

ANALISIS EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE DAN TURNOVER INTENTION MELALUI ORGANIZATIONAL COMMITMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN BANK SWASTA

Ridha Wiranti, Ayu Wulandari, Fauzan Sadat, Achmad Fauzan, dan Andreas Wahyu Gunawan
Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti, Jakarta
Jalan Kyai Tapa Jakarta 11440
Ridhawiranti18@gmail.com

Abstract

This research aims to determine the effect of employee engagement on employee performance and turnover intention through organizational commitment as intervening variable. The data collection technique used a questionnaire, The respondents of this study were 100 respondents, in Jakarta on January 2021 using the census method. The data analysis technique in this research uses SEM - PLS. The results of this research indicate that employee engagement has a significant influence on employee performance and organizational commitment. Whereas, employee engagement did not have a significant effect on turnover intention. In addition, this study shows organizational commitment has a significant effect on employee performance and turnover intention. The implication for companies is to find out the importance of enhance employee engagement through organizational commitment to enhance employee performance. Suggestions for further research are expected to examine more deeply the impact of employee engagement in others industrial areas

Keywords: *employee engagement, employee performance, turnover intention, organizational commitment*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap *employee performance* dan *turnover intention* melalui *organizational commitment* sebagai variabel intervening. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, responden penelitian ini berjumlah 100 responden di Jakarta pada bulan Januari 2021 dengan menggunakan *metode* sensus. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *SEM – PLS* Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee performance dan organizational commitment*. Namun *employee engagement* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Selain itu, penelitian ini menunjukkan *organizational commitment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee performance dan turnover intention*. Implikasi bagi perusahaan adalah untuk mengetahui pentingnya meningkatkan *employee engagement* melalui *organizational commitment* yang akan berdampak pada meningkatnya *employee performance*. Saran untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengkaji lebih dalam terkait dampak *employee engagement* pada area industri lainnya

Kata kunci : *employee engagement, employee performance, turnover intention, organizational commitment*

Pendahuluan

Manajemen sumber daya manusia merupakan komponen paling penting untuk menunjang keberlangsungan hidup suatu perusahaan. Sumber daya manusia bisa dikatakan sebagai aset berwujud yang harus dikelola dengan baik karena dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dan

pencapaian suatu perusahaan. Dengan demikian pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia menjadi penentu keberhasilan dalam suatu perusahaan atau unit usaha (Limawandoyo dan Simanjuntak, 2013).

Employee engagement bisa dikatakan sebagai salah satu isu utama permasalahan

dalam manajemen sumber daya manusia. Sebagaimana penelitian Gallup yang dirilis tahun 2017 terhadap 155 negara untuk kurun waktu 2014 -2016 menunjukkan peningkatan *employee engagement* secara global, yaitu 15% karyawan yang *engaged* terhadap pekerjaan dan perusahaannya (Mulyana, 2019)

Employee engagement bisa dikatakan sebagai fondasi dasar perusahaan dalam menjalankan bisnisnya sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan memberikan kontribusi terbaiknya yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan perusahaan seperti tercapainya *organizational commitment*, *employee performance* yang optimal dan menurunnya tingkat *turnover intention* (Sakeru et al, 2019)

Ada peningkatan tajam dalam studi ilmiah tentang *employee engagement* selama beberapa dekade terakhir (Bakker & Demerouti, 2017). Salah satu penyebab meningkatnya studi ilmiah terkait *employee engagement* karena *employee engagement* dapat mendorong karyawan untuk menghasilkan *employee performance* yang lebih baik. Menurut pendapat Sakeru et al. menyatakan bahwa kinerja merupakan wujud atau keberhasilan pekerjaan seseorang atau perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Employee engagement bisa dikatakan berdampak terhadap *turnover intention*. *Turnover intention* bisa dikatakan sebagai kecenderungan seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya atas dasar sukarela. Sebelum karyawan memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencerminkan perilaku *turnover intention* (Islamy, 2018). Skelton et al. (2019) menyatakan bahwa mengidentifikasi faktor penentu *turnover intention* karyawan di perusahaan sangat penting baik dari perspektif bisnis maupun sosial.

Indikator lain yang dapat meningkatkan *employee performance* dan menurunkan tingkat *turnover intention* adalah *organizational commitment*. Menurut Sakeru et al. (2019). Karyawan dengan *organizational commitment* yang tinggi diharapkan mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Saat seseorang bergabung dalam perusahaan, maka karyawan tersebut dituntut untuk memiliki *organizational commitment* di dalam dirinya

Memulai dari latar belakang di atas, penelitian ini akan dilakukan terhadap karyawan di industri perbankan dipilihnya perusahaan industri perbankan dikarenakan karyawan merupakan aspek sangat krusial yang menjadi faktor sentral dalam keberlangsungan bisnis pada industri perbankan. Di antara perusahaan yang berbisnis di industri perbankan yaitu PT Bank Central Asia yang pada tahun 2019 berhasil meraih *Gallup Great Workplace Award* dengan level *employee engagement* mencapai 86%. Maka dari itu dirasa perlu untuk melakukan penelitian lebih dalam pada PT Bank Central Asia Tbk. Adapun variabel-variabel yang menjadi bahan penelitian antara lain variabel *employee engagement*, variabel *organizational commitment*, variabel *employee performance*, dan variabel *turnover intention*.

Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *employee performance* pada karyawan PT Bank Central Asia Tbk.
2. Untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Bank Central Asia Tbk.
3. Untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *Organizational Commitment* pada karyawan PT Bank Central Asia Tbk.
4. Untuk menganalisis pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *employee performance* pada karyawan PT Bank Central Asia Tbk.
5. Untuk menganalisis pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Bank Central Asia Tbk.

Employee Engagement

Menurut Nienber dan Martinus (2019), *employee engagement* adalah pilihan karyawan untuk dengan sukarela dan sepenuhnya menginvestasikan diri mereka secara fisik, kognitif dan secara emosional dalam peran pekerjaan mereka, hadir secara pribadi dan aktif dengan menunjukkan peran penuh. Sedangkan menurut Prabhjot et al. (2020), *employee engagement* mengacu pada sejauh mana karyawan tersebut merasa

menyatu dalam diri mereka pada pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Dimensi Employee Engagement

Menurut Sayyed (2012) dimensi di dalam *employee engagement* ada 3 yaitu semangat (mengarah kepada kemauan, semangat kerja energik, dan berkontribusi), dedikasi (mengarah kepada antusiasme, inspirasi, dan kebanggaan), dan pengahayatan (mengarah kepada konsentrasi yang tinggi, waktu, dan kesulitan)

Employee Performance

Menurut Mardiyanti et al (2018) *employee performance* merupakan bagian dari pekerjaan yang berkaitan dengan kualitas dan kekuatan dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut Mahayasa (2020) *employee performance* merupakan hasil kerja yang telah dicapai seorang karyawan, yang didasarkan pada kriteria-kriteria tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan di dalam suatu perusahaan.

Dimensi *Employee Performance*, menurut Edison et al. (2016) dimensi *employee performance* terdiri dari target (Indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan), kualitas (elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan), waktu penyelesaian (penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan), dan dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Turnover Intention

Turnover intention adalah keinginan seseorang untuk berhenti dari pekerjaannya dan mencari alternatif pekerjaan lain yang lebih baik dalam masa beberapa bulan yang akan datang (Nafiudin dan Umdiana, 2017). Senada dengan hal tersebut, Robbins and Judge, (2015) menyatakan *turnover intention* adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan

untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan karena kurang menariknya pekerjaan saat ini dan tersedianya alternatif pekerjaan lain .

Dimensi *Turnover Intention* menurut Gurning (2010) mengemukakan ada tiga dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur *turnover intention*, yaitu pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*) berawal dari ketidakpuasan kerja dirasakan oleh karyawan, individu mulai berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan, keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*) Mencerminkan karyawan yang sudah merasa bahwa keberadaannya didalam perusahaan sudah tidak sesuai dengan apa yang diharapkan bekerjanya saat ini, keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*) Mencerminkan individu yang mencari pekerjaan pada organisasi lain yang dirasa lebih baik dibandingkan dengan pekerjaannya saat ini. tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan karena kurang menariknya pekerjaan saat ini dan tersedianya alternatif pekerjaan lain.

Organizational Commitment

Organizational commitment adalah tingkatan dimana suatu karyawan merasa loyalitas kepada organisasi tertentu (Köse, 2017). Sedangkan menurut Salam dan Sahrah (2019) *organizational commitment* merupakan salah satu bentuk aktualisasi psikologis yang menjadi ciri keterikatan antara seseorang dengan organisasi dan memiliki pemikiran untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan posisinya dalam organisasi.

Dimensi *organizational commitment* menurut Robbins dan Judge (2013) diklasifikasikan menjadi tiga indikator terpisah dari *organizational commitment*, sebagai berikut, komitmen afektif (seseorang yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan melakukannya terus bekerja dalam organisasi karena dia benar-benar ingin melakukannya), komitmen berkelanjutan (Seorang karyawan dapat bertahan dan berkomitmen pada suatu organisasi dan pemberi kerja karena diberi gaji yang cukup besar. Komitmen ini menyebabkan

seorang karyawan bertahan dalam suatu organisasi karena dia membutuhkannya), komitmen normative (Komitmen ini menyebabkan seorang karyawan tetap bekerja karena dia merasa wajib melakukannya).

Hipotesis

Hubungan *Employee Engagement* Dan *Employee Performance*

Karyawan yang memiliki *employee engagement* yang tinggi akan terhubung secara kognitif dan emosional dalam upaya memenuhi peran dan mencapai tujuan mereka. penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Nazir dan Islam (2017), mengemukakan bahwa *employee engagement* memiliki dampak positif dengan *employee performance*. Pendapat tersebut didukung oleh Setiawan dan Handoyo (2017) menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee performance*.
H1: *Employee engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee performance*

Hubungan *Employee Engagement* Dan *Turnover Intention*

Employee engagement akan membuat karyawan merasa diterima di sebuah organisasi, bertahan di organisasi itu dan berusaha memberikan upaya ekstra terhadap perusahaan (Kumar & Pansari, 2015). Selain itu, Jaharuddin dan Zainol (2019) juga telah menelaah lebih lanjut mengenai hubungan *employee engagement* dengan *turnover intention* dan menemukan hubungan yang signifikan antara keduanya.

H2: *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*

Hubungan *Employee Engagement* dan *Organizational Commitment*

Penelitian yang pernah dilakukan oleh Hanaysha (2016) yang menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *organizational commitment*. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Khalid & Khalid (2015) juga menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational commitment*

H3: *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment*

Hubungan *Organizational Commitment* Dan *Employee Performance*

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Nugroho et al (2019) yang mana juga membahas terkait dengan menganalisis hubungan antara *organizational commitment* dan juga *employee performance*. Hasil dari penelitian ialah terdapat pengaruh positif signifikan antara *organizational commitment* dan *employee performance*.

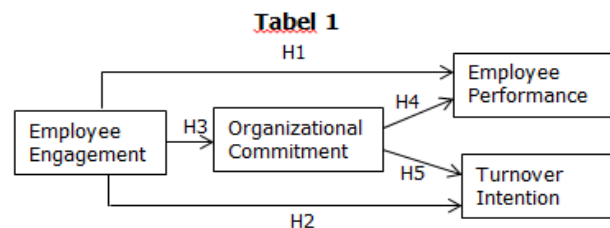
H4: *Organizational commitment* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*.

Hubungan *Organizational Commitment* dan *Turnover Intention*

Ekhsan (2019) juga melakukan penelitian dan menemukan bahwa *organizational commitment* memiliki berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, artinya semakin meningkat *organizational commitment* maka *turnover intention* semakin menurun

H5: *Organizational Commitment* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Rerangka Konseptual



Metodologi Penelitian

Rancangan Penelitian

Penelitian ini mengacu pada jurnal Owais Nazir dan Jamid UI Islam yang melakukan penelitian yang berjudul "Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement An empirical check". Selain itu penelitian ini juga mengacu pada jurnal Nivethitha Santhanam dan Sharan Srinivas yang berjudul "Modeling the impact of employee engagement and happiness on burnout and turnover intention among blue-collar workers at a manufacturing company". Dan juga mengacu pada jurnal Hafiz AZ yang berjudul "Relationship between Organizational Commitment and Employee's Performance Evidence from Banking Sector of Lahore". Dan terakhir penelitian ini juga mengacu pada

jurnal Triyatno Yudo Prabowo yang berjudul "Hubungan *organizational commitment* dan *turnover intention* pada perawat".

Penelitian ini merupakan uji hipotesis. Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan menggunakan *Cross Section* yang dikumpulkan dari periode waktu tertentu. Dan seluruh penelitian ini akan diuji dengan SEM SmartPLS

Pengukuran

Variabel *employee engagement* dan *employee performance* diambil dari Lewiuci and Ronny (2016) dengan masing-masing dihitung menggunakan 3 (tiga) indikator dengan 15 (lima belas) item pernyataan dan 4 indikator dengan 18 (delapan belas) pernyataan. Variabel *turnover intention* diambil dari penelitian Masemola (2011) dihitung menggunakan 5 (lima) item pernyataan. Variabel *organizational commitment* diambil dari Hendriyadi (2015) dihitung menggunakan 3 (tiga) indikator dengan 8 (delapan) item pernyataan. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert dimana 1 = Sangat tidak setuju, 2 = Tidak setuju, 3 = Cukup setuju, 4 = Setuju, 5 = Sangat setuju.

Populasi dan Prosedur Pengumpulan Data

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT Bank Central Asia cabang slipi divisi ekspor impor sebanyak 100 karyawan. Penelitian ini akan menggunakan data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data akan menggunakan kuesioner yang akan dibagikan ke pegawai PT Bank Central Asia cabang slipi divisi ekspor impor. Kuesioner tersebut terdiri dari pernyataan – pernyataan dengan diberi penjelasan di setiap pernyataan agar mempermudah responden dalam menjawab. Pernyataan-pernyataan yang ada berkaitan dengan *employee engagement*, *employee performance*, *turnover intention*, *organizational commitment*, dan juga data-data responden yang berkaitan dengan penelitian ini. Untuk teknik analisis data dalam penelitian ini akan menggunakan *SEM – PLS*

Hasil Pengujian Outer Model Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji statistik menunjukkan bahwa setiap item pernyataan yang digunakan memiliki nilai *composite reliability* yang dimiliki oleh setiap variabel, apabila variabel memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,60 ($> 0,60$) maka data didapatkan reliabel (Hair et.al, 2014). Nilai *composite reliability* yang dimiliki oleh setiap variabel akan dijabarkan, sebagai berikut :

- *Employee engagement* (X): 0,935 (Terpenuhi)
- *Employee performance* (Y1): 0,946 (Terpenuhi)
- *Organizational commitment* (Z): 0,886 (Terpenuhi)
- *Turnover intention* (Y2): 0,862 (Terpenuhi).

Uji Validitas Loading Factor

Semua *Loading Factor* sudah berada diatas 0,5 (Hair et.al, 2014) yang dimana hal itu menunjukkan bahwa hasil yang didapatkan adalah valid. Kemudian untuk mengetahui validitas berdasarkan *Average Variance Extracted* (AVE) maka hasil pengolahan data didapatkan, sebagai berikut.

Average Variance Extracted (AVE)

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang dimiliki oleh variabel adalah sebagai berikut, *employee engagement* (X): 0,500 (Terpenuhi), *employee performance* (Y1): 0,500 (Terpenuhi), *organizational commitment* (Z): 0,500 (Terpenuhi), *turnover intention* (Y2): 0,500 (Terpenuhi).

Semua nilai AVE sudah mencapai 0.5 yang menunjukkan ukuran *convergent validity* yang baik (terpenuhi)

Discriminant Validity

Semua *discriminant validity* sudah terpenuhi yang dimana setiap nilai *cross loading* dari setiap indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai *cross loading* yang paling besar dengan nilai *cross loading* lain terhadap variabel laten.

Evaluasi Inner Model

R-Square

Ghozali & Latan (2015) menyatakan nilai *R-Square* 0,75, 0,50 dan 0,25 menunjukkan model kuat, moderate dan lemah. Dari hasil uji PLS, didapatkan hasil *R-Square* model ini adalah *employee engagement* (X): 0,461 (Lemah), *organizational commitment* (Z): 0,331(Lemah), dan *Turnover intention* (Y2): 0,29 (Lemah). Berdasarkan hasil uji PLS didapatkan model penelitian ini lemah karena angka-angkanya menunjukkan nilai dibawah 0,50.

F-Square

Uji *f-square* ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model. Nilai *f-square* sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium atau besar pada tingkat struktural (Ghozali,2011). Didapatkan hasil *F-Square* model ini adalah *employee engagement* (X) → *employee performance* (Y1) = 0.180 (sedang), *Employee engagement* (X) → *organizational commitment* (Z) = 0.494 (besar), *Employee engagement* (X) → *turnover intention* (Y2) = 0.006 (rendah), *Organizational commitment* (Z) → *employee performance* (Y1) = 0.183 (sedang), *Organizational commitment* (Z) → *turnover intention* (Y2) = 0.319 (sedang).

Uji Hipotesis (Uji-t)

Hubungan employee engagement (X) terhadap *employee performance* (Y1) adalah signifikan dengan T-statistik sebesar 3,065 > 1,96. Nilai *original sample* adalah positif yaitu sebesar 0,381 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *employee engagement* (X) terhadap *employee performance* (Y1) adalah positif.

Hubungan employee engagement (X) terhadap *organizational commitment* (Z) adalah signifikan dengan T-statistik sebesar 6,693 > 1,96. Nilai *original sample* adalah positif yaitu sebesar 0,575 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *employee engagement* (X) terhadap *organizational commitment* (Z) adalah positif. Hubungan *employee engagement* (X) terhadap *turnover intention* (Y2) adalah tidak signifikan dengan T-statistik sebesar 0,768 < 1,96. Nilai *original sample* adalah positif yaitu sebesar 0,083 yang

menunjukkan bahwa arah hubungan antara *employee engagement* (X) terhadap *turnover intention* (Y2) adalah positif.

Hubungan *Organizational commitment* (Z) terhadap *Employee Performance* (Y1) adalah signifikan dengan T-statistik sebesar 3,260 > 1,96. Nilai *original sample* adalah positif yaitu sebesar 0,384 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *organizational commitment* (Z) terhadap *employee performance* (Y1) adalah positif.

Hubungan *organizational commitment* (Z) terhadap *turnover intention* (Y2) adalah signifikan dengan T-statistik sebesar 6,568 > 1,96. Nilai *original sample* adalah negatif yaitu sebesar -0,582 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *organizational commitment* (Z) terhadap *turnover intention* (Y2) adalah negatif.

Pembahasan

Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Employee Performance*

Terdapat pengaruh yang signifikan antara *employee engagement* (X) dengan *employee performance* (Y1) yang ada didalam PT Bank Central Asia Tbk cabang Slipi. Dengan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa *employee performance* bergantung pada *employee engagement*. Penelitian ini menandakan bahwa mengembangkan *employee engagement* adalah penting dan berdampak pada *employee performance*.

Hasil penelitian yang dilakukan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nazir & Islam (2017) yang meneliti tentang meningkatkan *organizational commitment* dan *employee performance* melalui *employee engagement*. Adapun hasil dari penelitian tersebut membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara *employee engagement* dan *employee performance*.

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention*

Hipotesis ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *Employee Engagement* (X) dengan *Turnover Intention* (Y2) yang ada didalam PT Bank Central Asia Tbk cabang slipi. Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan yang

mengembangkan *employee engagement* tidak memiliki dampak terhadap penurunan tingkat *turnover intention* pada PT Bank Central Asia Tbk. cabang Slipi.

Hasil penelitian yang dilakukan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Santhanam dan Srinivas (2019) yang meneliti tentang pengaruh *employee engagement* dan *happiness* pada *burnout* dan *turnover intention*. Adapun hasil dari penelitian tersebut membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *employee engagement* dan *turnover intention*.

Dengan demikian, hasil hipotesisnya ini memberikan kebaruan pada penelitian sebelumnya dimana *employee engagement* dalam konteks objek penelitian ini tidak memiliki pengaruh signifikan pada *turnover intention*.

Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Organizational Commitment*

Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Employee Engagement* (X) dengan *Organizational Commitment* (Y2) yang ada didalam PT Bank Central Asia Tbk cabang Slipi. Penelitian ini menandakan bahwa *organizational commitment* meningkat jika *employee engagementnya* juga berkembang.

Hasil penelitian yang dilakukan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nazir dan Islam (2017) yang meneliti tentang *employee engagement* dan *organizational commitment*. Adapun hasil dari penelitian tersebut membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *employee engagement* dan *organizational commitment*.

Pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance*

Terdapat pengaruh yang signifikan antara *organizational commitment* (Z) dengan *employee performance* (Y1) yang ada didalam PT Bank Central Asia Tbk cabang Slipi. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin karyawan memiliki *organizational commitment* yang tinggi terhadap perusahaan maka berpengaruh terhadap *employee*

performancenya pada Bank Central Asia Tbk cabang Slipi.

Hasil penelitian yang dilakukan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hafiz (2017) yang meneliti tentang antara *organizational commitment* terhadap *employee performance*. Adapun hasil dari penelitian tersebut membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *organizational commitment* dan *employee performance*.

Pengaruh *Organizational Commitment* Terhadap *Turnover Intention*

Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Organizational Commitment* (Z) dengan *Turnover Intention* (Y2) yang ada didalam PT Bank Central Asia Tbk cabang Slipi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tingkat *turnover intention* akan rendah jika tingkat *organizational commitmentnya* tinggi.

Hasil penelitian yang dilakukan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prabowo (2017) yang meneliti tentang hubungan *organizational commitment* terhadap *turnover intention* pada perawat. Adapun hasil dari penelitian tersebut membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *organizational commitment* dan *turnover intention*.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dikemukakan maka dapat diambil kesimpulan:

- Dari hasil uji R-Square dapat ditarik kesimpulan bahwa hubungan antar variabel lemah karena variabel *employee performance* hanya dapat dijelaskan oleh variabel *employee engagement* sebesar 46,1%, variabel *turnover intention* hanya dapat dijelaskan oleh variabel *employee engagement* sebesar 29%, dan variabel *organizational commitment* hanya dapat dijelaskan oleh variabel *employee engagement* sebesar 33,1%.
- Dari hasil uji F yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel *employee engagement* mempunyai efek sedang terhadap variabel *employee performance* karena memiliki nilai F

diantara 0,15 dan 0,35, sedangkan variabel *employee engagement* mempunyai efek yang besar terhadap *organizational commitment* karena memiliki nilai F lebih dari 0,35, untuk variabel *employee engagement* mempunyai efek yang rendah terhadap *turnover intention* karena memiliki nilai F dibawah 0,02, dan untuk variabel *organizational commitment* mempunyai efek sedang terhadap variabel *employee performance* dan *turnover intention* karena memiliki nilai F diantara 0,15 dan 0,35.

- Dari hasil uji t yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan hasil dari pengujian hipotesis variabel *employee engagement* berpengaruh signifikan positif terhadap *employee performance* (H1), hasil dari pengujian hipotesis variabel *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (H2), hasil dari pengujian hipotesis variabel *employee engagement* berpengaruh signifikan positif terhadap *organizational commitment* (H3), hasil dari pengujian hipotesis variabel *organizational commitment* berpengaruh signifikan positif terhadap *employee performance* (H4), dan hasil dari pengujian hipotesis variabel *organizational commitment* berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention* (H5)

Implikasi Manajerial Implikasi Teoritis

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan mengenai pentingnya *employee engagement* di dalam sebuah perusahaan. Penelitian ini juga memberikan kebaruan pada topik *employee engagement* dimana penelitian-penelitian sebelumnya belum ada yang meneliti tentang variabel *employee engagement* pada *employee performance* dan *turnover intention* melalui *organizational commitment* sebagai variabel interveningnya. Penelitian kami memiliki dan melengkapi di dalam ranah sumber daya manusia yang dikembangkan dari sisi *employee engagement*. Hal ini menjadi perpanjangan teoritis dan kelengkapan penelitian-penelitian sebelumnya.

Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan kepada PT Bank Central Asia

Cabang Slipi untuk dapat mengembangkan *employee engagement* yang ada. Untuk meningkatkan *organizational commitment* sehingga berpengaruh terhadap *employee performance* di dalam perusahaan, dapat dilakukan dengan cara meningkatkan fasilitas kepada karyawan sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan memberikan kontribusi terbaiknya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Selain itu penelitian ini dapat digunakan oleh PT Bank Central Asia cabang slipi bahwa untuk menurunkan tingkat *turnover intention* perusahaan harus meningkatkan *organizational commitment*. Dan dalam penelitian ini juga dapat memberikan gambaran bahwasannya *employee engagement* tidak selalu memberikan pengaruh terhadap *turnover intention*

Daftar Pustaka

- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22 (3), 273-285.
- Edison, E., Yohny A., & Imas K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Ekhsan, Muhamad. (2019). The Influence Job Satisfaction and Organization Comitment on Employee Turnover Intention. *Journal of Business, Management, and Accounting*, 1 (1), 48 – 45.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam, & Hengky, Latan. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: BP Undip
- Gurning, B.T.A.D. (2010). Hubungan antara Komitmen Organisasi dan Intensi Turnover dengan Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT. Lotte Shopping Indonesia. Skripsi.

Surakarta, Program Studi Psikologi
Fakultas Kedokteran Universitas Sebelas
Maret Surakarta.

*IOSR Journal of Business and
Management*, 19(01), 54–59.

- Hafiz, A. Z. (2017). Relationship between Organizational Commitment and Employee's Performance Evidence from Banking Sector of Lahore. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 7 (2).
- Hair, Joseph E, Jr et al. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. California, USA: SAGE Publications, Inc.
- Hanaysha, Jalal. (2016). Testing the Effects of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 289-297.
- Hendryadi. (2015). Hasil Uji Coba Kuesioner Komitmen Organisasional (OC-9) Ke-2. *Teori Online Personal Paper*, 1.
- Islamy, Fahmi Jahidah. (2018). Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Turnover Intention* Pada Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun: Studi Kasus Pada Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun. *Jurnal Indonesia Membangun*, 17 (2).
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The Impact of Work-Life Balance on Job Engagement and Turnover Intention. *The South East Asian Journal Of Management*, 13 (1), 106-118.
- Khalid, A., & Khalid, S. (2015). Relationship between organizational commitments, employee engagement and career satisfaction a case of university of Gujrat Pakistan. *Journal of South Asian Studies*, 1.
- Köse, S. D., & Köse, T. (2017). The Effect of Job Satisfaction on Organizational Commitment of Healthcare Personnel. *IOSR Journal of Business and Management*, 19(01), 54–59.
- Kumar, V. and Pansari, Anita. (2015). Measuring the Benefits of Employee Engagement. *MIT Sloan Management Review*, 56 (4), 67–72.
- Lewiuci., Princes Grace., & Ronny H. Mustamu. (2016). Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin. *AGORA*, Vol.4 (2) , 101-107.
- Limawandoyo, Eric Alamzah, & Simanjuntak, Agustinus. (2013). Pengelolaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada PT Aneka Sejahtera *Engineering. Jurnal Manajemen Bisnis Petra*, 1 (2).
- Mahayasa, I. G. A., Pratama, I. G. A. A. B., & Surtha, I. W. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Graha Kaori Group di Gianyar. *Jurnal Ilmu Management*, 10 (1).
- Masemola, Sheweng Emily. (2011). Employee Turnover Intentions, Organisational Commitment and Job Satisfaction in A Post-Merger Tertiary Institution: The Case of The University of Limpopo. Mini Disertasi. University of Limpopo, Afrika Selatan.
- Mulyana, Sopyan. (2019). Intervensi Keadilan Dan *Engagement* Terhadap Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Komitmen Organisasional Karyawan Perusahaan Di Jabodetabek. *Jurnal Manajemen*, 16 (1), 78 – 108.
- Nafiudin & Umdiana, N. (2017). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention Karyawan Generasi Y Di Provinsi Banten. *Jurnal Sains Manajemen*, 3 (2).
- Nazir, O., & Islam, J. U. (2017). Enhancing organizational commitment and

- employee performance through employee engagement: An empirical check. *South Asian Journal of Business Studies*, 6(1), 98–114.
- Nienaber, Hester, & Martins, Nico. (2020). Exploratory study: determine which dimensions enhance the levels of employee engagement to improve organisational effectiveness. *Emerald Group*, 32 (3), 475-495.
- Nugroho, W. S., Winarti, Endah, & Taufiq, M. (2019). Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Teknologi Informasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada PT. Deksha Orla Tranggana Regional Jawa). *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 68 – 81.
- Mardiyanti, O. A., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2018). The Effect Of Financial Compensation And Nonfinancial Compensation On Employees' Performance Throgh Job Satisfation as an Intervening Variable. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 62 (1).
- Prabhjot, K., Keshav, M., & Sanjev, K. S. (2020). Moderation-Mediation Framework Connecting Internal Branding, Affective Commitment, Employee Engagement, and Job Satisfaction an Empirical Study of BPO Employees In Indian Context. *Asia – Pasific Journal Of Business*, 12 (3/4), 327-38.
- Prabowo Triatno Yudho. (2017). Hubungan *Organizational Commitment* dan *Turnover* Pada Perawat. *Jurnal Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*, 1 (2).
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education
- Robbins, Stephen P & Timothy A. Judge. (2015). *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Salemba Empat.
- Sakeru, Adel Christian P., Hermawan, Aji, & Triyonggo, Yunus. (2019). Pengaruh Employee Engagement, Pemberdayaan, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Toyota Motormanufacturing Indonesia. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 12 (2).
- Salam, A. A. & Sahrah, A. (2019). Hubungan antara Adversity Quotient dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan PT X Di Yogyakarta. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8 (4).
- Santhanam Nivethitha. (2019). Modeling the impact of employee engagement and happiness on burnout and turnover intention among blue-collar workers at a manufacturing company. *International Journal*, 27 (2).
- Skelton, A. R., Nattress, D., & Dwyer, R. J. (2019). Predicting manufacturing employee turnover intentions. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 1(1), 1–20.
- Sayyed, M. A., Mohsen, S., & Hossein, M. (2012). Investigating employee's attitude toward organization, organizational climate and employee's engagement as antecedents of organizational citizenship behavior. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6(8), 384-393.