

Faktor-Faktor *Engagement* dan pengaruhnya terhadap Intensi Turnover Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

Wendy Prima J Putera¹⁾

¹⁾Universitas Mercu Buana

*Correspondence: wendy.putera@gmail.com

ABSTRAK

Turnover Intention merupakan kecenderungan karyawan berhenti atau niat untuk pindah kerja ke tempat lain. Adanya karyawan yang keluar masuk akan menjadi beban bagi perusahaan dalam merekrut lagi tenaga profesional, jadi hal ini merupakan masalah serius dan perusahaan harus mengetahui faktor penyebab turnover karyawan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Reward, Supervisor Support, Keadilan Organisasi terhadap Engagement dan untuk mengetahui pengaruh Engagement terhadap Intensi Turnover Karyawan BNI Cabang Mataram. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Tetap BNI Cabang Mataram sebanyak 181 karyawan dengan teknik Total Sampling. Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode analisis data Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis kovarian dengan bantuan aplikasi program *Smart-PLS*. Hasil penelitian bahwa Reward tidak berpengaruh signifikan terhadap Engagement Karyawan, Supervisor Support berpengaruh signifikan terhadap Engagement Karyawan, Keadilan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap engagement Karyawan, Engagement berpengaruh signifikan terhadap Intensi Turnover Karyawan BNI Cabang Mataram.

Kata Kunci: Faktor Engagement Karyawan; Intensi Turnover

This is an open access article under the [CC - BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.



PENDAHULUAN

Perusahaan komersil pertama yang menjadi BUMN (Badan Usaha Milik Negara) adalah PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., berdasarkan total dana pihak ke tiga, total kredit dan total asset BNI mampu menjadi 4 besar sebagai perusahaan perbankan yang ada di Indonesia. PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. memiliki cabang di berbagai wilayah, salah satunya yang menjadi tempat penelitian yaitu BNI Cabang Mataram atau biasa dikenal dengan sebutan BNI 64 Mataram yang beralamat di Jl. Langko No.64 Mataram, Kota Mataram, Provinsi Nusa Tenggara Barat yang menjadi salah satu cabang BNI di Lombok Nusa Tenggara Barat.

Perusahaan perbankan di Indonesia masih ditemukan tingkat *turnover intention* karyawan yang tinggi (Palupi. 2018). *Turnover intention* yang dimaksud yaitu kecenderungan seseorang dalam sikap yang berkeinginan untuk mengundurkan diri dari perusahaan. Menurut Mathis dan Jackson dalam Sa'diyah et al. (2017) menjelaskan bahwa *turnover* merupakan proses dimana seseorang meninggalkan perusahaan yang menjadi tempat kerja dan harus digantikan. Intensi *turnover* merupakan sikap karyawan untuk berkeinginan keluar (*resign*) dari pekerjaan secara sukarela (Lee et al. 2012). Hasil survei oleh Mercer Talent Consulting dan Information Solution di tahun 2015 menunjukkan bahwa tingkat Turnover Intention dari seluruh perusahaan terjadi pada perusahaan perbankan yaitu sebesar 16% (Prahadi. 2015 dalam Palupi. 2018).

Berdasarkan survei awal yang dilakukan oleh peneliti kepada manajemen Sumber Daya Manusia BNI Cabang Mataram didapati informasi bahwa terdapat indikasi data peningkatan turnover atau keluar masuknya karyawan pada perusahaan BNI dengan berbagai alasan dari tanggapan karyawan. Indikasi peningkatan jumlah karyawan tersebut yang keluar dari perusahaan BNI Cabang Mataram dapat dilihat berdasarkan data tabel 1.

Tabel 1. Data Turnover Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Mataram Periode tahun 2018-September 2021

No	Rincian	Jumlah Turnover (Tahun)			
		2018	2019	2020	Sept 2021
1	Resign	1	2	3	5
2	Kasus	1	1	2	2
3	Sakit (tidak bekerja)	0	2	2	2
4	Pensiun umur 35	1	2	3	2
5	Pensiun umur 45	1	2	2	2
6	Pensiun cacat	0	0	0	1
	Total	4	9	12	14

Sumber: BNI Cabang Mataram

Tabel 1. di atas terlihat bahwa dari tahun 2018 hingga tahun 2021 jumlah karyawan yang keluar mengalami peningkatan dari tahun ke tahun yang terlihat pada karyawan yang Resign atau mengundurkan diri. Keterangan dari data tersebut terlihat bahwa karyawan yang resign dari tahun 2018 hingga tahun 2021 mengalami peningkatan dengan alasan beberapa hal yakni adanya tawaran kerja ditempat lain yang memungkinkan lebih menggiurkan, usia, pindah domisili, ikut suami bagi yang sudah berkeluarga, dan alasan lainnya. Ada beberapa hal yang mempengaruhi terjadinya intensi turnover karyawan. Penelitian Juliantara. (2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara negatif antara employee engagement dengan turnover intention. Namun penelitian yang dilakukan oleh Natalia dan Rosiana. (2017) menunjukkan bahwa *Employee engagement* di Hotel D'Season tidak terbukti berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Hal ini dikarenakan mayoritas karyawan di Hotel D'Season Surabaya yang mendominasi yaitu usia 21-30 tahun yaitu sebanyak 23 responden atau 57,5%, sehingga hal tersebut dapat mendorong munculnya keinginan untuk keluar (*turnover intention*). Menurut Federman dalam Akbar. (2013) memandang bahwa keterlibatan karyawan adalah sebagai suatu tingkat dimana seseorang memiliki komitmen terhadap sebuah organisasi sehingga dapat menentukan bagaimana seseorang berperilaku dan seberapa lama dia akan bertahan pada posisinya tersebut. *Keterlibatan karyawan* merupakan sikap emosional karyawan pada perusahaan serta tindakan yang mereka ambil untuk memastikan perusahaan berhasil dan karyawan yang sudah memiliki komitmen terhadap perusahaan membuktikan kepedulian, dedikasi, motivasi, akuntabilitas, dan fokus terhadap pencapaian tujuan (Allen dalam Kresna. 2021).

Berdasarkan fenomena yang ditemukan di BNI Kantor Cabang Mataram serta bukti empiris dari hasil temuan dilapangan maka penelitian ini memfokuskan pada faktor engagement yaitu *reward*, *supervisor support* dan *organizational justice* dan pengaruhnya terhadap intensi turnover karyawan. Hal ini berdasarkan pandangan yang dikemukakan oleh Saks (2017) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi employee engagement adalah *Job Characteristics, Reward and Recognition, Perceived Organizational & Supervisor Support, and distributive & procedural justice*. Menurut Baqir et al. (2020) penghargaan (*Reward*) adalah faktor penting dalam *engagement* karyawan. Maslach dan Leiter (2015) menyatakan bahwa kurangnya *reward* dan *recognition* yang dapat mendorong terjadinya *disengagement*. Pawar dan Ranga, (2020) dengan tujuan penelitiannya menguji dampak penghargaan dan pengakuan pada *engagement* karyawan dari karyawan sektor TI dan juga untuk menguji hubungan antara *engagement* karyawan dan penghargaan dan pengakuan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara *engagement* karyawan pada penghargaan dan pengakuan. Hasil penelitian Kimutai dan Sakataka. (2015); Mesep. (2016); Dwiyantri dan Dudija, (2019); Baqir et al. (2020); Yenitasari et al. (2020); Kurniawan dan Anindita. (2021) menegaskan bahwa Reward merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap employee engagement. Selain *Reward, Supervisor Support* juga merupakan faktor yang berpengaruh terhadap employee engagement. Dukungan supervisor merupakan rangkaian sejauh mana para pemimpin menghargai kerja keras karyawan dan peduli tentang kesejahteraan karyawan (Bhate, 2013 dalam Adhithian. 2017). Nijman dalam Nurdiana. (2014) menjelaskan bahwa dukungan supervisor sejauh ini menunjukkan berperilaku dengan cara mengoptimalkan penggunaan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan yang diperoleh dalam pelatihan pekerjaan. Jadi peran dukungan supervisor sangat membantu karyawan dalam meningkatkan kemampuannya, pengembangan diri secara bertahap, dan meningkatkan kinerja karyawan (Putri, 2017). Untuk itu peran Supervisor dalam mengembangkan sumber daya manusia di perusahaan diperlukan. Dengan peran Supervisor tersebut diharapkan bawahannya dapat bekerja dengan baik sehingga pelayanan yang diberikan kepada pelanggan yang datang ke perusahaan merasa puas. Pada beberapa hasil penelitian yang dilakukan oleh Mohamed dan Ali.

(2016); Nasurdin et al. (2018); Ibrahim et al. (2018); Baqir et al. (2020); Tirastittam et al. (2020); Kurniawan dan Anindita, (2021); dan Hamzah et al. (2021) menunjukkan dengan adanya dukungan supervisor yang dirasakan karyawan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap tingkat *engagement* karyawan dalam pekerjaan.

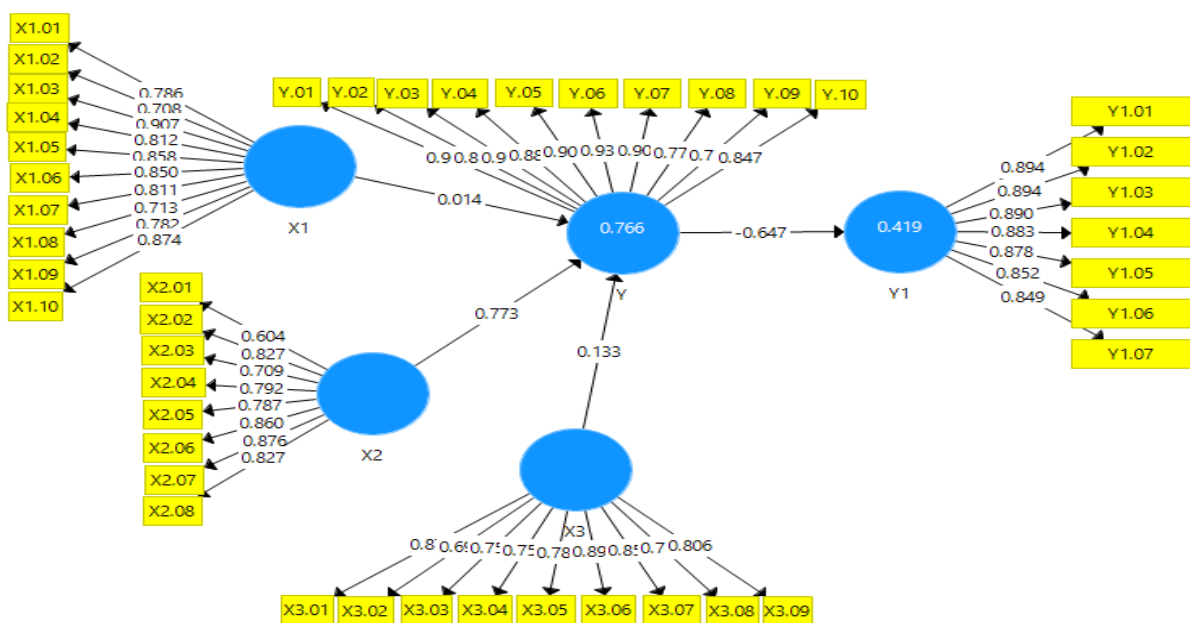
Dari fenomena dukungan supervisor, terlihat juga beberapa fenomena keadilan organisasi atau *organizational justice* yang dapat mempengaruhi *engagement* karyawan. Keadilan organisasi adalah sebuah persepsi dari keseluruhan karyawan yang dimana menurutnya adil dirasakan pada perusahaan (Robbins dan Judge. 2015). Lambert dan Hogan. (2012) menambahkan keadilan yang dimaksud adalah Kesempatan promosi yang adil, ketika karyawan merasa diberi kesempatan yang adil untuk dipromosikan pada pekerjaannya mencerminkan keadilan organisasi. Pengakuan kerja keras, keadilan organisasi juga dapat tercermin dari keadilan yang didasarkan pada pengakuan untuk kerja keras karyawannya. Hasil penelitian Ozer et al. (2017); Prativi dan Yulianti, (2020); Noor et al. (2020), menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap employee engagement. Sedangkan beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh terhadap turnover intention seperti penelitian Rachman dan Dewanto, (2015); Lemma dan Adhana. (2018); Naufer dan Kumar. (2020); Yenitasari et al. (2020). **Gap Teori** dalam beberapa penelitian terdahulu yang akan menjadi celah atau kesenjangan untuk dikaji kembali dalam penelitian ini, pada beberapa hasil penelitian terdahulu telah menunjukkan hasil penelitian yang berbeda-beda sebagai kesenjangan dan beberapa saran dari penelitian terdahulu untuk dapat dipertimbangkan dalam mengkaji kembali tentang faktor-faktor engagement dan beberapa variabel yang berpengaruh maupun tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Pada penelitian ini fokus mengkaji faktor-faktor engagement yaitu *Reward*, *Supervisor Support*, *Organizational Justice* dan pengaruhnya terhadap turnover Karyawan Bank BNI Kantor Cabang Mataram.

METODE

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Tetap BNI Cabang Mataram sebanyak 181 karyawandengan teknik *Total Sampling*yaitu yaitu dengan cara mengambil keseluruhan total jumlah sampel yang dianggap jumlah sampel sama dengan populasi. Dari uraian di atas alasan mengambil jumlah keseluruhan populasi atau total yakni bahwa ukuran sampel menjadi salah satu hal penting dalam pelaksanaan penelitian, baik dalam melakukan uji hipotesis maupun dalam melakukan analisis butir. Pada prinsipnya, semakin banyak sampel semakin baik hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Partial Least Squaredengan Structural Equation Modelling (PLS-SEM)



Gambar 1. Hasil Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Discriminant Validity

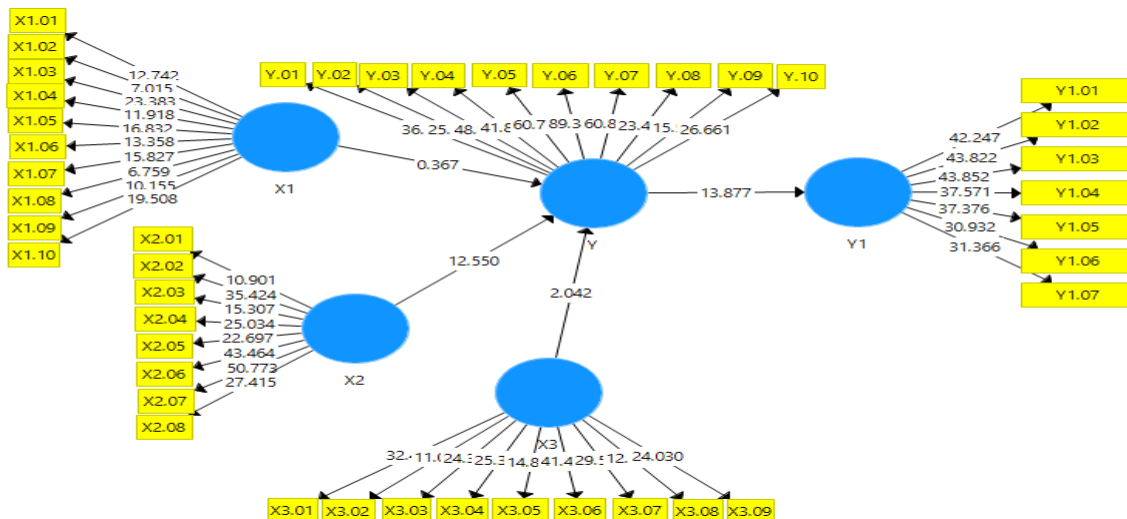
Tabel 4. Average Variance Extracted (AVE)

No	Variabel	AVE	√AVE	Ket.
1.	(X1)	0,660	0,812	Valid
2.	(X2)	0,624	0,790	Valid
3.	(X3)	0,636	0,797	Valid
4.	(Y)	0,753	0,868	Valid
5.	(Y1)	0,770	0,877	Valid

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan uji validitas diskriminan tabel 4 di atas, maka terlihat nilai AVE keseluruhan konstruk berada >0,5 untuk semua konstruk yang terdapat pada model, dimana hasil ini selanjutnya dapat dilakukan analisis ke tahap selanjutnya karena variabel yang digunakan adalah valid.

Cara lain untuk mengetahui validitas diskriminan dengan cara uji Kriteria Fornell Larcker. Uji ini melihat perbedaan nilai *square root of Average Variance Extracted (AVE)* dengan *latent variable correlations*. Dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik, apabila *square root of average variance extracted (AVE)* konstruk lebih besar dari korelasi dengan seluruh konstruk lainnya karena *discriminant validity* merupakan perbandingan nilai *square root of average variance extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam model.



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural (Inner Model)

Tabel 5. Hasil Koefisien Jalur (Path Coefficients)

Pengaruh Antar Variabel	t Statistik	weight significance	P Values	Sig 5%	Ket
(X1 -> Y)	0,367	<1,96	0,714	>0,05	Tidak Sig
(X2 -> Y)	12,550	>1,96	0,000	<0,05	Sig
(X3 -> Y)	2,042	>1,96	0,042	<0,05	Sig
(Y -> Y1)	13,877	>1,96	0,000	<0,05	Sig

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan tabel 5 dapat diketahui bahwa:

Koefisien jalur *Reward* ke *Engagement* sebesar 0,367 dengan nilai *weight significance* <1,96 artinya tidak berpengaruh karena nilai *t statistic* lebih dari nilai *weight significance*. Nilai *P value* 0,714 >0,05 artinya tidak signifikan. Jadi disimpulkan *Reward* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Engagement* karyawan BNI Kantor Cabang Mataram.

Koefisien jalur *Supervisor Support* ke *Engagement* sebesar 12,550 dengan nilai *weight significance* >1,96 artinya berpengaruh karena nilai *t statistic* lebih dari nilai *weight significance*. Nilai *P value* 0,000 < 0,05

artinya signifikan. Dapat disimpulkan *Supervisor Support* memiliki pengaruh signifikan terhadap engagement karyawan BNI Kantor Cabang Mataram.

Koefisien jalur Keadilan Organisasi ke *Engagement* sebesar 2,042 dengan nilai *weight significance* > 1,96 artinya berpengaruh karena nilai t statistic lebih dari nilai *weight significance*. Nilai Pvalue 0,042 < 0,05 artinya signifikan. Disimpulkan bahwa variabel Keadilan Organisasi berpengaruh pada *Engagement* karyawan BNI Kantor Cabang Mataram.

Koefisien jalur *Engagement* ke *Itensi Turnover* sebesar 13,877 dengan nilai *weight significance* > 1,96 artinya berpengaruh karena nilai t statistic lebih dari nilai *weight significance*. Nilai Pvalue 0,000 < 0,05 artinya signifikan. Disimpulkan bahwa *Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Itensi Turnover* karyawan BNI Kantor Cabang Mataram.

Pengujian Model / Uji Goodness of Fit

Tabel 6. Koefisien Determinasi (R²)

No	Variabel	R Square
1	<i>Engagement</i> (Y)	0,766
2	<i>Itensi Turnover</i> (Y1)	0,411

Sumber : Data primer diolah

Tujuan untuk mengetahui nilai R Square adalah untuk mengetahui seberapa besar kontribusi pengaruh variabel (X) terhadap variabel (Y), dalam penelitian ini diketahui variabel (Y) yaitu *Engagement* yang dipengaruhi oleh variabel X (*Supervisor Support* dan Keadilan Organisasi) dapat memberikan kontribusi pada variabel *Engagement* sebesar 76,6% dan sisanya 23,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti lingkungan kerja, pengembangan karir, pelatihan, hubungan team dan rekan kerja. Sedangkan pada variabel Y1 yaitu *Itensi Turnover* memiliki R square 41,9% artinya sebesar 41,9% adalah kontribusi pengaruh yang diberikan oleh variabel *Engagement* terhadap *Itensi Turnover* dan sisanya 58,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti seperti kepuasan kerja dan budaya organisasi.

Uji Q²

Pada uji ini akan diukur dengan total keragaman data yakni:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) \cdot (1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,766) \cdot (1 - 0,411)$$

$$Q^2 = 1 - (0,234) \cdot (0,589)$$

$$Q^2 = 1 - 0,137826$$

$$Q^2 = 0,862$$

Hasil total Q² menunjukkan nilai sebesar 0,862, artinya koefisien determinasi total sebesar 0,862 memiliki keragaman data yang dapat dijelaskan sebesar 86,2%. Sedangkan sisanya terangkan oleh variabel yang lain diluar model yang tidak diteliti ke dalam model penelitian ini.

Pengaruh Reward terhadap Engagement Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Mataram

Hasil penelitian pada hipotesis pertama menunjukkan bahwa Reward tidak berpengaruh signifikan terhadap *Engagement*, artinya Sistem Reward yang ada di Perusahaan BNI Cabang Mataram tidak bermakna terhadap keterlibatan karyawan dikarenakan karyawan memiliki vigor, dedication dan absorption yang tinggi kepada perusahaan sehingga Reward bukan hal yang mempengaruhi karyawan dalam keterlibatan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Mataram. Berdasarkan deskripsi variabel Reward, bahwa sebagian besar responden menyatakan sesuai dengan yang diharapkan, artinya Upah, Gaji, Insentif khusus yang diberikan perusahaan diluar gaji utama dan Penghargaan Interpersonal, dalam hal ini sudah tidak mempengaruhi karyawan karena didalam system kontrak kerja sudah tertera jelas Reward yang akan diterima masing-masing serta menganggap bahwa penghargaan berupa uang sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan mereka. Menurut Saputra et al. (2017), menyatakan bahwa reward merupakan suatu motivasi bagi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Suatu sistem imbalan yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para pegawai diorganisasi yang pada gilirannya memungkinkan perusahaan

mendapatkan, perawatan, dan mempekerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi.

Pengaruh *Supervisor Support* terhadap *Engagement* Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Mataram

Hasil penelitian pada hipotesis kedua menunjukkan bahwa *Supervisor Support* berpengaruh signifikan terhadap *Engagement* Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Mataram, artinya dari indikator *Supervisor Support* seperti kesediaan memberikan bantuan, kesediaan mendengarkan dan perasaan peduli sudah efektif memberikan pengaruh dalam tingginya keterlibatan karyawan BNI Kantor Cabang Mataram seperti nilai vigor yang tinggi, dedication yang tinggi dan absorption yang tinggi. Secara deskripsi pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *supervisor support* sudah efektif dalam mempengaruhi keterlibatan karyawan BNI Cabang Mataram. Adapun dimensi-dimensi supervisor support yang memberikan makna pengaruh terhadap keterlibatan karyawan yakni kesediaan atasan memberikan bantuan, kesediaan mendengarkan dan perasaan peduli terhadap bawahan. Dalam hal ini para manajer atau penyelia memberikan dukungan penuh sehingga karyawan BNI Cabang Mataram memiliki keterlibatan tinggi terhadap perusahaan. Hal tersebut dilakukan oleh manajer atau penyelia BNI Cabang Mataram dengan cara bersedia membantu menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kesehatan karyawanketika karyawan terhambat dalam kesulitan penyelesaian tugas dalam pekerjaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Mohamed dan Ali (2016) bahwa dukungan supervisor memiliki hubungan yang signifikan dengan keterlibatan karyawan ditingkat manajerial bawah dan menengah. Hal ini juga didukung oleh penelitian Ibrahim et al. (2018); Baqir et al. (2020); Tirastittam et al. (2020); Sari et al. (2021); bahwa dukungan supervisor berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan di perusahaan. Penelitian Hamzah et al. (2021); menguatkan penelitian ini yaitu bahwa dukungan supervisor yang dirasakan karyawan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap tingkat keterlibatan kerja. Pernyataan Nijman dalam Nurdiana, (2014) mendefinisikan dukungan supervisor sebagai sejauh mana supervisor berperilaku dengan cara mengoptimalkan penggunaan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan yang diperoleh dalam pelatihan pada pekerjaan. Bhatte (2013 dalam Adhithian. 2017) menjelaskan bahwa dukungan atasan yang kuat meningkatkan mutu kerja yang berhubungan dengan peningkatan kepuasan kerja, persepsi yang lebih baik antara karyawan dan organisasi serta mengurangi turnover pada perusahaan.

Pengaruh *Keadilan Organisasi* terhadap *engagement* Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Mataram

Hasil penelitian pada hipotesis ketiga menunjukkan bahwa *Keadilan Organisasi* berpengaruh signifikan terhadap *engagement* Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Mataram. Keadilan organisasi dalam penelitian ini terdiri dari tiga dimensi yaitu keadilan distributive, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional. Terlihat pada deskripsi variabel menunjukkan bahwa skor rata-rata indikator yang tinggi yakni indikator satu, lima dan tujuh yaitu Perusahaan mengharagai karyawan berdasarkan kontribusinya, Kebijakan promosi karyawan dalam perusahaan berlangsung dengan baik dan adil, Kelayakan perlakuan atasan saat membuat keputusan kerja. Dalam dimensi keadilan organisasi ini mampu memberikan pengaruh terhadap keterlibatan karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Prativi dan Yulianti, (2020) menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* di 78 orang pada PT. PNM *Investment Management*. Hasil penelitian Ozer et al. (2017) membuktikan bahwa peningkatan persepsi keadilan organisasi secara signifikan dapat meningkatkan keterlibatan kerja personil. Dalam hal keterlibatan kerja, efek paling signifikan diciptakan oleh keadilan prosedural kemudian diikuti oleh keadilan distributif dan interaksional. Hasil penelitian ini juga menunjukkan hal yang sama dengan penelitian Noor et al. (2020) menunjukkan bahwa keadilan organisasi terdiri dari tiga dimensi (*distributive justice, procedural justice dan interactional justice*) berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Gibson et al. (2012 dalam Prativi dan Yulianti, 2020) menjelaskan bahwa keadilan organisasi dianggap faktor penting di dalam organisasi, karena teori keadilan menyatakan bahwa karyawan cenderung membandingkan rasio antara usaha atau kontribusi yang ia lakukan harus seimbang dengan hasil yang ia terima. Kondisi tersebut akan berpengaruh pada keterlibatan karyawan yang memberikan kontribusi yang sangat penting bagi pencapaian suatu perusahaan (Ayers dalam Pillai dan Asalatha, 2013). Pegawai yang memiliki keterikatan dengan organisasi tidak hanya akan memberikan kontribusi lebih, akan tetapi ia juga akan memberikan loyalitas, sehingga kemungkinan sedikit untuk meninggalkan organisasi secara sukarela (Macey & Schneider. 2008 dalam Prativi & Yulianti, 2020).

Pengaruh *Engagement* terhadap *Intensi Turnover* Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Mataram

Hasil penelitian pada hipotesis keempat menunjukkan bahwa *Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Intensi Turnover* Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Mataram. Pada penelitian ini, *engagement* karyawan BNI Cabang Mataram sangat tinggi dan *turnover* sangat rendah, artinya ada pengaruh yang bermakna antara *engagement* dengan *intensi turnover*, dimana semakin tinggi keterlibatan karyawan dalam perusahaan maka semakin rendah niat untuk keluar dari perusahaan. Niat karyawan BNI Cabang Mataram untuk keluar dari perusahaan sangat rendah yang di buktikan dengan rendahnya niat berpikir berkeinginan untuk keluar dari pekerjaan, karena karyawan memiliki keterlibatan yang tinggi pada perusahaan yaitu memiliki antusias yang tinggi terhadap pekerjaan, memiliki kemauan yang tinggi dan bersedia untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam pekerjaan, Secara mental saya tetap gigih, tidak mudah menyerah, semangat dan terus bertahan dalam menghadapi kesulitan, dalam melakukan pekerjaan, saya merasa sangat berenergi secara optimal dan memiliki keberanian untuk melakukan usaha sesuai kemampuan, terinspirasi dan tekun sampai akhir pada perusahaan ini tanpa merasa terancam dengan tantangan yang dihadapi. Hasil penelitian ini juga sesuai pendapat teori dari Khan dalam Fauziridwan, et al. (2018) menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai *engagement* yang tinggi akan merasa nyaman dalam lingkungan kerjanya sehingga menurunkan keinginan untuk berpindah. Teori ini sejalan dengan pendapat Baumruk dan Gorman dalam Fauziridwan et al. (2018) yang menjelaskan jika karyawan memiliki rasa keterkaitan (*engage*) yang tinggi dengan perusahaan, akan meningkatkan perilaku umum, salah satunya yaitu *stay* (tetap tinggal) dengan kata lain karyawan akan tetap bekerja di organisasi walaupun ada peluang untuk bekerja di tempat lain. Menurut Federman dalam Akbar, (2013) memandang *employee engagement* sebagai suatu tingkat dimana seseorang memiliki komitmen terhadap sebuah organisasi sehingga dapat menentukan bagaimana seseorang berperilaku dan seberapa lama dia akan bertahan dengan posisinya tersebut. *Employee engagement* merupakan perasaan emosional karyawan pada perusahaan serta tindakan yang mereka ambil untuk memastikan perusahaan berhasil dan karyawan yang sudah terikat terhadap perusahaan membuktikan kepedulian, dedikasi, semangat, akuntabilitas, dan fokus terhadap pencapaian tujuan (Allen dalam Kresna. 2021). Blau dalam Slack et al. (2014) menjelaskan mengenai teori *social exchange* dimana karyawan akan menunjukkan sikap dan perilaku tertentu apabila perusahaan menunjukkan sikap peduli dan memberikan kesempatan untuk karyawannya. Selain itu, karyawan yang menerima perlakuan yang menguntungkan bagi mereka maka karyawan cenderung untuk membalasnya, hal ini dapat menjadi keuntungan diantara perusahaan dan karyawan (Eisenberger et al. 2020).

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Yenitasari, et al. (2020) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *turnover intention*. Temuan ini menyiratkan bahwa semakin tinggi keterlibatan karyawan maka semakin rendah tingkat *turnover intention* karyawan hotel Ijen View Bondowoso. Hasil penelitian Fauzia dan Marwansyah, (2020) juga memberikan bukti yang sama yaitu *employee engagement* mempengaruhi *turnover intention* sebesar 7,8% dari 144 karyawan PT XYZ Bandung. Penelitian Naufer dan Kumar, (2020) menunjukkan bahwa tingkat *turnover* staf non-eksekutif di perusahaan cukup tinggi. Lebih lanjut penelitian ini membuktikan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil Penelitian Lemma dan Adhana, (2018) hasil temuan penelitian mengungkapkan bahwa ada moderat tingkat keterlibatan karyawan. Temuan tersebut juga menunjukkan tingkat *turnover intention* karyawan di lembaga *Ethiopian Management Institute* tersebut dikategori sedang. Hubungan negatif yang signifikan ditemukan antara *employee engagement* dan *turnover intention*.

SIMPULAN

Reward tidak berpengaruh signifikan terhadap *Engagement* Karyawan BNI Cabang Mataram. *Supervisor Support* berpengaruh signifikan terhadap *Engagement* Karyawan BNI Cabang Mataram. *Keadilan Organisasi* berpengaruh signifikan terhadap *engagement* Karyawan BNI Cabang Mataram. *Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Intensi Turnover* Karyawan BNI Cabang Mataram.

DAFTAR PUSTAKA

Adhithian, T. (2017). The Effect of Perceptions Supervisor Support and Organizational Commitment on Turnover Intention (Study on Production Department Employees of PT. Mitra Adi Jaya Yogyakarta). Thesis. Management Study Program, Department of Management, Faculty of Economics, Yogyakarta State University.

- Akbar, M.R. (2013). The Influence of Organizational Culture on Employee Engagement (Study on Employees of PT. Primatexco Indonesia in Batang). *Journal Of Social And Industrial Psychology*, 1(1), 10-18
- Arianto, D.A.N. (2013). The Effect of Discipline, Work Environment and Work Culture on Teacher Performance. *Economia Journal*, 9(2), 191-200
- Baqir, M., Hussain, S., Islam, K.M. Anwarul, & Waseem, R. (2020). Impact of Reward and Recognition, Supervisor Support on Employee Engagement. *American International Journal of Business and Management Studies*, 2(3), 8-21.
- Bhate, R. (2013). *Supervisor Supportiveness: Global Perspectives*. Quick insights 3. Sloan Center on Aging & Work at Boston College.
- Dwiyanti, N., & Dudija, N. (2019, December). The effect of rewards on employee performance with employee engagement as an intervening variable in Indonesian pharmaceutical companies. In *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*, 2(3), 191-199.
- Eberlin, R., & Tatum, B. C. (2015). Organizational Justice and Decision Making: When Good Intentions Are Not Enough. *Management Decision*, 43(7), 1040-1048
- Eisenberger, R., Rhoades Shanock, L., & Wen, X. (2020). Perceived organizational support: Why caring about employees counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 101-124.
- Fauzia, N.K., & Marwansyah. (2020). The Effect of Employee Engagement on Turnover Intention Case Study of PT XYZ Bandung. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*. 6(1), 33-42
- Gibson, J.L., Donnelly, J.H., Ivancevich, J.M. & Konopaske, R. (2012). *Organizational Behavior, Structure, Processes: Fourteenth Edition*. New York: Mc-Graw Hill Education.
- Hamzah, H., Nordin, N. S., Dwiyanti, R., Na'imah, T., & Mawi, N. (2021). The role of well-being, supervisor support and positive feedback on lecturers' work engagement. *The Journal of Behavioral Science*, 16(1), 73-84.
- Ibrahim, S. N. H., Suan, C. L., & Karatepe, O. M. (2019). The effects of supervisor support and self-efficacy on call center employees' work engagement and quitting intentions. *International Journal of Manpower*.
- Juliantara, I.K., Sihombing, I.H.H., & Sulistyawati, N.L.K.S. (2020). The Effect of Employee Engagement on Turnover Intention: The Case of Golden Tulip Jineng Resort Bali Hotel. *International Journal Business and Management*. 160, 300-305.
- Kimutai, K.A., & Sakataka, W. (2015). Effect of Reward on Employee Engagement and Commitment at Rift Valley Bottlers Company. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 1(5), 36-54
- Kresna. (2021). Employee Engagement (Skripsi dan Tesis). Dikutip di <https://konsultasiskripsi.com/2021/09/20/employee-engagement-skripsi-dan-tesis-5/>
- Kurniawan, R., & Anindita, R. (2021). Impact of Perceived Supervisor Support and Rewards and Recognition Toward Performance Through Work Satisfaction and Employee Engagement in Employee Marketing Banks. *Business and Entrepreneurial Review*, 21(1), 171-192.
- Lambert & Hogan. (2012). *Organizational Behavior*. Bandung: Pustaka Setia
- Lee, C. C., Huang, S. H., & Zhao, C. Y. (2012). A study on factors affecting turnover intention of hotel employees. *Asian Economic and Financial Review*, 2(7), 866-875.
- Lemma, M., & Adhana, H. (2018). 11.3 Effects of Employee Engagement on Employee Turnover at the Ethiopian Management Institute. 6(2), 1-22
- Mesepy, S. S. (2016). The impact of reward and recognition on employee engagement at pt. Bank Sulutgo, Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(1), 289-301
- Mohammad, A., & Ali, M. (2016). *Psikologi Remaja Perkembangan Peserta Didik*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Nasurdin, A. M., Ling, T. C., & Khan, S. N. (2018). Linking social support, work engagement and job performance in nursing. *International Journal of Business & Society*, 19(2), 363-386.
- Naufer, F. Z., & Kumar, P. D. A. S. (2020). Impact of Employee Engagement on Turnover Intention: Study of Third Space Global (Pvt) Limited. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 15(1), 71-88
- Nijman, Derk-Jan J.M. (2004). Supporting Transfer of Training Effects of The Supervisor. University of Twente, Enschede
- Noor, A. F., Robiansyah, R., & Syaharuddin, Y. (2020). The effect of Organizational Justice on the level of Employee Engagement. *Management Journal*, 12(2), 199-208.
- Nurdiana, L. (2014). The Influence of Supervisor Support and Coworker Support on the Transfer of Mechanical Employee Training. *Journal of Management Sciences*, 2(2), 675-686
- Ozer, O., Ugurluoglu, O., & Saygili, M. (2017). Effect of Organizational Justice on Work Engagement in Healthcare Sector of Turkey. *Journal of Health Management*, 19(1), 73–83.
- Palupi, Q.B.F. (2018). The Effect of Career Development and Compensation on Turnover Intention with Job Satisfaction Intervening Variables at PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Solo. Thesis of Master of Management Study Program, Postgraduate School, Muhammadiyah University, Surakarta.
- Pillai, N. V., & Asalatha, B. P. (2013). Objectivizing the Subjective: Measuring Subjective Wellbeing. Munich Personal RePEc Archive, *MPRA Paper*, 45(5), 1–40.
- Prativi, A. Y., & Yulianti, P. (2020). Pengaruh Organizational Justice terhadap Employee Engagement melalui Organizational Identification. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 10(1), 128-145.
- Putri, S.C. (2017). Peran Supervisor Dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia Direstaurant Section Hotel Ishine Pekanbaru. *JOM FISIP*, 4(2), 1-11.
- Rachman, L., & Dewanto, A. (2016). Pengaruh employee engagement terhadap kepuasan kerja dan turnover intention perawat (studi pada Rumah Sakit Wawa Husada Kepanjen Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(2), 322-333.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sa'diyah, H., Irawati, S.A., & Faidal. (2017). Pengaruh Employee Retention Dan Turnover Intention Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Kospin Jasa Cabang Jawa Timur. *Jurnal Kompetensi*, 11(1), 34-65
- Saks, A.M. (2017). Translating employee engagement research into practice. *Organizational Dynamics*, 2(46), 76-86.
- Sakul, A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja, Beban Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Perawat RS. Bhayangkara TK. III Manado. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 6(2), 175-184
- Saputra, D., Nurlina., & Hasan, L. (2017). Pengaruh Reward (Penghargaan) Dan Punishment (Sanksi) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Divisi Regional II Sumatera Barat. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 8(1), 1-14.
- Sari, S. R. S., Pratiwi, A. A. E., Kumara, I. D., Asda, S. R., & Gunawan, A. W. (2021). Pengaruh Training Satisfaction, Supervisor Support Terhadap Turnover Intention Yang Di Mediasi Oleh Work Engagement di Dirjen Bina PEMDES KEMENDAGRI. *Sains Manajemen*, 7(2), 109-128.
- Slack, R., Corlett, S., & Morris, R. (2014). Exploring Employee Engagement with (Corporate) Social Responsibility: A Social Exchange Perspective on Organisational Participation. Springer, 127, 537-548.
- Tirastittam, P., Sirikamonsin, P., Li, H., & Aun-a-nan, A. (2020). The Influence of Work-Related Supports on Employee Engagement in the Pharmaceutical Industry in Thailand. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(2), 576-585.
- Wirawan, A., & Afani, I.N. (2018). The Effect of Reward and Punishment on Employee Performance and Motivation at CV Media Kreasi Bangsa. *Journal of Applied Business Administration*. 2(2), 76-91

Yenitasari, P., Sampeadi, S., & Utami, W. (2020). The Effect of Employee Engagement, Rewards, and Leadership Style on Turnover Intention at Ijen View Bondowoso Hotel. *e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, 7(1), 66-71.