

**PENGARUH *EMPOYER BRANDING* DAN KEADILAN ORGANISASI
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN DENGAN *EMPLOYEE
ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Empiris pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang)**

SKRIPSI



Disusun Oleh :

Nama : Catur Retno Rahayu

NPM : 16.0101.0184

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMIDAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG**

2020

**PENGARUH *EMPOYER BRANDING* DAN KEADILAN ORGANISASI
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN DENGAN *EMPLOYEE
ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Empiris pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang)**

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang**



Disusun Oleh :

Catur Retno Rahayu
NIM. 16.0101.0184

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2020**

SKRIPSI

PENGARUH EMPLOYER BRANDING DAN KEADILAN ORGANISASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Catur Retno Rahayu

NPM 16.0101.0184

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal 27 Agustus 2020

Susunan Tim Penguji

Pembimbing

Diesyana Ajeng Pramesti, SE.,M.Sc.

Pembimbing I

Pembimbing II

Tim Penguji

Luk Luk Atal Hidayati, SE.MM

Ketua

Drs. Dahli Suhaili, MM

Sekretaris

Diesyana Ajeng Pramesti, SE.,M.Sc.

Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal 31 AUG 2020

Drs. Murni Kurnia, MM

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis



SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Catur Retno Rahayu

NPM : 16.0101.0184

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH EMPLOYER BRANDING DAN KEADILAN ORGANISASI
TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN DENGAN EMPLOYEE
ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

(Studi Empiris pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti I Secang)

Adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 04 Juli 2020
Pembuat Pernyataan,



Catur Retno Rahayu
NPM 16.0101.0184

HALAMAN RIWAYAT HIDUP

Nama : Catur Retno Rahayu
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir : Magelang, 26 Februari 1998
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah : Jln. Lokomotif Utara, Dusun Sambung
Jetis, RT 19/RW 09, Desa Jambewangi,
Kec.Secang, Kab. Magelang
Alamat Email : caturretnorahayu@gmail.com
Pendidikan Formal:
Sekolah Dasar (2005-2010) : SD Negeri Jambewangi 1
SMP (20011-2013) : SMP Negeri 13 Magelang
SMA (2014-2015) : SMA Negeri 2 Magelang
Perguruan Tinggi (2016-2020) : S1 Program Studi Manajemen Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Universitas
Muhammadiyah Magelang
Pengalaman Organisasi :
**Anggota/Pengurus Himpunan Mahasiswa Manajemen (HMM) Universitas
Muhammadiyah Magelang periode (2016-2017)**

Magelang, 01 Juni 2020

Peneliti



Catur Retno Rahayu
NPM. 16.0101.0184

MOTTO

”Sesungguhnya Allah memerintahkan kepada kamu supaya menyerahkan amanat kepada orang yang pantas menerimanya (ahlinya. Dan jika kamu mempertimbangkan suatu perkara, kamu harus memutuskannya secara adil. Sesungguhnya Allah memberimu sebaik-baiknyanasihat. Allah itu Maha Mendengar dan Maha Melihat”
~ **QS. An-nisa:58** ~

“Ambilah kebaikan dari apa yang dikatakan, jangan melihat siapa yang mengatakannya”
~ **Nabi Muhammad SAW** ~

“Pandanglah hari ini. Kemarin adalah mimpi dan esok hari hanyalah sebuah visi. Tetapi, hari ini yang sungguh nyata menjadikan kemarin sebagai mimpi bahagia dan setiap hari esok sebagai visi harapan ”
~ **Alexander Pope** ~

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul **Pengaruh Employer Branding Dan Keadilan Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi** (Studi Empiris Pada Pt. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang).Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Dra. Marlina Kurnia, M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Mulato Santosa, SE., M.sc selaku Ketua Program Studi Manajemen.
3. Diesyana Ajeng Pramesti, S.E., M. Sc. selaku Dosen Pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga, bimbingan, kritik, dan saran hingga terselesaikannya skripsi ini.
4. Seluruh Dosen Pengajar yang telah memberikan bekal ilmu yang tak ternilai harganya dan telah membantu kelancaran selama menjalankan studi di Universitas Muhammadiyah Magelang.
5. Teruntung orang tua Ibu Munjiah selaku ibu dan Bapak Subari selaku ayah tercinta yang selalu mendukung cita-cita saya.
6. Segenap keluarga besar yang selalu menyemangati saya demi terselesaikannya skripsi ini.
7. Teruntuk seluruh teman-teman manajemen angkatan 16, khususnya 16D Manajemen

Magelang, 04 Juli 2020

Peneliti,

Catur Retno Rahayu

NPM. 16.0101.0184

DAFTAR ISI

HALAMAN PENEGAS	i
PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN RIWAYAT HIDUP	v
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Kontribusi Penelitian.....	6
E. Sistematika Pembahasan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	9
A. Telaah Teori	9
1. Teori Atribusi	9
2. <i>Turnover Intention</i>	10
3. <i>Employer Branding</i>	12
4. Keadila Organisasi.....	13
5. <i>Employee Engagement</i>	14
B. Telaah Penelitian Sebelumnya	16
C. Perumusan Hipotesis	21
D. Model Penelitian	27
BAB III METODE PENELITIAN.....	29

A. Jenis Penelitian	29
B. Populasi dan Sampel	29
C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	30
1. <i>Turnover Intention</i>	30
2. <i>Employer Branding</i>	30
3. Keadilan Organisasi	31
4. <i>Employee Engagement</i>	31
D. Metode Analisis Data	32
1. Uji Instrumen Penelitian	32
2. Metode Analisis Data	33
3. Uji Hipotesis	34
4. Uji Variabel Mediasi (<i>Sobel Test</i>)	37
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	40
A. Gambaran Umum Pengambilan Sampel	40
1. Sampel Penelitian	40
2. Statistik Deskriptif Responden	41
3. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	44
B. Uji Model Pengukuran	46
1. Uji Validitas	46
b. Uji Reliabilitas	48
C. Hasil Metode Analisis Data	49
1. Analisis Regresi Linear Berganda	49
D. Hasil Pengujian Hipotesis	52
1. Uji Koefisien Determinasi (R^2)	52
2. Uji F (<i>Goodness of Fit</i>)	53
3. Hasil Uji t Pengaruh Langsung	54
4. Uji Variabel Mediasi (<i>Sobel Test</i>)	58
E. Analisis dan Pembahasan	59

BAB V KESIMPULAN.....	67
A. Kesimpulan	67
B. Keterbatasan Penelitian	68
C. Saran	68
DAFTAR PUSTAKA.....	70

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Penyebaran Kuesioner.....	39
Tabel 2. 1 Responden Berdasarkan Kelamin	40
Tabel 2. 2 Responden Berdasarkan Umur.....	41
Tabel 2. 3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	42
Tabel 2. 4 Responden Berdasarkan Lama Bekerja	43
Tabel 3. 1 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	44
Tabel 4. 1 Hasil Uji Validitas.....	46
Tabel 5. 1 Hasil Uji Reabilitas	48
Tabel 6. 1 Hasil Regresi Berganda Persamaan 1	49
Tabel 7. 1 Uji Koefisien Determinasi Persamaan 1	52
Tabel 8. 1 Uji Goodness of fit Persamaan 1.....	53
Tabel 9. 1 Uji t Persamaan 1	55

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Turnover Karyawan Tahun 2014-2018.....	4
Gambar 2.1 Model Kerangka Konseptual Penelitian.....	27
Gambar 3.1 Uji F.....	36

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN.....	74
Lampiran 1 Lembar Kuesioner Penelitian.....	75
Lampiran 2 Tabulasi Data Kuisisioner	82
Lampiran 3 Statistik Deskriptif Responden dan Variabel Penelitian.....	86
Lampiran 4 Uji Validitas	88
Lampiran 5 Uji Reliabilitas	93
Lampiran 6 Regresi, Uji F, Uji R Square dan Uji T.....	95
Lampiran 7 Uji Sobel	97

ABSTRAK

PENGARUH *EMPLOYER BRANDING* DAN KEADILAN ORGANISASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

(Studi Empiris pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang)

Oleh:

**Catur Retno rahayu
NPM 16.0101.0184**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *employer branding* dan keadilan organisasi terhadap *turnover intention* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 100 responden dengan metode *probability sampling*. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier bergandengan bantuan program SPSS 23.0. Hasil penelitian dinyatakan *employer branding* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*, keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap *employee engagement*, *employer branding* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, *employee engagement* tidak berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, *employee engagement* tidak memediasi hubungan *employer branding* terhadap *turnover intention* dan *employee engagement* memediasi hubungan antara keadilan organisasi terhadap *turnover intention*.

**Kata Kunci : *Employer Branding*, Keadilan Organisasi, *Trunover Intention*,
dan *Employee Engggement***

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Potensi kemajuan perusahaan perlu dikelola secara tepat dan terstruktur melalui mengembangkan rencana retensi karyawan agar mengurangi kemungkinan adanya keinginan untuk mengundurkan diri dari perusahaan atau *turnoverintention*. *Turnover intention* perlu menjadi perhatian penting karena dapat memberikan dampak yang signifikan bagi perusahaan. Fokus perusahaan seharusnya mempertahankan karyawannya yang ada dibandingkan dengan berusaha merekrut karyawan baru yang lebih berpengalaman (Kim, 2012). Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan guna mencari serta mempekerjakan karyawan baru lebih besar dibandingkan dengan biaya guna mempertahankan karyawan yang ada saat ini. Arshad dan Puteh (2015) mengatakan bahwa *turnover* karyawan mempengaruhi biaya dan dapat memberikan implikasi negatif bagi jalannya perusahaan. Dampak negatif yang mungkin terjadi yaitu biaya perekrutan dan pelatihan yang tinggi, produktifitas saat proses pergantian karyawan menurun, kehilangan karyawan yang berkompeten, dan disrupti struktur sosial serta komunikasi. Salah satu strategi yang dapat diterapkan untuk mempertahankan karyawan antara lain *employer branding* dan keadilan organisasi.

Employer branding merupakan usaha yang dilakukan perusahaan untuk memperlihatkan kepada karyawan dan calonkaryawan bahwa

perusahaan tersebut merupakan tempat bekerja yang menarik, dimana itu menggambarkan identitas dari perusahaan. *Employer branding* digunakan sebagai daya tarik dalam bentuk janji perusahaan yang ditawarkan kepada karyawan sebelum adanya kesepakatan dengan perusahaan. Jika perusahaan tidak mampu dalam memenuhi janjinya, maka karyawan akan memberikan penilaian negatif untuk perusahaan dan dapat menyebabkan peningkatan *turnover* (Wallace *et al.*, 2014:24). *Employer branding* dapat dipertimbangkan sebagai metode guna mempertahankan karyawan karena dapat memengaruhi pengalaman kerja, mengusung konsep '*a good place to work*', dan mengurangi *voluntary turnover* (Suikkanen 2010). Konsep tersebut menjadi salah satu usaha yang dilakukan oleh perusahaan guna mempertahankan karyawan (Ahmad dan Daud, 2016). Maka, konsep *employer branding* menjadi sangat penting bagi perusahaan untuk mendapatkan karyawan agar dapat bersaing dan mencapai tujuan. Hal tersebut, membuat konsep *employer branding* menjadi lebih dipertimbangkan dan diterapkan dalam sebuah perusahaan.

Pentingnya keadilan organisasi pada sebuah perusahaan akan memberikan dampak positif bagi kelangsungan hidup perusahaan. Dalam hal ini, pemimpin perlu mempertimbangkan prinsip keadilan kepada karyawannya karena, pada saat pengambilan keputusan karyawan memiliki daya kepekaan yang kuat (*strong sense*) terhadap keadilan dan jika pemimpin tidak melakukan hal tersebut maka akan menimbulkan risiko terhadap keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Moria & Sunjoyo, 2010). Jika

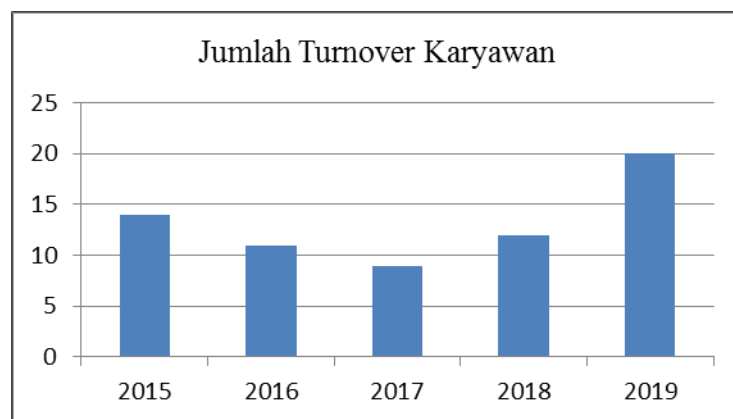
karyawan merasa di perlakuan tidak adil di tempat kerja, maka karyawan tersebut akan menunjukkan perilaku negatif seperti sering absen kerja hingga meninggalkan pekerjaannya dan keluar dari tempat kerja.

Employee engagement merupakan keterikatan karyawan dimana dalam perusahaan akan menyebabkan karyawan memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga turnover intention dari karyawan akan mengalami penurunan (Macey & Schneider, 2008). Karyawan memiliki rasa keterlibat pada perusahaan, hal tersebut akan meningkatkan tiga perilaku umum yaitu (3S) *Say* (berbicara positif tentang organisasi), *Stay* (bertahan dalam organisasi), dan *Strive* (termotivasi untuk bekerja lebihserius) (Baumruk & Gorman, 2006).

Dari penelitian Islamy (2018), *employee engagement* dengan menggunakan indikator *vigor*, *dedication* dan *absorption*, memiliki pengaruh negatif tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Putri (2019), Hipotesis kedua dalam penelitiannya menyatakan terdapat pengaruh negatif signifikan antara *employee engagement* terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini sejalan dengan Amelia (2020) yang mengemukakan bahwa *employee engagement berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention*.

PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang merupakan salah satu perusahaan industri kayu yang ada di Magelang dengan jumlah karyawan kurang lebih 1500 karyawan. Artinya, PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang merupakan perusahaan industri kayu yang besar yang menghasilkan produk-produk *Plyawood*, *Blackboard*, dan *Barecore*. Perusahaan ini merupakan manufaktur kayu yang memiliki komitmen untuk menghasilkan produk yang

berkualitas tinggi, sehingga menuntut karyawannya harus mampu memenuhi target yang ditetapkan perusahaan. Oleh karenanya, perusahaan harus mampu memerhatikan kebutuhan karyawannya. Akan tetapi, terkadang perusahaan mengalami kendala dalam melaksanakan hal tersebut di karenakan adanya keinginan untuk berpindah kerja dari beberapa karyawan yang berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.



Grafik 1.1 Jumlah Turnover Karyawan PT. Surya Mandiri Jaya Sakti Secang 1

Dari diagram diatas terlihat bahwa jumlah turnover karyawan yang mengalami lonjakan setiap tahunnya terjadi pada periode 2017-2019, hal ini menunjukkan bahwa keadaan perusahaan perlu adanya perbaikan kondisi. Tingkat turnover karyawan yang cukup tinggi yaitu pada periode tahun 2017-2019, tentunya akan membuat perusahaan mengambil langkah untuk menekan kenaikan turnover intention yang mungkin terjadi dalam periode berikutnya.

Berdasarkan latar belakang yang di uraikan maka penulis tertarik untuk meneliti masalah terakit dengan judul *“Pengaruh Employer Branding dan Keadilan Organisasi terhadap Turnover Intention karyawan dengan*

Employee Engagement sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT.Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan terdapat celah teoritis dan fenomena. Celah teoritis dimana *turnover intention* dikatakan sikap karyawan yang cenderung untuk mencari pekerjaan baru di perusahaan lain atau memiliki rencana untuk keluar dari perusahaan pada waktu yang telah ditentukannya. Sedangkan celah fenomena berdasarkan jumlah karyawan yang mencapai 1500 karyawan, dengan tuntutan harus mampu memenuhi target yang ditetapkan perusahaan. Maka permasalahan yang dikembangkan dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah *employer branding* berpengaruh terhadap *employee engagement*?
2. Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap *employee engagement*?
3. Apakah *employer branding* berpengaruh terhadap *turnover intention*?
4. Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*?
5. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *turnover intention*?
6. Apakah *employee engagement* memediasi hubungan antara keadilan organisasi dan *turnover intention*?
7. Apakah *employee engagement* memediasi hubungan antara *employer branding* dan *turnover intention* ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini yaitu :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *employer branding* terhadap *employee engagement*.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh keadilan organisasi terhadap *employee engagement*.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh *employer branding* terhadap *turnover intention*.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh keadilan organisasi terhadap *turnover intention*.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention*.
6. Menguji dan menganalisis pengaruh keadilan organisasi terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *employee engagement*.
7. Menguji dan menganalisis pengaruh *employer branding* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *employee engagement*.

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat baik manfaat teoritis maupun manfaat praktis :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi acuan bahan pengembangan ilmu pengetahuan dan penelitian dengan teori sumber daya manusia atau manajemen kinerja yang relevan terkait dengan masalah yang diteliti dan memungkinkan untuk dijadikan bahan referensi di penelitian selanjutnya

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini di harapkan dapat memberikan masukan positif untuk pimpinan agar keadilan organisasi dan employer branding yang telah di terapkan berjalan dengan baik dan mengetahui seberapa besar turnover pada perusahaan serta pengaruhnya terhadap employee engagement. Sehingga menciptakan progres bagi perusahaan.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika yang digunakan dalam penulisan initerdiri dari lima bab, dimana antara bab yang satu dengan bab yang lainnya merupakan satu komponen yang saling berkaitan.

Sistematika penulisan dari masing-masing bab adalah sebagai berikut:

Bab I : Pendahuluan

Bab ini bertujuan untuk memberikan informasi kepada para pembaca mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II : Tinjauan Pustaka dan Perumusan Hipotesis

Bab ini mengemukakan teori-teori yang mendasari analisis data yang diambil dari beberapa literature pustaka dan hasil penelitian terdahulu mengenai employer *branding*, keadilan organisasi, *turnover intention* dan *employee engagements*serta kerangka pemikiran, penelitian terdahulu, dan hipotesis.

Bab III : Metoda Penelitian

Pada bab ini akan diuraikan metode yang digunakan dalam penelitian. Metode penelitian ini akan diuraikan mulai dari objek penelitian, populasi dan sampel, jenis data, uji data, dan metode analisis data yang digunakan.

Bab IV : Hasil dan Pembahasan Pada bab ini akan dikemukakan hasil

penelitian dan pembahasan masalah dengan menggunakan alat analisis SPSS, sehingga dapat mencapai tujuan penelitian.

Bab V : Kesimpulan

Bagian ini merupakan bagian akhir dari penyusunan skripsi di mana akan dikemukakan kesimpulan dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. Teori Atribusi

Menurut Fritz Heider (1958) sebagai pencetus teori atribusi mendefinisikan bahwa teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori atribusi menjelaskan mengenai proses bagaimana kita menentukan penyebab dan motif tentang perilaku seseorang/ individu. Teori ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal misal sifat, karakter, sikap, dan lain lain ataupun faktor eksternal misal tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu (Luthans, 2005).

Fritz Heider menjelaskan bahwa kekuatan internal (atribut personal seperti aturan dan cuaca) itu bersama sama menentukan perilaku manusia. Dia menekankan merasakan secara tidak langsung adalah determinan paling penting untuk perilaku. Atribusi internal maupun eksternal telah dinyatakan dapat mempengaruhi terhadap evaluasi kinerja individu, misal dalam menentukan bagaimana cara atasan memperlakukan bawahannya dan mempengaruhi sikap serta kepuasan individu terhadap kerja. Orang akan berbeda perilakunya jika mereka lebih merasakan atribut internalnya daripada atribut

eksternalnya. Oleh sebab itu, *turnover intention* merupakan akibat dari variabel *empoyerbranding*, keadilan organisasi dan *employer engagemen* pada PT. Surya mandiri Jaya Sakti 1 Secang, Magelang ditentukan berdasarkan atribusi internal maupun atribusi eksternal.

2. Turnover Intention

Turnover di definisikan perubahan tenaga kerja selama periode tertentu, dengan kata lain dapat memperlihatkan jumlah karyawan yang keluar dan karyawan yang masuk ke perusahaan (Kaur, *et al.*, 2013). Menurut Price dan Mueller (1981) *turnover* dapat dikategorikan menjadi *involuntary turnover* dan *voluntary turnover*. Ketika perusahaan yang memiliki inisiatif untuk mengeluarkan karyawannya, maka tergolong dalam kategori *involuntary turnover* namun, ketika karyawan cenderung meninggalkan perusahaan berdasarkan keinginannya sendiri, maka di golongan dalam *voluntary turnover* (Prihartono, 2013). Pawesti & Wikansari (2016) menjelaskan bahwa *turnover* merupakan pemikiran yang menggambarkan untuk keluar dari perusahaan dengan tujuan untuk mencari dan memperoleh pekerjaanlain. Juhdi *et al.* (2014) *turnover intention* merupakan suatu niatan atas dasar sukarela untuk meninggalkan atau keluar dari perusahaan.

Hilton (2015) mengartikan *turnover* sebagai suatu perilaku meninggalkan perusahaan dengan cara sukarela atau tidak sukarela (paksa). Dari pengertian di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa

turnover intention dapat diartikan niatan seseorang atau karyawan untuk berpindah atau keluar dari perusahaan karena tidak merasa nyaman di tempat kerja, dan keinginan tersebut dapat diprediksi. Oleh karenanya, informasi tersebut dapat digunakan oleh perusahaan guna memprediksi niatan karyawan untuk tetap bertahan atau keluar dari perusahaan, dan juga dengan adanya informasi tersebut perusahaan juga dapat menentukan perencanaan dalam mempertahankan karyawan agar tidak mengambil tindakan untuk *turnover* (keluar).

Terdapat faktor yang mempengaruhi *Turnover* yang terdiri dari kebijakan organisasi, rekrutmen, imbalan, pengembangan karir, desain pekerjaan, dan kepemimpinan. *Turnover* juga dipengaruhi oleh faktor lingkungan seperti adanya pesaing dan geografis (jarak atau transportasi).

Menurut Berry & Morris (2008), keinginan seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan dapat dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu faktor individu dan faktor organisasi. Pada faktor individu mengacu pada karakteristik dari individu (secara kognitif atau nonkognitif). Ada perasaan bahwa individu tidak dibutuhkan oleh perusahaan dengan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Selain itu, terdapat persepsi lain karyawan yang buruk terhadap perusahaan dan pekerjaannya yang pada akhirnya dapat berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

3. *Employer Branding*

Ahmad dan Daud (2016) mendefinisikan *employer branding* sebagai usaha perusahaan untuk memperlihatkan kepada karyawan dan calon karyawan bahwa perusahaan tersebut merupakan tempat bekerja yang menarik, dimana itu menggambarkan identitas dari perusahaan. Selain itu, *employer branding* juga didefinisikan oleh Backhaus dan Tikoo (2004) sebagai proses untuk membangun identitas perusahaan yang unik dan dapat diidentifikasi sehingga berbeda dari perusahaan lain. Sejalan dengan pendapat Backhaus dan Tikoo (2004), Sivertzen (2013) bahwa *empoyer branding* sebagai proses membangun identitas perusahaan yang ditujukan pada karyawan dan calon karyawan dengan maksud untuk membedakan perusahaan dengan pesaing. *Employer branding* dikatakan merupakan kegiatan dimana prinsip-prinsip dari pemasaran digunakan dalam praktik sumber daya manusia yang berhubungan dengan karyawan dan calon karyawan (Edward, 2010). Praktik *employer branding* dilakukan berdasarkan asumsi bahwa modal manusia (*human capital*) memberikan nilai lebih terhadap perusahaan, melalui investasi terhadap modal manusia yang tepat dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Backhaus dan Tikoo, 2004). Dalam sumber yang sama, praktisi sumber daya manusia mendefinisikan terdapat tiga proses yang perlu dilakukan untuk

membangun *employer branding*, yaitu mengembangkan *value proposition*, pemasaran eksternal, dan pemasaran internal. *Value proposition* dikembangkan guna menggambarkan perusahaan sehingga mencakup informasi unggul dan lengkap dari perusahaan. Kemudian tahap selanjutnya adalah mengembangkan pemasaran eksternal guna menarik perhatian target dan mendorong *corporate brands*. Pemasaran eksternal membuat perusahaan menjadi pilihan para calon-calon karyawan. Selanjutnya, proses terakhir adalah mengembangkan pemasaran internal sebagai perwujudan dari janji yang ditawarkan perusahaan saat karyawan masih menjadi calon karyawan. Pemasaran internal dilakukan untuk menciptakan suatu pekerja yang sulit untuk diimitasi oleh perusahaan lain dan mendorong karyawan untuk tetap bekerja diperusahaan.

4. Keadila Organisasi

Menurut Aryee, Pawan, & Chen (2002), keadilan organisasi dianggap sebagai salah satu persepsi individu dan persepsi organisasi terhadap keadilan dari penerimaan perlakuan suatu organisasi dan reaksi perilaku mereka sebagai suatu persepsi. Keadilan organisasi merupakan suatu persepsi terhadap sesuatu yang adil di tempat kerja (Robbins & Judge, 2007). Karyawan akan menganggap perusahaan tersebut adil ketika mereka yakin bahwa hasil yang diterima dan cara penerimaannya sudah adil. Satu elemen penting dari keadilan organisasional yaitu persepsi seorang individu tentang keadilan.

Dengan kata lain, keadilan bersifat subyektif dan terletak dalam persepsi individu itu sendiri. Moria & Sunjoyo (2010) menyatakan bahwa atasan dalam perusahaan perlu melakukan pertimbangan prinsip keadilan ketika membuat keputusan, karena setiap anggota organisasi memiliki kepekaan yang kuat (*strong sense*) terhadap keadilan. Pemimpin yang tidak mempertimbangkan keadilan dalam keputusan yang diambilnya akan berisiko timbulnya, tingkat *turnover intention* yang tinggi. Pernyataan itu dipertegas oleh Ghaziani (2012), yang menyatakan bahwa keadilan organisasional merupakan suatu konsep yang menyatakan persepsi karyawan tentang sejauh mana mereka diperlakukan secara adil dalam organisasi.

5. *Employee Engagement*

Saks (2006) menyatakan bahwa engagement sebagai konstruksi unik dan berbeda yang terdiri dari komponen kognitif, emosional, dan perilaku yang berhubungan dengan kinerja selaku individu. Karyawan dengan *engagement* yang tinggi mempunyai gairah pada pekerjaannya dan merasa terhubung dengan perusahaannya satu sama lain. *Engagement* karyawan bukanlah sikap, melainkan kadar dimana karyawan memberikan kepedulian lebih dan memiliki keterikatan terhadap pekerjaan atau peran yang mereka lakukan (Saragih dan Margaretha, 2013). *Engagement* memperlihatkan karyawan dapat memberdayakan diri mereka sendiri dalam sebuah pekerjaan secara individu. Seseorang

karyawan yang memiliki *engagement* dengan perusahaannya akan bertanggung jawabnya sebagai karyawan dengan senang hati tanpa merasa hal tersebut adalah beban pekerjaan. Komitmen secara emosional dan intelektual juga akan dimiliki oleh seorang karyawan yang *engaged* sehingga mereka akan memberikan usaha terbaiknya melebihi apa yang diharapkan dari pekerjaan tersebut (Titien, 2016). Karyawan yang memiliki *engagament* tinggi terhadap perusahaannya akan bekerja dengan melibatkan antusiasme, kepuasan, dan melibatkan diri dalam setiap pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan (Robbins dan Judge, 2017). Keuntungan yang mungkin didapatkan perusahaan karena memiliki karyawan dengan *engagement* yang tinggi membuat perusahaan perlu menyusun strategi yang tepat sebagai penunjangnya. Pendorong terkuat yang mampu membuat karyawan memiliki *engagement* yang tinggi adalah dengan memberikan perasaan dihargai dan terlibat di dalam perusahaan tersebut. Menurut Robinson, Perryman, dan Hayday (2004), komponen ‘perasaan dihargai dan terlibat tersebut dapat ditumbuhkan melalui pertimbangan beberapa aspek yang telah diidentifikasi relevan dengan keterlibatan, yaitu sebagai berikut:

- a) Keterlibatan dalam pengambilan sebuah keputusan.
- b) Karyawan dapat menyalurkan pendapatnya, dan manager mendengarkan sudut pandang dari karyawan, dan

menghargai kontribusi karyawan tersebut.

- c) Kesempatan karyawan guna mengembangkan potensinya.
- d) Perusahaan peduli terhadap kesehatan dan kesejahteraan karyawan.

B. Telaah Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention* terdiri dari keadilan organisasi, *employer branding* dan *employee engagement* telah dilakukan oleh beberapa peneliti, seperti yang ditunjukkan pada beberapa penelitian berikut ini.

Hasil penelitian Sekarwangi (2014) dengan judul Pengaruh Keadilan organisasional terhadap Komitmen Organisasi dan *Turnover intention* Karyawan. Metode analisis menggunakan kuantitatif, dengan metode *path analysis*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai mulai dari jenjang pelaksanaan sampai penyelia atas dengan metode sensus sehingga populasi berjumlah 230 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Penelitian yang dilakukan Wongan (2014) Pengaruh Keadilan Organisasional dan Komunikasi terhadap *Turnover* dengan *Employee engagement* sebagai Variabel Intervening. Metode analisis menggunakan SEM. Sampel penelitian berjumlah 102 karyawan dengan minimal masa kerja 4 tahun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

komunikasi dan keadilan organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement* namun tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover*. Sedangkan ditemukan pengaruh yang signifikan antara *employee engagement* terhadap *turnover*.

Ahmad(2016) Engaging People With Employer Branding. Jenis penelitian menggunakan menggunakan Kuantitatif & *Cross Sectional Study*. Sampel penelitian berjumlah 250 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai perkembangan dalam employer branding mempengaruhi turnover intention.

Penelitian Rachman (2016) dengan judul Pengaruh *Employee engagement* terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover intention*. Jenis penelitian menggunakan menggunakan kuantitatif, *cross sectional*, Uji Path analisis. Sampel penelitian berjumlah 102 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan *employee engagement* berpengaruh terhadap *turnover intention* secara positif serta ada pengaruh tidak langsung *employee engagement* terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja serta *Employee engagement* dan kepuasan kerja yang tinggi menjadi bagian faktor yang menyebabkan rendahnya *turnover intention*.

Penelitian Dewanto dkk (2016) Pengaruh *Employee engagement* terhadap Kepuasan kerja dan *Turnover intention* Perawat. Jenis

penelitian Kuantitatif, *Path Analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention*, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* perawat di RS Wawa Husada Kapanjen, serta hasil penelitian juga menunjukkan ada pengaruh tidak langsung *employee engagement* terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.

Penelitian Kusuma (2017) Penerapan strategi *employer branding* dan *employee value proposition* untuk menciptakan *employee engagement*. Jenis penelitian menggunakan menggunakan kualitatif, obeservasi partisipatif, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa membentuk program unggulan untk meningkatkan kualitas komunikasi melalui *employer branding* dan memperlakukan karyawan sesuai dengane *employee value proposition* yang ada, yang akan menyebabkan karyawan loyal dan memiliki tingkat *engagement* yang tinggi terhadap perusahaan.

Sagita dkk (2018) pengaruh *employer branding* terhadap *turnover intention* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Jenis penelitian menggunakan menggunakan kuantitatif, analisis deskriptif dan analisis inferensial SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employer branding* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement* dan *employer branding*

memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* serta *employee engagement* memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*

Hasil penelitian Hutagalung(2018) dengan judul pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasi dan *turnover intention* karyawan. Jenis penelitian menggunakan menggunakan kuantitatif, *path analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai perkembangan dalam *employer branding* mempengaruhi *turnover intention* dan keadilan organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Penelitian Hadiyani dkk (2018) dengan judul peranan keadilan organisasi terhadap *employee engagement*. Sampel penelitian berjumlah 150 karyawan PT Perkebunan X. Analisis data menggunakan analisis linear berganda. Hasil penelitian yaitu bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*.

Putri (2019) dengan judul pengaruh *employer branding* terhadap *turnover intention* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Objek dilakukan pada karyawan PT Pertamina *Training and Consulting*. Data diperoleh dengan kuesioner tertutup pada 100 sampel. Teknik analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis dan uji Sobel. Hasil penelitian bahwa *employer branding* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*, *employee engagement* berpengaruh negatif signifikan

terhadap *turnover intention*, *employer branding* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, dan *employer branding* berpengaruh terhadap *turnover intention* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Sehingga untuk menjaga tingkat *turnover* di perusahaan, pihak manajemen perusahaan dapat mengembangkan strategi *employer branding* yang dapat meningkatkan *engagement* karyawan untuk menjaga tingkat *turnover* tetap rendah.

Penelitian yang dilakukan Fadil dan Rivai (2019) dengan judul pengaruh kepuasan kerja, keadilan organisasional dan budaya organisasional terhadap *turnover intention*. Populasi penelitian yaitu karyawan Hotel Mutiara Merdeka Pekanbaru, dengan sampel 90 karyawan. Teknik penelitian menggunakan SPSS versi 20. Hasil penelitian yaitu bahwa kepuasan kerja, keadilan organisasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*

Amelia (2020) yang memiliki judul pengaruh keadilan organisasi dan *employer branding* terhadap *turnover intention* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Jenis penelitian yaitu *explanatory* yang dilakukan secara kuantitatif, teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif menggunakan SPSS serta menggunakan *partial least square* SmartPLS. Hasil penelitian yaitu keadilan organisasi dan *employer branding* berpengaruh signifikan dan bernilai negatif terhadap *turnover intention* dan terdapat pengaruh tidak langsung dari *employee engagement*.

C. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan penelitian terdahulu dan teori mengenai peran mediasi *employee engagement* pada keadilan organisasi dan keadilan organisasi terhadap *turnover intention* serta *employer branding* terhadap *turnover intention*, maka rumusan hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh *Employer Branding* terhadap *Employee Engagement*

Kuchеров dan Zavyalova (2011) menyatakan bahwa perusahaan yang mengembangkan *employer branding*, karyawannya akan lebih cepat terikat dalam pembuatan keputusan serta proses manajemen. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Widyantari (2015) bahwa *employer branding* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Sama halnya dengan Kusuma (2017), melalui pembentukan program unggulan untuk meningkatkan kualitas komunikasi dua arah melalui *employer branding*, hal ini di dukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sagita dkk (2018) menyatakan *employer branding* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Semakin tinggi tingkat *employer branding* perusahaan maka keterikatan karyawan akan semakin tinggi karena perusahaan mampu memberikan nilai dan kinerja karyawan akan maksimal. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang dibentuk dalam penelitian ini yaitu :

H1. *Employer branding* berpengaruh positif terhadap

employee engagement

2. Pengaruh Keadilan organisasi terhadap *Employee Engagement*

Keterikatan karyawan yaitu tentang bagaimana perusahaan melakukan pendekatan dan menghasilkan kondisi yang tepat bagi karyawannya, dengan tujuan bahwa karyawan berkompeten dalam pekerjaannya. Salah satu yang menyebabkan keterikatan karyawan adalah keadilan organisasi, keadilan organisasi merupakan persepsi karyawan terhadap perusahaan tentang perilaku adil (Saragih dan Margaretha, 2013). Hasil penelitian Sekarwangi (2014) Variabel keadilan organisasi terbukti menjadi prediktor terhadap *engagement* secara signifikan . Hasil penelitian di dukung dengan penelitian yang dilakukan Hadiyani dkk (2018) bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*. Keadilan organisasi yang dirasa positif oleh para karyawan akan meningkatkan tingkat keterikatannya dengan perusahaan, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi keadilan organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat *employee engagement* suatu perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang dibentuk dalam penelitian ini yaitu :

H2. Keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap *employee engagement*

3. Pengaruh *Employer Branding* terhadap *Turnover Intention*

Salah satu usaha yang dapat dilakukan perusahaan untuk

menekan niatan keluar karyawan yaitu *employer branding*. *Employer branding* merupakan usaha perusahaan untuk memperlihatkan kepada karyawan dan calon karyawan bahwa perusahaan tersebut merupakan tempat bekerja yang menarik, dimana itu menggambarkan identitas dari perusahaan (Ahmad dan Daud 2016). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad (2016) menyatakan bahwa hasil penelitiannya menunjukkan *development value* dalam *employer branding* dipengaruhi oleh *turnover intention*. Sagita dkk (2018) *employer branding* berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Sejalan dengan penelitian Putri (2019) yang menyatakan *employer branding* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Hal tersebut berarti bahwa, semakin tinggi *employer branding* sebuah perusahaan, maka semakin rendah nilai intensitas keluar / *turnover intention* karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang dibentuk dalam penelitian ini yaitu :

H3. *Employer branding* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

4. Pengaruh Keadilan organisasi terhadap Turnover Intention

Seseorang yang memiliki rasa ketidaknyamanan dalam bekerja, akan cenderung memiliki niatan keluar. Salah satu hal, yang mempengaruhi niatan keluar yaitu keadilan organisasi Wongan (2014) . Karyawan yang merasa mendapatkan keadilan organisasi

dalam lingkungan pekerjaannya cenderung merasa nyaman dan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Berdasarkan penelitian Hutagulung (2018) menyatakan bahwa keadilan organisasi memberikan pengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*,. Sejalan dengan Fadil dan Rivai (2019) menyatakan keadilan organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Diperkuat penelitian Amel (2020) bahwa keadilan organisasi berpengaruh signifikan dan bernilai negatif terhadap *turnover intention*. Hal itu berarti, semakin tinggi keadilan organisasi, maka semakin rendah nilai *turnover intention* karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang dibentuk dalam penelitian ini yaitu :

**H4. Keadilan organisasi berpengaruh negatif terhadap
*Turnover Intention***

5. Pengaruh *Employee engagement* terhadap *Turnover Intention*

Perusahaan yang memiliki karyawan yang merasa terikat mampu mengurangi turnover dan menurunkan kemungkinan karyawan meninggalkan perusahaan dibanding perusahaan yang memiliki karyawan yang tidak merasa terikat (swarnalatha dan Prasanna, 2012). Salah satu menghadapi tingginya turnover intention adalah meningkatkan *engagement* yang positif terhadap organisasi serta nilai organisasi (Robinson, *et al.* 2004). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rachman (2016)

menyatakan adanya pengaruh signifikan antara *employee engagement* terhadap *turnover intention* secara positif. Sejalan dengan Islamy (2018), *employee engagement* dengan menggunakan indikator *vigor*, *dedication* dan *absorption*, memiliki pengaruh negatif tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Berbeda dengan hasil penelitian Natalia (2017) diketahui bahwa *employee engagement* tidak terbukti berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *turnover intention*. Hal itu berarti semakin tinggi *employee engagement* maka akan semakin rendah tingkat *turnover intention*. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang dibentuk dalam penelitian ini yaitu :

H5. *Employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

6. *Employee Engagemen* memediasi hubungan *Employer Branding* terhadap *Turnover Intention*

Program *employee branding* yang berhasil dapat menghasilkan dampak menguntungkan bagi perusahaan, termasuk mengurangi *turnover* karyawan (miles dan Mangold, 2004). *employee branding* mampu membuat karyawan menjadi merasa lebih terikat dengan memberikan nilai ketertarikan. Penelitian Sagita dkk (2018), mengatakan bahwa adanya pengaruh tidak langsung dari variabel *employer branding* terhadap *turnover intention*, serta *employee engagement* terbukti sebagai variabel

mediasi dalam hubungan antara *employer branding* dengan *turnover intention*. Hal ini berarti bahwa *employee engagement* (keterikatan karyawan) menyebabkan karyawan memiliki dedikasi dan loyalitas tinggi pada perusahaan yang dapat memediasi hubungan antara *employer branding* dan *turnover intention*. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang dibentuk dalam penelitian ini yaitu :

H6. *Employee engagement* memediasi hubungan antara *employer branding* dan *turnover intention*

7. *Employee Engagement* memediasi Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap *Turnover Intention*

Pemimpin yang tidak mempertimbangkan keadilan dalam pengambilan keputusan akan berisiko timbulnya, tingkat *turnover intention* yang tinggi (Moria & Sunjoyo, 2010). Salah satu yang dapat mempengaruhi keadilan organisasi adalah *employee engagement*. *Employee engagement* digunakan sebagai mediasi yang menghubungkan keadilan organisasi dan komunikasi dengan *turnover* hal tersebut dikemukakan dalam penelitian Wongan (2014). Hasil dari penelitian tersebut bahwa ada pengaruh antara keadilan organisasi dengan *employee engagement* serta ditemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh dalam menurunkan *turnover* karyawan. Hal ini berarti bahwa, ketika persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi semakin tinggi, maka semakin tinggi pula *employee engagement* karyawan, sedangkan karyawan yang

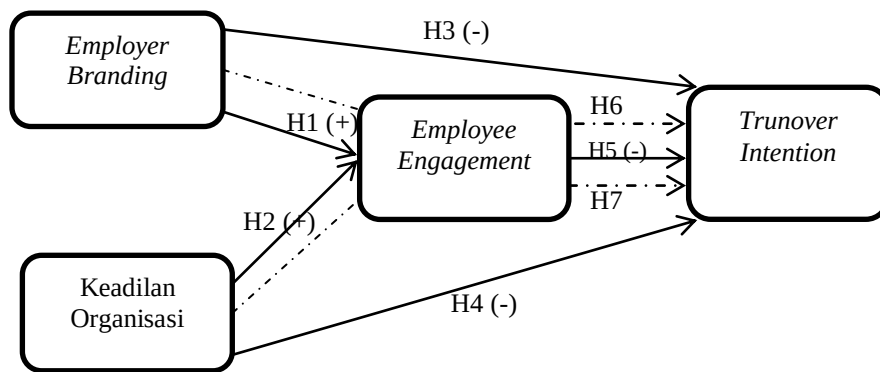
memiliki tingkat *employee engagement* rendah akan memicu karyawan keluar dari perusahaan lima kali lebih banyak daripada karyawan yang memiliki *employee engagement* yang tinggi. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang dibentuk dalam penelitian ini yaitu :

H7. *Employee engagement* memediasi hubungan antara *employee branding* dan *turnover intention*

D. Model Penelitian

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* dan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. dalam penelitian ini penulis memilih faktor keadilan organisasi dan *employer branding*.

Berdasarkan penjelasan landasan teori dan penelitian terdahulu maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini yaitu variabel bebas (independent variable) adalah keadilan organisasi X_1 , *employer branding* X_2 , sedangkan untuk variabel terikatnya (dependent variable) *employee engagement* Y_1 , *turnover intention* Y_2 .



Gambar 2.1 Model Penelitian

Keterangan:

- ➔ : **Berpengaruh Langsung**
 - - - - - ➔ : **Berpengaruh Tidak Langsung**

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu suatu penelitian yang ditunjukan guna mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi pemikiran orang secara individual maupun kelompok (Nana,2013:94). Dalam penelitian ini data yang digunakan adalah data primer. Data primer didapat dari penyebaran kuisioner/ angket kepada karyawan PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang.

B. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti yang dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono,2015:167). Populasi bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kerja atau karyawan PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang yang berjumlah 1500 orang.

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiono (2015:168).

Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misal karena keterbatasan dana, tenaga, dan juga waktu, maka penelitian dapat mengambil sampel dari populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel tersebut kesimpulannya akan dapat diperlakukan untuk populasi, sehingga sampel yang diambil benar benar representatif (mewakili). Pada penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu *Purposive sampling* atau teknik dimana peneliti menentukan pengambilan sampel dengan cara menetapkan ciri-ciri khusus sesuai dengan tujuan penelitian, sehingga diharapkan menjawab permasalahan penelitian. Sampel yang termasuk kriteria adalah karyawan PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang yang sudah menjadi pegawai tetap dan bekerja minimal 2 tahun lamanya. Hal itu dikarenakan, sampel dapat mewakili dalam penelitian ini, dengan alasan sudah mengetahui seluk beluk pekerjaannya, dari kriteria yang ditentukan sampel terpenuhi 1.100 karyawan. Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus (Ferdinand,2006):

$$\begin{aligned} n \text{ (sampel)} &= \text{jumlah indikator} \times \text{jumlah variabel} \\ &= 25 \times 4 \\ &= 100 \text{ sampel} \end{aligned}$$

Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 100 karyawan.

Pengambilan sampel dari 1.100 karyawan diambil 100 dengan menggunakan metode *accidental sampling* yaitu dengan menemui siapa saja yang ditemui dan memenuhi syarat untuk dijadikan sampel.

C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

1. *Turnover Intention*

Turnover intention adalah keinginan atau niat seseorang karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya. Berikut indikator Turnover Intention menurut Nafiudin (2015) meliputi:

- 1) Pikiran untuk keluar
- 2) Keinginan untuk mencari lowongan
- 3) Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang
- 4) Keinginan karyawan untuk mencoba berpindah ke organisasi lain.

Skala pengukuran terhadap variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan skala likert. Kategori jawaban memiliki skor sebagai berikut : Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Netral (N) skor 3, Tidak Setuju (TS) skor 2, Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1

2. *Employer Branding*

Employer branding adalah usaha untuk memperlihatkan kepada karyawan dan calon karyawan bahwa perusahaan tersebut merupakan tempat bekerja yang menarik. Berikut indikator *Employer Branding* menurut Berthon, *et al* (2005) meliputi :

- 1) Nilai interest perusahaan
- 2) Nilai sosial perusahaan
- 3) Nilai pengembangan perusahaan
- 4) Aplikasi

Skala pengukuran terhadap variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan skala likert. Kategori jawaban memiliki skor sebagai berikut : Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Netral (N) skor 3, Tidak Setuju (TS) skor 2, Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1.

3. Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi adalah suatu persepsi terhadap sesuatu yang adil di tempat kerja. Berikut indikator Keadilan Organisasi menurut Mas'ud (2004) meliputi :

- 1) Keadilan distributif
- 2) Keadilan prosedural
- 3) Keadilan interaksional

Skala pengukuran terhadap variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan skala likert. Kategori jawaban memiliki skor sebagai berikut : Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Netral (N) skor 3, Tidak Setuju (TS) skor 2, Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1.

4. *Employee Engagement*

Employee Engagement adalah keadaan dimana karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan. Berikut indikator *Employee Engagement* menurut Schaufeli dan Bakker (2014) meliputi:

- 1) *Vigor* (semangat)
- 2) *Dedication* (dedikasi)
- 3) *Absorption* (keasyikan)

Skala pengukuran terhadap variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan skala likert. Kategori jawaban memiliki skor sebagai berikut : Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Netral (N) skor 3, Tidak Setuju (TS) skor 2, Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1.

D. Metode Analisis Data

1. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas Data

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner mampu dikatakan valid apabila pertanyaan yang terdapat pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2012 : 53). Uji validitas menggunakan analisis faktor. Pendekatan *confirmatory factor analysis* (CFA) digunakan untuk menguji apakah jumlah faktor yang diperoleh secara empiris sesuai jumlah faktor yang telah disusun teoritik atau menguji hipotesis mengenai eksistensi konstruk. Analisis CFA memiliki asumsi korelasi antara variabel cukup kuat, hal ini dilihat dari nilai *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) $> 0,50$ serta signifikansi dari *Barlett's Test* $< 0,05$ untuk memastikan variabel masih bisa diprediksi dan dianalisis lebih lanjut. Analisis faktor dapat menentukan seberapa besar faktor yang nantinya mampu menjelaskan variabel.

b. Uji Reliabilitas

Sugiyono (2017:130) menyatakan bahwa uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Untuk menganalisis reliabilitas, pengukuran dilakukan sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antara jawaban pertanyaan dengan menggunakan SPSS yaitu uji *Cronbach Alpha* (α), untuk mengukur reliabilitas, dinyatakan bahwa jika nilai *intercept* (konstan) lebih besar dari 0,7 maka variabel tersebut reliabel secara statistik (Sekaran 2009 : 280). Menurut Imam Ghozali, (2013) suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,7

2. Metode Analisis Data

a. Regresi Linier Berganda

Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh variable dependen dengan variabel independen, apakah masing masing variabel independen dengan variabel dependen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan (Ghozali, 2018) dengan menggunakan SPSS statistik 23. Berikut model persamaan yang dipakai:

$$Z = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e$$

Keterangan:

Z = Variabel dependen yaitu *Employee Engagement*

Y = Variabel mediasi yaitu *Turnover Intention*

X = Variabel independen yaitu Keadilan Organisasi, *Employer*

Branding

α = Konstanta

β = Koefisien

e = Standar error

3. Uji Hipotesis

a. Uji R^2

Menurut Rohmana (2013:76) dijelaskan bahwa koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar proporsi variasi variabel dependen dijelaskan oleh semua variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol atau satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas dan sebaliknya jika nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen.

b. Uji F (*Goodness Of Fit*)

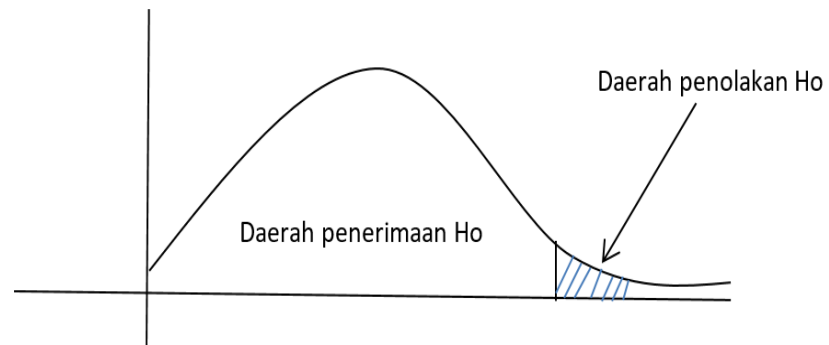
Menurut Ghazali (2013:97) uji F digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi dalam menaksir nilai aktual (*goodness of fit*). Uji F dalam penelitian ini digunakan untuk

menguji signifikansi pengaruh keadilan organisasi, *employer branding* terhadap *turnover intention* dengan dimediasi *employee engagement*. Uji F berfungsi untuk mengetahui apakah model yang digunakan telah cocok atau tidak. Penentuan kriteria uji F didasarkan pada perbandingan antara F hitung dan F tabel. Ketentuan dalam uji ini dengan menggunakan koefisien sebesar 5%.

Ho : $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat

Ha : $\beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$ artinya terdapat pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat

Tingkat signifikansi pada penelitian ini sebesar 5% dengan derajat kebebasan pembilang (df1) = k dan derajat kebebasan penyebut (df2) = n-k-1. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 tidak terdukung atau H_a terdukung, artinya model penelitian dapat dikatakan cocok. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 terdukung atau H_a tidak terdukung, artinya model penelitian dapat dikatakan tidak cocok.

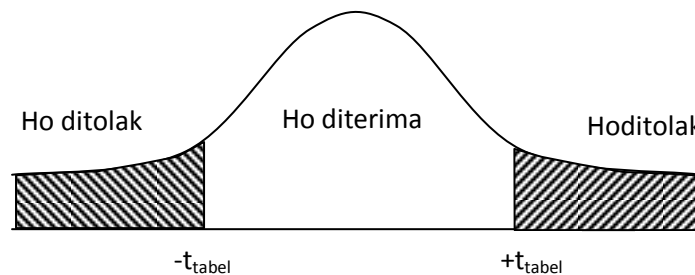


Gambar 3.1 Uji F

c. Uji T (Uji Parsial)

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013:98). Dengan *level of significans* pada taraf $\alpha = 5\%$, derajat kebebasan $df = n-1$ dimana $H_0: \beta = 0$ dan $H_a : \beta \neq 0$

Uji statistik t dapat pula dilakukan dengan membandingkan nilai thitung dan ttabel. Jika $t_{hitung} > t_{tabel} (n-1)$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, secara statistik data yang ada dapat membuktikan bahwa suatu variabel independen secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen. Jika $t_{hitung} < t_{tabel} (n-1)$, maka H_0 ditolak dan H_a ditolak. Artinya, secara statistik data yang ada dapat membuktikan bahwa suatu variabel independen secara individu tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.



Gambar 3.2
Kurva Normal Uji t statistik

4. Uji Variabel Mediasi (*Sobel Test*)

Dalam uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi yaitu kepuasan pelanggan. Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Ghozali (2011) suatu variabel disebut *intervening* jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Uji sobel digunakan untuk menguji kekuatan dan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (Z). Dengan cara perhitungan pengalihan pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z dengan cara mengalikan jalur X-Z (a) dengan jalur Z-Y (b) atau ab . Jadi koefisien $ab = (c - c')$ dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa menghubungkan Z, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah menghubungkan Z.

Ghozali (2011) pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (*Sobel Test*). Rumus uji sobel sebagai berikut :

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

Dengan keterangan:

S_{ab} : Besarnya standar eror pengaruh tidak langsung

a : Jalur variabel independen (X) dengan variabel *mediasi* (Z)

b : Jalur variabel *mediasi* (Z) dengan variabel dependen (Y)

s_a : Standar eror koefisien a

s_b : Standar eror koefisien b

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{s_{ab}}$$

Nilai t_{hitung} ini dibandingkan dengan nilai t_{tabel} , jika nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Asumsi uji sobel memerlukan jumlah sampel yang besar, jika jumlah sampel kecil, maka uji sobel kurang konservatif Ghazali (2011).

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji *employer branding*, keadilan organisasi terhadap *turnover intention* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Pelaksanaan serangkaian pengujian dan analisis dengan bantuan SPSS 23. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan pada tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Employer branding tidak* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.
2. Keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.
3. *Employer branding* berengaruh negatif terhadap *turnover intention*
4. Keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap *turnover intention*
5. *Employee engagement* tidak berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*
6. *Employee engagement tidak memediasi pengaruh Employer branding* terhadap *turnover intention*
7. *Employee engagement memediasi pengaruh keadilan organisasi* terhadap *turnover intention*

B. Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini fokus pada variabel *employer branding*, keadilan organisasi berpengaruh terhadap turnover intention dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Masih banyak variabel lain di luar penelitian yang mempengaruhi *turnover intention* dan *employee engagement*.
2. Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yaitu kuisisioner, dan survey.

C. Saran

Berdasarkan pada kesimpulan-kesimpulan yang diambil, maka selanjutnya dapat diusulkan beberapa saran yang mungkin dapat dilakukan dan bermanfaat. Dari hasil penelitian ini ada beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Dapat memperluas objek penelitian, dengan melakukan penelitian di perusahaan industri lainya yang ada di Magelang sehingga dapat dijadikan generalisasi secara keseluruhan. Variabel *Employer Branding* (X_1), Keadilan Organisasi (X_2), *Employee Engagement* (Z). hanya mampu menjelaskan variasi pengaruh terhadap *Employee Engagement* karyawan sebesar 17,8% sedangkan sisanya sebesar 82,2% dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian. Selanjutnya generalisasi variabel *Employer Branding* (X_1), Keadilan Organisasi (X_2), *Employee Engagement* (Z) dan *Turnover Intention* (Y), hanya mampu menjelaskan variasi pengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan sebesar 0,93%. sedangkan sisanya sebesar 99,07%% dipengaruhi atau

dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada variabel lain yang dapat mempengaruhi *employee engagement* dan *turnover intention* karyawan, oleh karena itu penulis mengharapkan partisipasi aktif peneliti berikutnya untuk meneliti aspek-aspek lain yang dapat mempengaruhi *employee engagement* dan *turnover intention*.

2. Dalam penelitian selanjutnya, peneliti bisa lebih mengembangkan metode penelitian, bukan hanya metode kuantitatif menggunakan kuisioner, tetapi juga bisa menggunakan metode kualitatif dengan wawancara atau interview kepada responden secara langsung guna mempertajam hasil penelitian.
3. Perusahaan diharapkan dapat mengurangi tingkat keinginan keluar karyawan (*turnover intention*) dengan cara memberikan kenaikan pangkat dan memberikan kewenangan untuk mengatur sistem kerja dengan menaikkan *employee engagement*, keadilan organisasi dan *employer branding* dengan cara perusahaan memberikan kesempatan, fasilitas, keadilan dalam organisasi dan pelatihan. Selain itu perusahaan harus mampu meminimalisir perputaran karyawan dengan melakukan perekrutan secara maksimal dengan penetapan kriteria dan pelatihan yang memadai sehingga karyawan memiliki keahlian atas pekerjaan yang mereka lakukan, guna peningkatan atau optimalisasi operasional perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agyeman, C. M., District, K., Nadu, T., District, K., & Nadu, T. 2014. Employee demographic characteristics and their effects on turnover and retention in MSMEs, (1),12-29.
- Ahmad, N.A., & Daud, S. (2016). Engaging People With Employer Branding. *Procedia Economics and Finance*, 35, 690-698.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and Researching Employer Branding. *Career Development International*, 9 (5), 502-517.
- Baumruk, R. 2006. Strategic HR Review. Why managers are crucial to increasing engagement: Identifying steps managers can take to engage their workforce, Vol. 5 Issue: 2, pp.24-27,.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. 2007. The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34.
- Daromes, F.nE.2006. Pengaruh keadilan organisasional terhadap *intensitas turnover* auditor pada kap di indonesia. *Jurnal Maksi*. Fakultas Ekonomi Universitas Atmajaya, 6 (2):187-202.
- Edwards, M. R. (2010). An Intergrative Review of Employer Branding and OB Theory. *Personnel Review*, 39 (1), 5-23.
- Fadil, R., & Rivai, H. A. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasional Dan Budaya Organisasional Terhadap Turnover Intentions. *Ekonis: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 21(2).
- Ferdinand, Augusty Tae. (2006). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang : BadanPenerbitUNDIP.
- Ghaziani, Safania, Tayebi. 2012. Impact of organizational justice perceptions on job satisfaction and organizational commitment: the iran's ministry of sport perspective. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6(7): 179-188.
- Ghozali,Imam.(2018).*Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang: BadanPenerbitUNDIP.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM*

- SPSS 25 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Juhdi N, Pa'wan F, dan hansaram R M K. 2014. HR practice and turnover intention : the mediating roles of organizational commitment and organizational engagement in a selected region in malaysia. Publisher : Routledge informa Ltd registered in England and wales. Registered Number : 1072954.
- Kim, N. (2012). Employee Turnover Intention Among Newcomers in Travel Industry. *International Journal of Tourism Research*.
- Kuchеров, D., & Zavyalova, E. (2012). HRD Practices and Talent Management in the Company with The Employer Brand. *European Journal of Training and Development*, 36 (1), 86-104.
- Lamidi. 2010. Efek moderasi kepemimpinan pada pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*. Vol. 10, No. 2, pp.190–200.
- Lia, K. S., & Marita, K. W. (2017). *Membangun Employee Engagement Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Sriwahana Adityakarta di Boyolali)* (Doctoral dissertation, IAIN Surakarta).
- Lloyd, S., (2002). Branding from the inside out. *BRW*, 24 (10).
- Miles, S. J., & Mangold, G. (2004). *A Conceptualization of the Employee Branding Process*. *Journal of Relationship Marketing*, 3(2-3), 65–87.
- Moria, Ruth dan Sunjoyo. 2010. Pengaruh organizational justice terhadap outcome measures. *Jurnal Manajemen*. Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha Bandung, 10(1):144-146.
- Prihartono, R. Wahyu. 2013. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan turnover intention pada karyawan PT Rentokil initial surabaya. *Jurnal ilmu manajemen*. Vol.1, No.3, pp. 931-944.
- Putra, A. W. Y., & Putra, M. S. (2014). Pengaruh Keadilan Organisasi Pada Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Karyawan BPR Di Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Manajemen*, 3(9).

- Ramadhan, Nabilah & Sembiring, Jafar. 2014. Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan di Human Capital Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. *Jurnal Mnajemen Indonesia*. Vol.14 No.1. Bandung: Telkom university.
- Reski, P. A. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Employer Branding Terhadap Turnover Intention Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Bank Nagari Pusat Kota Padang (Doctoral dissertation, Universitas Andalas).
- Riani, Ni Luh Tesi dan Putra, Made Surya. 2017. Pengaruh stres kerja, beban kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap turnover intention karyawan. *E- jurnal manajemen Unud*. Vol. 6, No. 11. ISSN :2302-8912–48.
- Ristriandita, Afifah. 2018. Pengaruh employer branding terhadap turnover intention dengan memediasi kepuasan kerja studi pada karyawan tetap PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Internasional Juanda. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Universitas Brawijaya.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Seventeenth Edition. England: Pearson.
- Robbins, S. P., and Judge, T. A., 2014. *Organizational Behavior*. Twelfth Edition. Pearson Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P& Judge, Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi Edisi enam belas* .Salemba Empat:Jakarta.
- Robinson D., Perryman S., & Hayday S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement*. IES Report 408. UK: Institute for Employment Studies.
- Saks, Alan, M., 2006. Antecedents and consequences of employee engagement. *journal of managerial psychology*. 21 (7), 600-619.
- Schaufeli, W. B., et al. 2002. The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Schaufeli, W.B. and Bakker, A.B. (2004), “Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25, pp. 293-315. doi: 10.1002/job.248.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.

- Sekarwangi, Endah. 2014. Pengaruh stres kerja dan keadilan organisasi terhadap employee engagement. Diunduh dari <http://etd.repository.ugm.ac.id/>
- Simbolon, Hotpascaman. 2012. Pengaruh employee engagement terhadap turnover intention. Universitas HKBPNonmensen.
- Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif, dan R&D*, Cetakan ke-11. PT Alfabeta. Bandung.
- Swarnalatha, C. & Prasanna, T.S. (2012). Employee Engagement: The Key to Organizational Success. *International Journal of Management (IJM)*, 3 (3), 216-227.
- Titien. (2016). Penyusunan dan Pengembangan Alat ukur Employee Engagement. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 1 (1), 113-130.
- Wongan, Stevani. 2014. Pengaruh keadilan organisasional dan komunikasi terhadap turnover dengan employee engagement sebagai intervening variable. *Jurnal Gema Aktualita*, Vol. 3, No. 1.
- VII, Koordinasi Perguruan Tinggi Swasta KOPERTIS Wilayah. "Volume 13, Nomor 2, Desember 2016." (2016).