stress pada karyawan, kelelahan, depresi dan kecemasan diantara para pekerja. Sementara itu, dukungan dari organisasi sangat berarti pada peningkatan employee engagement (Rasool, Wang, Tang, Saeed, & Iqbal, 2021). Selain lingkungan kerja yang berkaitan dengan interaksi antara karyawan, lingkungan kerja seperti yang bersifat fisik juga memberikan pengaruh pada engagement karyawan. Kelonggaran bagi karyawan untuk memodifikasi area kerjanya dapat membuat engagement karyawan meningkat (Duque et al., 2020).

Selama masa pandemi, berbagai kegiatan untuk meningkatkan engagement karyawan telah dilakukan oleh perusahaan. Kegiatan ini seperti family gathering online, pelatihan online, team building online, team meet up dengan video call, webinar dan perlombaan online. Selain itu, metode kerja work from home ternyata juga dapat meningkatkan engagement pada karyawan. meningkatnya engagement ini dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan dan membuat mereka tetap termotivasi (Chanana, 2021).

Dampak dari tingginya tingkat employee engagement dapat berupa meningkatnya performa karyawan. Peningkatan performa karyawan ini dapat dilihat dari tercapainya target yang diberikan pada karyawan (Ismail, Iqbal, & Nasr, 2019). Penelitian yang menunjukkan bahwa employee engagement pada karyawan Information Technology (IT) di Indonesia memberikan pengaruh signifikan pada job performance melalui motivasi dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Riyanto, Endri, & Herlisha, 2021). Sehingga untuk meningkatkan performa karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan keterlibatan karyawan dan mencari cara untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam mencapai target yang diharapkan. Hubungan positif antara kepuasan kerja dengan engagement karyawan juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan terhadap guru di

sekolah Kesehatan (Park & Johnson, 2019). Tingginya employee engagement juga dapat menurunkan tingkat turnover karyawan (Wang et al, 2020).

### **Turnover Intention**

Employee turnover didefinisikan sebagai berhentinya (secara sukarela) dari keanggotaan dari suatu organisasi yang menerima gaji dari partisipasinya dalam organisasi tersebut (Hom & Griffeth, 1995).

Dalam beberapa penelitian yang telah dilakukan, tidak ada parameter spesifik yang menentukan kenapa karyawan memutuskan untuk meninggalkan organisasi. Hal ini juga dapat dinyatakan bahwa sebab turnover bersifat dinamis dan berubah-ubah. Stress kerja memiliki pengaruh signifikan positif terhadap turnover intention. Selain itu menurut Vimolwan Yukongdi dan Pooja Shrestha (2020), job satisfaction dan job stress berkorelasi positif terhadap turnover intention, sedangkan affective commitment tidak berkorelasi dengan turnover intention. Stress kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention.

Turnover yang tinggi berdampak buruk bagi suatu organisasi. Hal ini menyebabkan ketidakstabilan dan ketidakpastian tenaga kerja yang ada, serta meningkatkan biaya pengelolaan SDM seperti biaya pelatihan yang sudah dilakukan pada karyawan sampai dengan biaya rekrutmen dan pelatihan ulang Kembali. Turnover dikelompokkan dalam beberapa klasifikasi, yaitu:

#### 1. Turnover Secara Tidak Langsung (Inventory Turnover)

Pemberhentian karyawan karena melanggar aturan atau karena memiliki kinerja yang buruk. Hal ini disebabkan juga oleh kebijakan perusahaan untuk hal-hal tertentu.

#### 2. Turnover Secara Sukarela (Voluntary Turnover)

Berhentinya seorang karyawan dari perusahaan karena keinginan sendiri. Keinginan karyawan untuk berhenti ini seringkali disebut sebagai Intensitas Keluar. Penyebab Intensitas Keluar salah satunya adalah karena faktor pribadi karyawan.

#### 3. Functional Turnover

Pemberhentian seorang karyawan dari perusahaan karena memiliki kinerja atau performa yang rendah, karyawan yang kurang bisa diandalkan, dan karyawan yang hanya mengganggu rekan kerjanya saja selama di perusahaan.

#### 4. Disfunctional Turnover

Berhentinya seorang karyawan yang memiliki posisi penting saat masa-masa kritis di perusahaan. Hal ini memungkinkan banyak asumsi sebagai bentuk motivasi dari berhentinya, yaitu bisa dalam bentuk kepuasan atas posisi yang didapatkan, atau peluang yang lebih baik didapatkan di tempat lain dibandingkan tempatnya bekerja.

#### 5. Uncontrolable Turnover

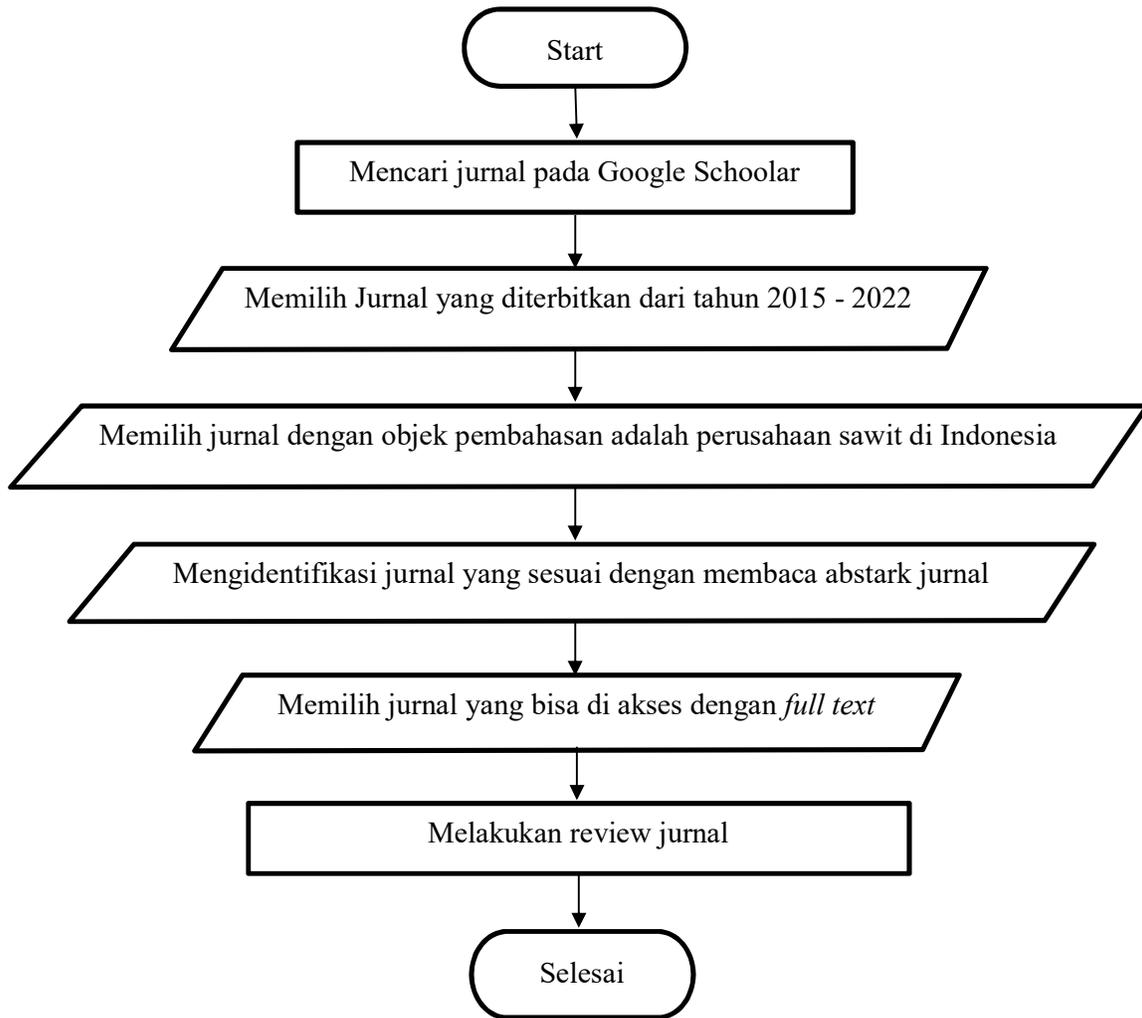
Berhentinya seorang karyawan dengan alasan diluar pekerjaan kantor, seperti pindah rumah tinggal, memilih bekerja dirumah, pasangan karyawan dipindah tugaskan oleh perusahaan.

## 6. Controlable Turnover

Berhentinya seorang karyawan karena adanya faktor yang datang dari perusahaan. Hal ini sebagai bentuk keputusan perusahaan yang dibuat dengan upaya tertentu seperti efisiensi biaya tenaga kerja atau memaksimalkan kinerja dengan tenaga kerja.

### **METODE**

Penelitian ini menggunakan systematic literature review untuk melihat pengaruh keterlibatan dan kepuasan kerja terhadap turnover karyawan di perusahaan minyak sawit. Beberapa batasan yang dibuat dalam menentukan jurnal yang direview pada penelitian ini adalah artikel yang diakses melalui google scholar dengan perusahaan minyak sawit menjadi objek dalam penelitian, jurnal hanya membahas terkait perusahaan kelapa sawit di Indonesia, jurnal diterbitkan pada tahun 2015 sampai 2022. Jurnal yang memenuhi persyaratan kemudian akan dianalisa dan dijabarkan dalam pembahasan. Alur proses penelitian dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Flowchart Systematic Literature Review

## **HASIL DAN DISKUSI**

### ***Pengaruh Engagement pada turnover karyawan perusahaan kelapa sawit di Indonesia***

Turnover telah menjadi issue pada perusahaan kelapa sawit di Indonesia. Misalnya pada salah satu perusahaan kelapa sawit di Kalimantan pada tahun 2017 memiliki tingkat turnover sebesar 64 % dan meningkat pada tahun 2018 menjadi 65 % (Candra & Idulfilastri, 2020). Perusahaan kelapa sawit PT. Eka Dura Indonesia menunjukkan keterkaitan antara kepuasan kerja dengan turnover karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh lingkungan kerja, stress kerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention (Septian, Indarti, & Chairilisyah, 2019). Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, stress kerja, dan kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap turnover secara parsial dan dan simultan. Studi untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover pada perusahaan kelapa sawit juga telah dilakukan oleh Wahyuningtyas & Munauwaroh (2022). Penelitian ini dilakukan pada PT. Sempurna Sejahtera dengan 60 sampel dari perusahaan. Hasil dari penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap turnover karyawan. Penelitian lainnya yang bertujuan untuk mengeksplorasi dampak budaya belajar terhadap kelincahan belajar dan keterlibatan kerja. Penelitian ini menghasilkan cara terbaik dengan mengembangkan budaya belajar di organisasi (Saputra, 2018). Hal ini dapat melibatkan karyawan lebih baik dan juga meningkatkan kelincahan belajar mereka. Pada akhirnya dapat dilakukan intervensi organisasi untuk memperkuat daya adaptasi sumber daya manusia perusahaan di industri kelapa sawit Indonesia dalam menangani masalah sosial, tantangan lingkungan dan bisnis. Penelitian lainnya bertujuan untuk menguji dan membuktikan secara empiris pengaruh pemberdayaan dan karyawan keterlibatan pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi dan dampaknya terhadap kinerja di PT Perkebunan Nusantara V (Sulistiono, Hermawan, & Sukmawati, 2019). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya semakin tinggi keterlibatan karyawan semakin tinggi peningkatan komitmen organisasi. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi dilakukan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### ***Pengaruh kepuasan kerja pada turnover karyawan perusahaan kelapa sawit di Indonesia***

Penelitian yang mengkaji pengaruh work engagement terhadap turnover pada salah satu perusahaan kelapa sawit di Kalimantan (Chandra & Margono, 2021). Pada tahun 2017, perusahaan kelapa sawit ini memiliki tingkat turnover sebanyak 64 %, dan meningkat menjadi 65 % pada tahun 2018. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa engagement karyawan menjadi faktor yang mempengaruhi turnover pada perusahaan kelapa sawit. Engagement karyawan ini dipengaruhi oleh dukungan dari pekerjaan serta kemampuan pribadi karyawan. Hasil penelitian yang sama juga terjadi pada salah satu pabrik kelapa sawit di Kalimantan Tengah. Penelitian yang menunjukkan pengaruh negatif dari work engagement terhadap turnover karyawan (Shafura, 2022). Penelitian lain juga mengkaji tentang employee engagement pada perusahaan sawit di Indonesia. Kharina et al. (2018) melakukan penelitian tentang employee engagement dengan menganalisa efek dari person-

organization fit dan hardiness terhadap intensitas turnover trainee program employee di perusahaan kelapa sawit.

Minyak sawit menjadi komoditi penting dalam pertanian Indonesia, hal tersebut dibuktikan dengan Indonesia menjadi negara terbesar penghasil minyak kelapa sawit di dunia. Kebun kelapa sawit biasa dikelola oleh perusahaan negara ataupun swasta. Dengan peringkat tersebut menjadikan lingkungan bisnis industri sawit sangat kompetitif dan hal tersebut berbanding lurus dengan kebutuhan atas karyawan bertalenta sebagai aset utama (Bernik, Azis, Kartini, & Harsanto, 2015) ; (Krisnawati, Perangin-angin, Zainal, & Suardi, 2016). Hal tersebut juga berbanding terbalik dengan kenyataan bahwa tingkat kesulitan dalam mencari karyawan yang bertalenta semakin meningkat (Borngraber-Berthelsen, 2008). Hal tersebut didasari oleh beberapa hal yang memikat karyawan, diantaranya gaji yang lebih besar, kejelasan jenjang karir, dan lingkungan kerja yang lebih baik mengarahkan mereka untuk keluar dari pekerjaan yang sekarang atau yang disebut turnover. Sebagai solusi untuk permasalahan tersebut, perusahaan minyak sawit di Indonesia membuat strategi rekrutmen, yaitu menawarkan trainee program untuk karyawan operasional. Program ini membantu para freshgraduate sebagai calon karyawan untuk memahami budaya perusahaan dan tugas pekerjaannya. Kegiatan trainee dibagi atas dua bagian, diantaranya adalah class training dan job training. Kegiatan ini mengadaptasikan kegiatan semi-militer. Namun kenyataannya adaptasi metode semi-militer membuat kesulitan bagi calon karyawan karena ketidakcocokan dan ketidakmampuan untuk manajemen stress dan mengarahkan pada situasi turnover. Selain itu hal lain yang menjadi faktor penentu turnover yaitu hardiness. Hardiness diistilahkan kemampuan individu dalam mengelola stress, menjadikan permasalahan sebagai suatu kesempatan.

Penelitian yang dilakukan yang menghasilkan untuk mendorong strategi budaya belajar dan memfasilitasi karyawan untuk belajar, berbagi, dan menyebarluaskan pengetahuan di seluruh organisasi untuk mencapai organisasi sukses (Saputra, 2018). Dengan mengembangkan budaya belajar dalam organisasi melalui integrasi internal dan proses adaptasi eksternal membuat karyawan menjadi lebih terlibat dan lebih gesit dalam kemampuan belajar. Karyawan yang terlibat memiliki keadaan yang lebih positif, dan memuaskan. Penelitian lainnya menunjukkan bahwa pemberdayaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Sulistiono et al., 2019).

Studi yang kami lakukan yaitu dengan metode multiple regresi linear menghasilkan bukti bahwa ada pengaruh negatif dari person-organization fit dan hardiness terhadap intensitas turnover dengan kontribusi efektif sebesar 62.4%. Hal tersebut menandakan bahwa dengan semakin tinggi nilai kedua faktor tersebut berbanding terbalik dengan intensitas turnover.

## **KESIMPULAN**

Setelah dilakukan evaluasi terhadap artikel-artikel tersebut dan juga dengan metode multiple regresi linier, penulis dapat menyimpulkan bahwa keterlibatan dan kepuasan kerja karyawan sangat

berpengaruh terhadap kinerja dan keberlangsungan bisnis proses perusahaan. Hal ini sangat perlu didorong oleh peran manajemen sumber daya manusia untuk terus memberikan program dan apresiasi terhadap karyawan sehingga produktivitas dapat meningkat dan sejalan dengan visi dan misi perusahaan untuk jangka panjang.

## REFERENSI

- Ali, Bayad Jamal, & Anwar, Govand. (2021). An empirical study of employees' motivation and its influence job satisfaction. *Ali, BJ, & Anwar, G.(2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and Its Influence Job Satisfaction. International Journal of Engineering, Business and Management, 5(2), 21–30.*
- Badrianto, Yuan, & Ekhsan, Muhamad. (2020). Effect of work environment and job satisfaction on employee performance in pt. Nesinak industries. *Journal of Business, Management, & Accounting, 2(1).*
- Bernarto, Innocentius, Bachtiar, Diana, Sudibjo, Niko, Suryawan, Ian Nurpatricia, Purwanto, Agus, & Asbari, Masduki. (2020). *Effect of transformational leadership, perceived organizational support, job satisfaction toward life satisfaction: Evidences from indonesian teachers.*
- Bernik, Merita, Azis, YUDI, Kartini, Dwi, & Harsanto, BUDI. (2015). Managing Innovation of SMEs in Creative Industry for Interactive Game Subsector and TV and Radio Subsector Based on Local Wisdom in Development of Competitiveness Business (Case Study SMESs in Bandung). *International Journal of Business and Administrative Studies, 1(2), 49.*
- Borngraber-Berthelsen, Marcel Als. (2008). Recruiting and Retaining Generation Y-A New Workforce. *Unpublished Doctoral Dissertation). Aalborg University, Aalborg, Denmark.*
- Candra, Wivan Gustian Lee, & Idulfilastri, Rita Markus. (2020). The Effect of Job Resources and Personal Resources on Turnover Intention Trough Work Engagement as a Mediator on Operational Employee. *The 2nd Tarumanagara International Conference on the Applications of Social Sciences and Humanities (TICASH 2020), 435–442. Atlantis Press.*
- Chanana, Nisha. (2021). Employee engagement practices during COVID-19 lockdown. *Journal of Public Affairs, 21(4), e2508.*
- Chandra, Veranita, & Margono, Yedija Christopher William Alexander. (2021). THE EFFECT OF SATISFACTION AT WORK IN EMPLOYEE TURNOVER INTENTION. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis, 14(3), 201–206.*
- Davidescu, Adriana AnaMaria, Apostu, Simona Andreea, Paul, Andreea, & Casuneanu, Ionut. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees—Implications for sustainable human resource management. *Sustainability, 12(15), 6086.*
- Duque, Luis, Costa, Renato, Dias, Álvaro, Pereira, Leandro, Santos, José, & António, Nelson. (2020). New ways of working and the physical environment to improve employee engagement. *Sustainability, 12(17), 6759.*

- Ismail, Hussein Nabil, Iqbal, Adnan, & Nasr, Lina. (2019). Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(3), 506–523.
- Krisnawati, Nila, Perangin-angin, Loina Lalolo K., Zainal, Munawaroh, & Suardi, Imelda. (2016). Brand equity analysis and its impact on the loyal customer of local batik to develop its competitiveness (An empirical study of Batik Banten in South Tangerang). *Journal of Administrative and Business Studies*, 2(4), 189–207.
- Loan, LJMSL. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307–3312.
- Park, Kathleen A., & Johnson, Karen R. (2019). Job Satisfaction, Work Engagement, and Turnover Intention of CTE Health Science Teachers. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, 6(3), 224–242.
- Pramudya, Eusebius Pantja, Wibowo, Lukas Rumboko, Nurfatriani, Fitri, Nawireja, Iman Kasiman, Kurniasari, Dewi Ratna, Hutabarat, Sakti, Kadarusman, Yohanes Berenika, Iswardhani, Ananda Oemi, & Rafik, Rukaiyah. (2022). Incentives for Palm Oil Smallholders in Mandatory Certification in Indonesia. *Land*, 11(4), 576.
- Putri, Vivi Linda, & Welly, John. (2014). Measuring The Level of Employee Engagement Using Q12Gallup: Case Study in PT Safta Ferti. *Journal of Business and Management*, 3(8), 904–912.
- Rasool, Samma Faiz, Wang, Mansi, Tang, Minze, Saeed, Amir, & Iqbal, Javed. (2021). How toxic workplace environment effects the employee engagement: The mediating role of organizational support and employee wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 2294.
- Riyanto, Setyo, Endri, Endri, & Herlisha, Novita. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162.
- Saputra, Nopriadi. (2018). Does learning culture impact directly or indirectly on work engagement in the Indonesia oil palm industry. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(3.30), 561–566.
- Septian, Shendy, Indarti, Sri, & Chairilisyah, Daviq. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan bagian produksi pada pt. eka dura indonesia di kabupaten rokan hulu. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 11(2), 426–436.
- SHAFURA, DINI ASSYIFA. (2022). *Work Engagement Sebagai Variabel Mediator Peran Job Crafting Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Agribisnis*.
- Srimindarti, Ceacilia, Oktaviani, Rachmawati Meita, & Hardiningsih, Pancawati. (2017). Antecedents of job satisfaction and the influence on turnover intention. *JDM (Jurnal Dinamika Manajemen)*, 8(2), 177–187.

- Sulistiono, Dedi, Hermawan, Aji, & Sukmawati, Anggraini. (2019). The effect of empowerment and employee engagement on job satisfaction, organizational commitment and its impact on performance of ptpn v. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 16(3), 142.
- Zhang, Xuewen, Bian, Liyan, Bai, Xue, Kong, Dezhong, Liu, Li, Chen, Qing, & Li, Ningxiu. (2020). The influence of job satisfaction, resilience and work engagement on turnover intention among village doctors in China: a cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 20(1), 1–11.