



Determinan *Turnover intention* Pada Karyawan Jasa Transportasi Berbasis Aplikasi Online

Mohamad Zeyrofi^{1*}, Justine Tanuwijaya², Wilhelmus Alfred Haria³, Norzanah Mat Nor⁴

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti, Indonesia

⁴ Universiti Teknologi MARA, Selangor, Malaysia

* E-mail Korespondensi: 022002101040@std.trisakti.ac.id

Information Article

History Article

Submission: 02-12-2025

Revision: 15-01-2026

Published: 21-01-2026

DOI Article:

10.24905/permana.v17i3.000

A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *participation and communication* dan *suervisor support* terhadap *turnover intention* dengan dimediasi oleh *work engagement* pada karyawan jasa transportasi berbasis aplikasi online di DKI Jakarta. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 205 responden yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Latar belakang penelitian ini didasari oleh perkembangan jasa transportasi dan logistik, dan tingginya *turnover intention* pada karyawan jasa transportasi berbasis aplikasi online. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Structural Equation Model* (SEM) AMOS 24 dan SPSS 25 pengujian mediasi menggunakan Sobel Test. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *participation and communication* berpengaruh positif terhadap *work engagement*, namun tidak secara langsung terhadap *turnover intention*. sementara itu, *supervisor support* terbukti berpengaruh positif terhadap *work engagement* namun tidak secara langsung terhadap *turnover intention*. *work engagement* berperan sebagai mediator yang signifikan antara *participation and communication* dan *supervisor support* terhadap *turnover intention*. Penelitian ini memberikan implikasi penting bagi perusahaan untuk memperkuat partisipasi dan komunikasi, dukungan dari atasan guna merendahkan niat keluar karyawan melalui peningkatan *work engagemen*.

Kata Kunci: *Participation and communiation, Supervisor Support, Work engagement, Turnover intention*

A B S T R A C T

This study aims to analyze the influence of participation and communication and supervisor support on turnover intention, mediated by work engagement, among employees of online application-based transportation services in DKI Jakarta. The sample size in this study was 205 respondents

Acknowledgment



selected using purposive sampling. The background of this study is based on the development of transportation and logistics services, and the high turnover intention among employees in the online transportation service industry. This study employs a quantitative approach using the Structural Equation Model (SEM) AMOS 24 and SPSS 25 for mediation testing via the Sobel Test. The results of the study indicate that participation and communication have a positive effect on work engagement, but not directly on turnover intention. Meanwhile, supervisor support was found to have a positive effect on work engagement but not directly on turnover intention. Work engagement acts as a significant mediator between participation and communication and supervisor support on turnover intention. This study provides important implications for companies to strengthen participation and communication, as well as support from supervisors, to reduce employee turnover intentions through increased work engagement.

Key word: *Participation and communication, Supervisor Support, Work engagement, Turnover intention*

© 2025 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

PENDAHULUAN

Industri jasa transportasi berbasis aplikasi adalah layanan transportasi yang memanfaatkan teknologi digital untuk menghubungkan pengguna dengan penyedia layanan secara *real-time* melalui platform *online*. Layanan ini mencakup fitur aplikasi seperti pemesanan instan dan pembayaran digital (Acheampong, 2022). Semua orang membutuhkan transportasi dalam berbagai kegiatannya seperti bekerja, bersekolah, bepergian maupun aktivitas lainnya. Thompson *et al.* (2003) menyatakan bahwa penggunaan teknologi meningkatkan efisiensi dan kemampuan beradaptasi di berbagai sektor bisnis, seperti transportasi, dimana perusahaan semakin fokus pada transaksi *online* dan penggunaan ponsel pintar.

Sektor transportasi dan logistik memiliki peran krusial di Indonesia, negara kepulauan dengan jarak antar pulau yang jauh. Sektor ini mendukung mobilitas manusia dan distribusi barang, baik secara darat, udara, maupun laut, yang langsung mempengaruhi kehidupan sehari-hari dan perekonomian. Dengan adanya sektor ini, daerah terpencil dapat dijangkau dengan cepat dan efisien, serta memfasilitasi perdagangan internasional yang menghubungkan pasar lokal dan global. Data laju pertumbuhan sektor transportasi dan logistik di Indonesia selama 2020-2023 dapat dilihat pada laporan Badan Pusat Statistik (BPS).

2844



Gambar 1. Laju Pertumbuhan Sektor Transportasi dan Logistik (2020-2023)

Sumber: Badan Pusat Statistik (2023)

Grafik di atas menunjukkan fluktuasi laju pertumbuhan sektor transportasi dan logistik antara 2020 hingga 2023. Berdasarkan laporan Badan Pusat Statistik (BPS), sektor ini mengalami dampak paling besar akibat pandemi COVID-19 yang melanda Indonesia dan dunia pada 2020, dengan penurunan drastis sebesar -15,05%. Hal ini disebabkan oleh upaya pemerintah Indonesia untuk menanggulangi penyebaran virus dengan membatasi aktivitas masyarakat, termasuk mobilitas, yang menyebabkan penurunan signifikan dalam berbagai kegiatan luar rumah seperti pendidikan dan pekerjaan.

Perkembangan pesat perusahaan jasa transportasi berbasis aplikasi *online* seperti Gojek dan Grab di Indonesia telah membawa transformasi yang signifikan dalam sektor transportasi dan ekonomi digital. Kedua perusahaan ini tidak hanya mendominasi pasar transportasi *online* tetapi juga telah memperluas layanan jasa perusahaan ke berbagai bidang, termasuk pengiriman makanan, pembayaran, digital (*e-wallet*), dan logistik. Namun, di balik kesuksesan ini, muncul fenomena *turnover intention* keinginan karyawan atau mitra *driver* untuk meninggalkan perusahaan yang menjadi tantangan serius.

Turnover intention pada sektor ini terutama terjadi dikalangan *driver* dan karyawan operasional, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti ketidakstabilan pendapatan, beban kerja yang tinggi, dan kurangnya perlindungan tenaga kerja (Kurniawan *et al.*, 2021). Salah satu penyebab utama *turnover intention* pada *driver* Gojek dan Grab adalah fluktuasi atau perbedaan pendapatan yang tidak menentu.

Survei yang dilakukan oleh LPEM FEB Universitas Indonesia pada tahun 2023 mengindikasikan bahwa kepuasan *driver* transportasi *online* rentan terdampak insentif dan tekanan

kerja. Selain itu, ketiadaan jaminan sosial tetap seperti BPJS Ketenagakerjaan bagi sebagian besar *driver* memperburuk kondisi ini, karena *driver* merasa tidak memiliki keamanan finansial jangka panjang (Nugroho dan Satria, 2022). Faktor lain yang turut berkontribusi adalah tekanan psikologis akibat tuntutan kerja yang tinggi, termasuk target *rating* pelanggan yang ketat dan resiko pembatalan pesanan tanpa kompensasi yang memadai (Prasetyo *et al.*, 2023). Dampak dari tingginya *turnover intention* ini tidak hanya mempengaruhi stabilitas operasional perusahaan tetapi juga berpotensi mengurangi kualitas layanan. Apabila tidak segera ditangani, fenomena ini dapat menghambat pertumbuhan berkelanjutan dalam bisnis jasa transportasi berbasis aplikasi *online* di Indonesia. Dengan demikian diperlukan kajian mendalam untuk memahami akar permasalahan dan merumuskan solusi yang efektif, baik dari sisi kebijakan perusahaan maupun regulasi pemerintah. Penelitian yang dilakukan oleh Lestari (2023) pada *driver online* di Jakarta menemukan bahwa *compensation* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, *job insecurity* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, *work motivation* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Secara keseluruhan *compensation*, *job insecurity*, dan *work motivation* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Turnover intention merupakan prediktor kritis yang memengaruhi stabilitas organisasi, di mana tingginya niat keluar dapat berdampak negatif pada produktivitas dan biaya rekrutmen (Al Otaibi *et al.*, 2023). *Work engagement* berperan sebagai variabel mediasi yang penting karena mampu menjelaskan mekanisme psikologis di mana faktor-faktor seperti dukungan atasan dan komunikasi organisasi mengurangi *turnover intention*, mengingat karyawan yang lebih terikat cenderung memiliki komitmen lebih tinggi (W. Schaufeli, 2021). *Participation and communication* yang efektif dalam organisasi juga berkontribusi terhadap keterikatan kerja, karena keterbukaan informasi dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan meningkatkan rasa kepemilikan dan kepuasan kerja (Saks, 2022). Selain itu, *supervisor support* menjadi faktor kunci yang memoderasi stres kerja dan meningkatkan retensi karyawan, karena pemimpin yang suportif menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mengurangi keinginan karyawan untuk keluar (Rockstuhl *et al.*, 2020). Dengan penjelasan di atas, interaksi *work engagement*, *participation and communication*, dan *supervisor support* secara bersama-sama dapat menekan *turnover intention* dan meningkatkan keberlanjutan. Hubungan dinamis antara *participation and communication*, *supervisor support*, *work engagement*, dan *turnover intention* karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Darvishmotevali dan Ali (2020) menunjukkan bahwa praktik *participation and communication* yang

efektif dapat meningkatkan *work engagement*, melalui peningkatan persepsi keadilan organisasi dan otonomi kerja. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Calvin *et al.* (2023) yang menemukan efek sinergis ketika *participation and communication* dipadukan dengan *supervisor support* meningkatkan *work engagement*. Mekanisme *supervisor support* dijelaskan melalui teori pertukaran sosial, di mana atasan yang memberikan dukungan emosional dan instrumental memicu norma timbal balik pada karyawan (Ng *et al.*, 2021). *Work engagement* berfungsi sebagai mediator kunci yang menurunkan *turnover intention* (Scharp *et al.*, 2022).

Perbedaan dengan penelitian sebelumnya yaitu pada penelitian ini dilakukan di DKI Jakarta. Selanjutnya penelitian ini juga memperdalam pembahasan yang telah diambil dari penelitian “*The Effectiveness of Human Resource Management Practices, Work engagement and Self-Efficacy in Minimizing Talent Turnover intention*” (Alhajaj & Ahmad, 2024). Selain itu penambahan dari variabel lain yang diambil dari penelitian “*Can Supervisors Dwindle Turnover in Virtual Teams*” (Mosquera & Branco, 2024). Didasarkan pada penjelasan penelitian tersebut, penelitian ini meneliti *participation and communication* dan *supervisor support* terhadap *turnover intention*, *work engagement* sebagai variabel mediasi, dengan objek penelitian karyawan jasa transportasi berbasis aplikasi *online* Gojek dan Grab di DKI Jakarta. Berdasarkan penjelasan di atas, untuk memperluas dan penambahan penelitian ini mengangkat judul “Determinan *Turnover intention* pada Karyawan Jasa Transportasi Berbasis Aplikasi *Online* di DKI Jakarta”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan uji kuantitatif dan pengujian hipotesis (*hypothesis testing*) untuk menguji hipotesis yang dirumuskan dan membuktikan keterkaitan antar variabel. Unit analisis yang digunakan merupakan individual, yaitu karyawan jasa transportasi berbasis aplikasi *online* yang bekerja di DKI Jakarta, dan data didapatkan dari setiap individu yang memberikan tanggapan sebagai sumber data individu tersebut untuk dilakukan sebuah studi melalui kuesioner. Data yang dipakai bersifat *cross sectional* karena pengumpulan data hanya akan dilakukan sekali pada suatu periode yang sama untuk menjawab pertanyaan penelitian (Sekaran & Bougie, 2016).

Dalam penelitian ini terdapat 4 variabel yang diteliti, yaitu 2 variabel bebas (*independent variable*), 1 variabel mediasi (*mediating variable*), dan 1 variabel terikat (*dependent*

variabel). Semua variabel berskala interval dan seluruh indikator pernyataan dalam penelitian ini diukur menggunakan skala *Likert* 1 sampai 5.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan secara langsung. Data yang digunakan berupa data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden, yaitu karyawan jasa transportasi berbasis aplikasi online di DKI Jakarta, untuk memperoleh data mengenai pengaruh *participation and communication* dan *supervisor support* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *work engagement* melalui serangkaian pernyataan tertulis. Penelitian ini juga menggunakan studi kepustakaan dengan menelaah berbagai sumber seperti buku, artikel, literatur, internet, serta penelitian terdahulu yang relevan dengan variabel penelitian.

Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metodologi *purposive sampling*, yaitu jenis *non-probability sampling*. Sampel ini adalah karyawan jasa transportasi berbasis aplikasi *online* di DKI Jakarta. diketahui jumlah sampel minimum dalam penelitian ini sebanyak 115 responden dan sampel maksimum sebanyak 230 responden dan jumlah sampel yang diperoleh 205.

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan statistik deskriptif dan analisis inferensial dengan bantuan perangkat lunak SPSS dan AMOS, di mana statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis *participation and communication*, *supervisor support*, *work engagement*, dan *turnover intention* dalam bentuk nilai rata-rata, sedangkan pengujian hubungan antarvariabel dilakukan menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel, termasuk pengujian peran mediasi *work engagement* melalui Sobel Test, yang diawali dengan pengujian kesesuaian model (*goodness of fit*) berdasarkan kriteria *absolute fit indices*, *incremental fit indices*, dan *parsimony fit indices* guna memastikan model penelitian layak digunakan dalam pengujian hipotesis.

Hipotesis:

- H1 : *Participation and communication* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.
- H2 : *Participation and communication* berpengaruh positif terhadap *work engagement*.
- H3 : *Supervisor support* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.
- H4 : *Supervisor support* berpengaruh positif terhadap *work engagement*.
- H5 : *Work engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

2848

H6 : *Work engagement* memediasi pengaruh *participation and communication* terhadap *turnover intention*.

H7 : *Work engagement* memediasi pengaruh *supervisor support* terhadap *turnover intention*.

HASIL

Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat survei untuk mengumpulkan data dari 205 karyawan jasa transportasi berbasis aplikasi *online* di DKI Jakarta. Responden dalam penelitian ini diklasifikasikan menurut kriteria seperti jender, usia, pendidikan terakhir, lama kerja, dan asal perusahaan.

Uji Validitas

Tabel 1. *Factor Loading Based on Sample*

<i>Factor Loading</i>	<i>Sample Size</i>
0,30	350
0,35	250
0,40	200
0,45	150
0,50	120
0,55	100
0,60	85
0,65	70
0,70	60
0,75	50

Sumber: Hair *et al.* (2019)

Berdasarkan tabel 1, *factor loading* yang menentukan validnya sampel adalah 0,40 karena menggunakan sampel sebesar 205 responden yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Jika *factor loading* $\geq 0,40$ maka item pernyataan valid.
2. Jika *factor loading* $< 0,40$ maka item pernyataan tidak valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Jumlah Item Pernyataan	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	<i>Participation and Communication</i>	4	0,808	<i>Reliabel</i>
2	<i>Supervisor Support</i>	5	0,849	<i>Reliabel</i>
3	<i>Work engagement</i>	9	0,927	<i>Reliabel</i>
4	<i>Turnover intention</i>	5	0,894	<i>Reliabel</i>

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Menggunakan SPSS 25 (2025)

Berdasarkan Tabel 2 di atas dapat dilihat bahwa semua instrumen penelitian pada setiap variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,60$ sehingga semua variabel penelitian *reliabel*.

Uji *Goodness of Fit Model*

Tabel 3. Hasil Uji *Goodness of Fit Model*

Jenis Pengukuran	Pengukuran	Nilai	Batas Penerimaan yang Disarankan	Keputusan
<i>Absolute Indices</i>	<i>Fitp-value</i>	0,000	$\geq 0,05$	<i>Poor Fit</i>
	GFI	0,874	$\geq 0,90$	<i>Marginal Fit</i>
	RMSEA	0,070	$\leq 0,10$	<i>Good Fit</i>
<i>Incremental Fit Indices</i>	NFI	0,857	$\geq 0,90$	<i>Marginal Fit</i>
	TLI	0,912	$\geq 0,90$	<i>Marginal Fit</i>
	CFI	0,922	$\geq 0,90$	<i>Marginal Fit</i>
	IFI	0,923	$\geq 0,90$	<i>Marginal Fit</i>
	RFI	0,839	$\geq 0,90$	<i>Marginal Fit</i>
<i>Parsimony Fit Indices</i>	AGFI	0,845	$\leq$ Nilai GFI	<i>Good Fit</i>

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Menggunakan SPSS 25 (2025)

Berdasarkan tabel 3 dapat disimpulkan bahwa model yang diuji memenuhi kriteria *Goodness of Fit*. RMSEA dan AGFI memenuhi kriteria Good Fit seperti yang tertera pada tabel, sehingga secara keseluruhan *Structural Equation Model* (SEM) yang dilakukan pada penelitian ini dapat diterima dan pengujian hipotesis dapat dilakukan.

Uji Hipotesis

Analisis Pengaruh *Participation and communication* Terhadap *Turnover intention*

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis H1

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
H1: <i>Participation and communication</i> berpengaruh negatif teradap <i>turnover intention</i> .	-0,124	0,403	H1 Tidak Terdukung

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Menggunakan AMOS 24 (2025)

Hipotesis pertama menguji pengaruh *participation and communication* terhadap *turnover intention*, dengan hipotesis sebagai berikut:

H01 : *Participation and communication* tidak berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Ha1 : *Participation and communication* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Analisis Pengaruh *Participation and communication* Terhadap *Work engagement*

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis H2

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
H2 : <i>Participation and communication</i> berpengaruh positif terhadap <i>work engagement</i> .	0,596	0,000	H2 Terdukung

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Menggunakan AMOS 24 (2025)

Hipotesis kedua menguji pengaruh *participation and communication* terhadap *work engagement*, dengan hipotesis sebagai berikut:

H02 : *Participation and communication* tidak berpengaruh positif terhadap *work engagement*

Ha2 : *Participation and communication* berpengaruh positif terhadap *work engagement*

Analisis Pengaruh Supervisor Support Terhadap *Turnover intention*

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis H3

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
H3 : Supervisor support berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> .	0,263	0,095	H3 Tidak Terdukung

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Menggunakan AMOS 24 (2025)

Hipotesis pertama menguji pengaruh supervisor support terhadap *turnover intention*, dengan hipotesis sebagai berikut:

H03 : Supervisor support tidak berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Ha3 : Supervisor support berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Analisis Pengaruh Supervisor Support Terhadap *Work engagement*

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis Ha4

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
H4 : Supervisor support berpengaruh positif terhadap <i>work engagement</i> .	0,643	0,000	H4 Terdukung

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Menggunakan AMOS 24 (2025)

Hipotesis keempat menguji pengaruh supervisor support terhadap *work engagement*, dengan hipotesis sebagai berikut:

H04 : Supervisor support tidak berpengaruh positif terhadap *work engagement*

H04 : Supervisor support berpengaruh positif terhadap *work engagement*

Analisis Pengaruh *Work engagement* Terhadap *Turnover intention*

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis H5

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
H5 : <i>Work engagement</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> .	-0,767	0,000	H5 Terdukung

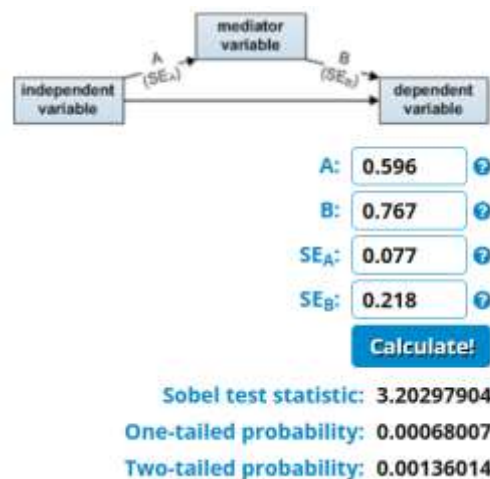
Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Menggunakan AMOS 24 (2025)

Hipotesis kelima menguji pengaruh *work engagement* terhadap *turnover intention*, dengan hipotesis sebagai berikut:

H05 : *Work engagement* tidak berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Ha5 : *Work engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Analisis *Work engagement* Memediasi Pengaruh *Participation and communication* Terhadap *Turnover intention*



Gambar 2. Hasil Uji Hipotesis 6

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Menggunakan AMOS 24 (2025)

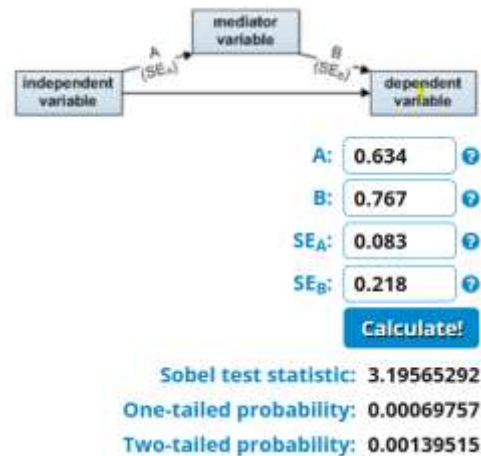
Hipotesis keenam menguji peran mediasi *work engagement* dalam pengaruh *participation and communication* terhadap *turnover intention* sebagai berikut:

H06 : *Work engagement* tidak memediasi pengaruh negatif *participation and communication* terhadap *turnover intention*

Ha6 : *Work engagement* memediasi pengaruh negatif *participation and communication*

terhadap *turnover intention*

Analisis *Work engagement* Memediasi Pengaruh Supervisor Support terhadap *Turnover intention*



Gambar 3. Hasil Uji Hipotesis 7

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Menggunakan AMOS 24 (2025)

Hipotesis yang terakhir menguji pengaruh supervisor support terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *work engagement*, dengan hipotesis berikut:

H07 : *Work engagement* tidak memediasi pengaruh negatif supervisor support terhadap *turnover intention*

Ha7 : *Work engagement* memediasi pengaruh negatif supervisor support terhadap *turnover intention*

PEMBAHASAN

H1: *Participation and communication* Berpengaruh Negatif Terhadap *Turnover intention*

Pengujian hipotesis dalam penelitian menunjukkan tidak terdapat pengaruh negatif *participation and communication* terhadap *turnover intention*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya Lee & Kim (2023) pada karyawan perusahaan manufaktur dan jasa di Korea Selatan, dalam penelitiannya dinyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh negatif *participation and communication* terhadap *turnover intention*, yang berarti semakin tinggi *participation and communication* maka tidak mengurangi *turnover intention*.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, ditemukan pada *driver online* partisipasi

dan komunikasi seringkali tidak efektif dalam mengurangi niat untuk berhenti bekerja. Hal ini terjadi karena meskipun tersedia saluran partisipasi seperti forum umpan balik, keputusan penting tetap sepenuhnya di tangan perusahaan tanpa mempertimbangkan masukan *driver*. Komunikasi yang terjalin pun biasanya bersifat sepihak, dimana *driver* hanya menerima perintah tanpa ada kesempatan untuk berdialog. Ditambah lagi, tekanan dari sistem algoritma dan minimnya kendali atas pekerjaan membuat *driver* merasa partisipasi mereka tidak berarti.

Berdasarkan temuan dari Zhang *et al.* (2022) pada karyawan sektor teknologi di Tiongkok, *participation and communication* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Müller (2023) pada karyawan *startup tech* di Berlin, Jerman. Terbukti *participation and communication* tidak pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Kurang signifikannya pengaruh partisipasi dan komunikasi terhadap *turnover intention* disebabkan oleh karakteristik pekerjaan yang berorientasi pada transaksi harian.

Temuan ini sangat dipengaruhi oleh profil demografis responden yang didominasi pekerja berusia 24–34 tahun – kelompok yang cenderung memprioritaskan stabilitas finansial dan prospek karier jangka pendek. Dalam ekosistem transportasi *online*, mentalitas pragmatis generasi muda tersebut menyebabkan partisipasi dan komunikasi organisasi tidak efektif menekan *turnover intention*. Posisi *driver* sebagai pengemudi lebih dipandang sebagai pekerjaan sementara daripada pilihan karier permanen, sehingga berbagai upaya perusahaan untuk melibatkan *driver* secara organisasional melalui partisipasi maupun komunikasi menjadi kurang relevan.

H2: *Participation and communication* Berpengaruh Positif Terhadap *Work engagement*

Penelitian ini membuktikan terdapat pengaruh positif *participation and communication* terhadap *work engagement*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya Park & Lee (2023) pada karyawan perusahaan *startup* teknologi dan keuangan *fintech* di Singapura dan Malaysia, dalam penelitiannya dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif *participation and communication* terhadap *work engagement*, yang berarti bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan dan komunikasi terbuka akan berdampak pada meningkatnya *work engagement*.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, ditemukan bahwa partisipasi aktif dan komunikasi efektif dapat meningkatkan *work engagement* karena menumbuhkan rasa keter-

2854

ikatan dengan platform. Ketika perusahaan sungguh-sungguh melibatkan *driver* dalam proses pengambilan keputusan dan menunjukkan komitmen untuk mendengarkan keluhan serta saran, *driver* akan merasa lebih berdaya dan termotivasi.

Penelitian Chan *et al.* (2024) pada karyawan *remote* di perusahaan multinasional Amerika Serikat, Jepang, dan Jerman, menunjukkan bahwa *participation and communication* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*. Penelitian Andersen & Nielsen (2022) pada karyawan dan manajer perusahaan Nordik di Swedia dan Denmark, menyatakan bahwa *participation and communication* memiliki pengaruh positif terhadap *work engagement*. Partisipasi dan komunikasi yang baik meningkatkan *work engagement* dengan cara meminimalisasi aspek ketidakpastian pekerjaan.

Mayoritas partisipan penelitian ini adalah laki-laki, karakteristik jender ini cenderung lebih terlibat ketika diberikan kesempatan untuk memberikan masukan praktis mengenai sistem operasional dan menerima informasi yang jelas tentang perubahan *platform*. B

H3: *Supervisor support* Berpengaruh Negatif Terhadap *Turnover intention*

Dalam penelitian ini ditemukan tidak terdapat pengaruh *supervisor support* terhadap *turnover intention*. Hipotesis tersebut mendukung artikel sebelumnya oleh Kim & Park (2023) pada perawat dan tenaga medis di rumah sakit umum dan swasta di Korea Selatan. Dalam penelitiannya dinyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh negatif *supervisor support* terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa pengaruh dukungan atasan terhadap keinginan berhenti kerja cenderung tidak berpengaruh. Hal ini disebabkan oleh karakteristik pekerjaan yang mayoritas diatur oleh sistem digital, dimana komunikasi dengan atasan sangat terbatas dan bersifat tidak langsung. Faktor-faktor seperti besarnya pendapatan, kemudahan mendapatkan order, serta kebijakan platform jauh lebih berpengaruh dibanding hubungan dengan *supervisor*.

Berdasarkan penelitian Smith *et al.* (2022) pada karyawan IT di perusahaan Amerika Serikat dan Kanada, *supervisor support* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Berdasarkan pengamatan penelitian ini menunjukkan bahwa pada pengemudi transportasi *online* karena sifat pekerjaan yang sangat terdesentralisasi dan berbasis teknologi. Penelitian yang dilakukan oleh Müller & Wagner (2023) pada karyawan industri otomotif

dan manufaktur di Bavaria, Jerman, berdasarkan penelitiannya *supervisor support* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Pengemudi sering memandang dukungan *supervisor* sebagai tidak bermakna karena ketidakmampuan *supervisor* tersebut untuk mengubah faktor-faktor kritis seperti struktur tarif atau sistem penilaian yang ditentukan secara terpusat.

Dalam jasa transportasi berbasis aplikasi *online*, preferensi generasi muda terhadap fleksibilitas dan otonomi kerja membuat peran *supervisor support* menjadi kurang krusial dalam memengaruhi *turnover intention*. Pengemudi usia produktif ini lebih memfokuskan pertimbangan pada faktor sistem seperti algoritma penugasan dan kebijakan insentif yang langsung memengaruhi pendapatan, daripada dukungan dari *supervisor* yang mungkin jarang *driver* interaksi secara langsung dalam model kerja berbasis platform.

H4: *Supervisor Support* Berpengaruh Positif Terhadap *Work engagement*

Hasil pengujian membuktikan terdapat pengaruh positif *supervisor support* terhadap *work engagement*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh Jhonson & Lee (2023) pada karyawan *startup* teknologi di Bangalore, India. Bahwa terdapat pengaruh positif *supervisor support* terhadap *work engagement*, yang berarti semakin kuat dukungan atasan akan berdampak pada tingginya tingkat keterikatan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, ditemukan bahwa *supervisor support* dapat meningkatkan *work engagement driver online* karena memberikan rasa aman dan motivasi. Ketika atasan responsif misalnya membantu menyelesaikan masalah pelanggan atau memberikan informasi jelas tentang kebijakan perusahaan, *driver* merasa lebih dihargai dan didukung. Hal ini membuat *driver* lebih semangat bekerja, lebih fokus melayani pelanggan, dan lebih bangga dengan pekerjaannya. Meskipun bekerja secara mandiri, dukungan atasan yang nyata seperti apresiasi atau bantuan saat kesulitan membuat *driver* merasa bagian dari tim, sehingga meningkatkan keterikatan dengan pekerjaan.

Penelitian Albrecht *et al.* (2023) pada karyawan perusahaan perbankan di Australia, menunjukkan bahwa *supervisor support* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Menciptakan rasa keadilan prosedural dalam lingkungan kerja digital. Penelitian yang dilakukan oleh De Clercq *et al.* (2022) pada karyawan industri manufaktur di Vietnam, mengemukakan bahwa *supervisor support* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*.

Temuan bahwa mayoritas pengemudi lulusan SMA/SMK menjelaskan *supervisor support* yang bersifat praktis berdampak besar pada *work engagement* dalam industri jasa transportasi *online*. Pola komunikasi *supervisor* yang fokus pada solusi riil seperti cara mengoptimalkan rute, meningkatkan kepuasan pelanggan, atau memanfaatkan promo platform lebih efektif meningkatkan keterikatan kerja dibandingkan pendekatan teoritis. Kesesuaian antara bentuk dukungan yang diberikan dengan karakteristik pendidikan dan kebutuhan pekerjaan harian inilah yang membuat *supervisor support* menjadi faktor kunci dalam membangun *engagement* karyawan di industri jasa transportasi berbasis aplikasi *online*.

H5: *Work engagement* Berpengaruh Negatif Terhadap *Turnover intention*

Hasil penelitian membuktikan terdapat pengaruh negatif *work engagement* terhadap *turnover intention*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh Shuck *et al.* (2023) pada karyawan hotel dan restoran di Dubai, Uni Emirat Arab. Dalam penelitiannya dinyatakan terdapat pengaruh negatif *work engagement* terhadap *turnover intention*, yang berarti semakin tinggi tingkat keterikatan kerja maka dapat menurunkan niat keluar dari perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, ditemukan bahwa *Work engagement* yang tinggi pada *driver online* bisa menurunkan keinginan karyawan untuk berhenti kerja, karena ketika *driver* merasa terlibat dan bersemangat dalam pekerjaannya, cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. *Driver* yang *engaged* biasanya lebih menikmati proses kerja, merasa pekerjaannya berarti, dan memiliki hubungan baik dengan pelanggan maupun sistem. Perasaan positif ini membuat *driver* tidak mudah tergoda untuk mencari pekerjaan lain, meskipun menghadapi tantangan seperti target atau tekanan kerja. Jadi, semakin senang dan bangga seorang *driver* dengan pekerjaannya, semakin kecil keinginannya untuk keluar.

Penelitian yang dilakukan oleh Bakker dan de Vries (2022) pada karyawan profesional IT di Amsterdam, Belanda, menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Penelitian Fletcher dan Robinson (2023) pada karyawan ritel di London, Inggris, mengemukakan bahwa *work engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Pengemudi yang sudah mahir biasanya punya pola kerja efektif tahu jam-jam sibuk, rute terbaik, dan cara dapat bonus.

Sebagian besar responden berusia 24–34 tahun menjelaskan bahwa *work engagement* mempengaruhi *turnover intention* pada pengemudi ojek *online*. Generasi muda ini biasanya

2857



ingin pekerjaan yang tidak hanya memberi penghasilan tapi juga kepuasan batin. Ketika *driver* benar-benar terlibat dan menikmati pekerjaannya, *driver* akan nyaman. Akan tetapi jika merasa tidak berkembang atau bosan, *driver* tidak ragu untuk mencari pekerjaan lain yang lebih menarik.

H6: *Work engagement* Memediasi Pengaruh *Participation and communication* Terhadap *Turnover intention*

Pengujian hipotesis membuktikan terdapat pengaruh positif yang signifikan *participation and communication* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *work engagement*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh Putri dan Darmawan (2022) pada karyawan UMKM di Denpasar dan Gianyar, dan penelitian Wijaya dan Suryani (2023) pada karyawan *e-commerce* di Jakarta dan Tangerang. Di mana hasilnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif *participation and communication* terhadap *turnover intention* dimediasi oleh *work engagement*.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, ditemukan bahwa *Work engagement* berperan sebagai mediator positif yang signifikan antara *participation and communication* terhadap *turnover intention* pada karyawan jasa transportasi *online* karena proses psikologis yang dibangun melalui keterikatan aktif.

Penelitian yang dilakukan Santoso *et al.* (2022) pada karyawan rumah sakit swasta di Jawa Timur, menunjukkan bahwa *work engagement* memiliki peran mediasi dalam pengaruh *participation and communication* terhadap *turnover intention*, berdasarkan hasil penelitian

Mayoritas responden memiliki pengalaman kerja 1–5 tahun menjelaskan *work engagement* menjadi mediator penting dalam hubungan partisipasi dan komunikasi dengan *turnover intention* di industri jasa transportasi *online*. Karyawan dengan lama kerja menengah ini sudah cukup paham operasional *platform* tetapi masih cukup antusias, sehingga ketika diberikan kesempatan berpartisipasi misal menyumbang ide perbaikan layanan dan komunikasi transparan seperti penjelasan perubahan kebijakan, respons karyawan adalah keterikatan kerja yang lebih tinggi.

H7: *Work engagement* Memediasi Pengaruh *Supervisor Support* Terhadap *Turnover intention*

Pengujian hipotesis ketujuh dalam penelitian menemukan terdapat pengaruh positif

2858

yang signifikan *supervisor support* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *work engagement*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh Chen & Wang (2023) pada karyawan gen z dan milenial *startup* teknologi di Tiongkok, dan penelitian Rodriguez & Lee (2022) pada karyawan rumah sakit swasta di Soanyol. Dalam penelitiannya dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif *supervisor support* terhadap *turnover intention* yang artinya semakin tinggi *work engagement* maka dapat meningkatkan *supervisor support* terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, ditemukan bahwa *supervisor support* tidak bisa mengurangi keinginan *driver online* untuk berhenti kerja atau *turnover intention* melalui peningkatan *work engagement* karena sifat pekerjaan yang unik. *Driver* lebih sering berinteraksi dengan sistem aplikasi daripada dengan atasan langsung, sehingga dukungan atasan dianggap kurang relevan.

Penelitian yang dilakukan oleh Zhang & Ouyang pada karyawan Hotel di Malaysia, *work engagement* terbukti berperan sebagai mediator *supervisor support* terhadap *turnover intention*. Pekerja di sektor jasa transportasi berbasis aplikasi *online* sering menghadapi tekanan tinggi, seperti target pemasukan, jam kerja tidak tetap, dan interaksi kompleks dengan pelanggan. Karakteristik dengan mayoritas gender laki-laki yang cenderung lebih responsif terhadap pengakuan kompetensi dan pencapaian kerja membuat dukungan *supervisor* berupa apresiasi kinerja, bantuan teknis, atau peluang pengembangan menjadi faktor krusial.

SIMPULAN

Penelitian ini menganalisis pengaruh *participation and communication* dan *supervisor support* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *work engagement* pada 205 karyawan jasa transportasi berbasis aplikasi online di DKI Jakarta, yang mayoritas berjenis kelamin pria, berusia 24–34 tahun, berpendidikan SMA/ sederajat, dan memiliki masa kerja 1–5 tahun. Dari tujuh hipotesis yang diajukan, lima hipotesis terdukung dan dua tidak terdukung. Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa *participation and communication* belum dirasakan mendorong partisipasi aktif driver, *supervisor support* dipersepsikan cukup baik, *work engagement* berada pada tingkat cukup, dan *turnover intention* tergolong rendah. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *participation and communication* dan *supervisor support* tidak berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, namun keduanya berpengaruh positif terhadap *work engagement*, sementara *work engagement* berpengaruh positif terhadap

turnover intention serta memediasi secara penuh pengaruh *participation and communication* dan *supervisor support* terhadap *turnover intention*.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk dilakukan pada sektor usaha lain seperti perbankan, pendidikan, dan perhotelan, menggunakan jumlah responden yang lebih besar guna meningkatkan akurasi data, serta menambahkan variabel lain seperti *burnout*, *job satisfaction*, dan *work-life balance* agar dapat memperkaya pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* (Lahamid et al., 2023; Zulkarnain et al., 2022; Fauzi et al., 2023).

DAFTAR PUSTAKA

- Acheampong, R. A. (2022). Smart Mobility in Urban Africa: Geography of Diffusion, User Characteristics and Emerging Impacts of Digital Platform/app-Based Mobility Services. In *Transport and Mobility Futures in Urban Africa* (pp. 349–371). Springer.
- Al Otaibi, S. M., Amin, M., Winterton, J., Bolt, E. E. T., & Cafferkey, K. (2023). The role of empowering leadership and psychological empowerment on nurses' *work engagement* and affective commitment. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(6), 2536–2560.
- Alhajaj, W. E., & Ahmad, S. Z. (2024). The Effectiveness of Human Resource Management Practices, *Work engagement* and self-Efficacy in Minimizing Talent *Turnover intention*. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 73(8), 2414–2440. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2023-0090>
- Bakker, A. B. (2022). The social psychology of *work engagement*: state of the field. *Career Development International*, 27(1), 36–53.
- Buonomo, I., De Vincenzi, C., Pansini, M., D'Anna, F., & Benevene, P. (2024). Feeling Supported as a Remote Worker: The Role of Support from Leaders and Colleagues and Job Satisfaction in Promoting Employees' Work–Life Balance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 21(6), 770.
- Calvin, K., Dasgupta, D., Krinner, G., Mukherji, A., Thorne, P. W., Trisos, C., Romero, J., Aldunce, P., Barrett, K., & Blanco, G. (2023). IPCC, 2023: Climate Change 2023: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Core Writing Team, H. Lee and J. Romero (eds.)]. IPCC, Geneva, Switzerland. (*No Title*).
- Chen, J., & Wang, Y. (2021). Social media use for health purposes: systematic review. *Journal of Medical Internet Research*, 23(5), e17917.
- Damayanti, I., & Wulansari, P. (2024). The Influence of Compensation and Non-Physical Work Environment on Employee *Turnover intention* among Generation Z in Bandung City. *International Research Journal of Economics and Management Studies IRJEMS*, 3(1).



- Darvishmotevali, M., & Ali, F. (2020). Job insecurity, subjective well-being and job performance: The moderating role of psychological capital. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102462.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500.
- Fortin, M., Cropanzano, R., Cugueró-Escofet, N., Nadisic, T., & Van Wagoner, H. (2020). How do people judge fairness in supervisor and peer relationships? Another assessment of the dimensions of justice. *Human Relations*, 73(12), 1632–1663.
- Kim, K. H., & Chon, M.-G. (2022). When work and life boundaries are blurred: the effect of after-hours work communication through communication technology on employee outcomes. *Journal of Communication Management*, 26(4), 386–400.
- Lestari, B. (2023). The effect of Compensation, Job Insecurity, and Work Motivation to *Turnover intention* on Drivers Online in Jakarta. *International Journal of Current Economics & Business Ventures*, 3(1).
- Miller, V. D., & Poole, M. S. (2024). *Organizational Communication Theory and Research* (Vol. 8). Walter de Gruyter GmbH & Co KG.
- Mosquera, P., & Branco, M. (2024). Can Supervisors Dwindle Turnover in Virtual Teams? *International Journal of Organizational Analysis*, 1934–8835. <https://doi.org/10.1108/IJOA-03-2024-4330>
- Naseer, M., Haq, A. U., & Shah, S. M. A. (2024). Understanding *Turnover intentions* in Pakistan's Healthcare Sector: A Qualitative Exploration of Supervisory Behavior, Stress, and Cultural Norms. *Annual Methodological Archive Research Review*, 2(5), 1–18.
- Ng, T. W. H., Lucianetti, L., Hsu, D. Y., Yim, F. H. K., & Sorensen, K. L. (2021). You speak, I speak: The social-cognitive mechanisms of voice contagion. *Journal of Management Studies*, 58(6), 1569–1608.
- Novrandy, R. A., & Tanuwijaya, J. (2022). Pengaruh Work-Family Conflict dan *Work engagement* Terhadap Task Performance dan *Turnover intention* dengan Mediasi Supervisor Support. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas SAM Ratulangi (JMBI UNSRAT)*, 9(1), 414–430.
- Paliszkiewicz, J., Chen, K., & Mendel, M. (2024). Trust in Social and Business Relations. *Trust in Social and Business Relations*. <https://doi.org/10.4324/9781032633749>.
- Rani, J. N., & Raman, M. S. (2025). Employee Engagement in the Digital Age: Strategies for Building a Motivated Workforce. *NPRC Journal of Multidisciplinary Research*, 2(3), 121–128.
- Rockstuhl, T., Eisenberger, R., Shore, L. M., Kurtessis, J. N., Ford, M. T., Buffardi, L. C., & Mesdaghinia, S. (2020). Perceived organizational support (POS) across 54 nations: A cross-cultural meta-analysis of POS effects. *Journal of International Business Studies*, 51, 933–962.
- Saks, A. M. (2022). Caring human resources management and employee engagement. *Human*



- Resource Management Review*, 32(3), 100835.
- Scharp, Y. S., Bakker, A. B., & Breevaart, K. (2022). Playful work design and employee *work engagement*: A self-determination perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 134, 103693.
- Schaufeli, W. (2021). Engaging leadership: how to promote *work engagement*? *Frontiers in Psychology*, 12, 754556.
- Schaufeli, W. B. (2012). The measurement of *work engagement*. In *Research methods in occupational health psychology* (pp. 138–154). Routledge.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (7th ed.). John Wiley & Sons. www.wileypluslearningspace.com
- Selvi, R. S. A., & Madhavkumar, V. (2023). The mediating effect of happiness at workplace on the relationship between hybrid work model and employee retention in it industry. *International Journal of Industrial Management*, 17(1), 40–49.
- Triyono, A., Saputra, R. M. I., Hairudin, A., Afriaris, S., & Rahayu, T. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Wei, Y.-C., Han, T.-S., & Hsu, I.-C. (2010). High-performance HR practices and OCB: A cross-level investigation of a causal path. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(10), 1631–1648.
- Yadav, A., & Dhar, R. L. (2024). Effect of job crafting on hotel frontline employees' work role performance: The role of *work engagement* and leader-member exchange. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 25(2), 359–381.