

PENGARUH *EMPLOYEE EMPOWERMENT* DAN *PSYCHOLOGICAL CONTRACT* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* YANG DIMEDIASI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* (Studi Empiris : Karyawan PT. XYZ)

Ardi Saputra¹⁾, Andreas Heryjanto¹⁾

¹⁾Program Studi Magister Manajemen, Universitas Bunda Mulia

Diterima 26-10-2021 / Approved 01-12-2021

ABSTRACT

This research was conducted based on problems that occurred in XYZ Firm who is experiencing problems regarding the high turnover intention rate of employees that allegedly occurred because of employee empowerment and psychological contract mediated by employee engagement. The type of research used is hypothesis testing or testing hypothesis with the dimensions of research time used is cross sectional. The analysis unit in this study is an employee at XYZ Firm numbered 56 people. The method of data collection used is a questionnaire with partial least square data processing method. The results showed that employee empowerment has a positive and significant influence on employee engagement, psychological contract has a significant positive influence on employee engagement, employee engagement has a negative and significant influence on turnover intention, employee empowerment does not have a significant influence on turnover intention, psychological contract has no significant influence on turnover intention, employee engagement can mediate the influence of employee empowerment on turnover intention positively and significantly and employee engagement can mediate the influence of psychological contract on turnover intention positive and significant.

Keywords: *Employee empowerment, psychological contract, employee engagement, turnover intention, packaging and office supply industry.*

ABSTRAK

Penelitian ini dijalankan didasari atas permasalahan yang terjadi pada PT. XYZ yang sedang mengalami permasalahan mengenai tingginya tingkat *turnover intention* dari karyawan yang diduga terjadi karena *employee empowerment* dan *psychological contract* yang dimediasi oleh *employee engagement*. Jenis riset yang digunakan pada penelitian ini yaitu pengujian hipotesis atau *testing hypothesis* dengan dimensi waktu penelitian yang digunakan adalah *cross sectional*. Unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. XYZ sejumlah 56 orang. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dengan metode pengolahan data *Partial Least Square*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee empowerment* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, *psychological contract* memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap *employee engagement*, *employee engagement* memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, *employee empowerment* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, *psychological contract* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, *employee engagement* dapat memediasi pengaruh *employee empowerment* terhadap *turnover intention* secara positif dan signifikan dan *employee engagement* dapat memediasi pengaruh *psychological contract* terhadap *turnover intention* secara positif dan signifikan.

Kata kunci: *Employee empowerment, psychological contract, employee engagement, turnover intention, packaging and office supply industry.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia menjadi salah satu aspek terpenting dalam perusahaan atau organisasi. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia dapat dikatakan seluruh individu yang melakukan/menjalankan kegiatan operasional dari sebuah perusahaan. Saat suatu perusahaan mengalami permasalahan pada sumber daya manusia mereka, maka hal tersebut akan sangat merugikan perusahaan. Namun sayangnya, tingkat *turnover* (*Turnover rate*) karyawan di Indonesia masih sangat tinggi. Hal ini dibuktikan dengan data *turnover rate* di Indonesia yang masih menunjukkan angka di atas 10% (Triputra 2019). Dengan tingginya *turnover rate* ini menunjukkan bagaimana masalah *turnover rate* menjadi masalah dan celah yang belum bisa diselesaikan di Indonesia, dan hal ini membuat penelitian tentang *turnover intention* memang belum sepenuhnya menyelesaikan masalah turnover di Indonesia.

Melihat dari adanya permasalahan yang belum terpecahkan tersebut, maka penelitian ini akan mencoba menyelesaikan masalah mengenai *turnover intention* karyawan di Perusahaan yang sedang mengalami permasalahan tersebut. Salah satu perusahaan yang mengalami masalah *turnover intention* adalah PT. XYZ, yaitu perusahaan yang sudah dua puluh tahun berpengalaman di industri *packaging* dan *office supply*. Selama beberapa dekade dalam berbisnis, perusahaan tersebut. PT. XYZ merupakan perusahaan yang mengalami masalah *turnover intention* belakangan ini. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil wawancara kepada pihak HRD perusahaan yang menyatakan bahwa memang dalam beberapa bulan terakhir, terdapat beberapa karyawan yang mengeluh bahwa mereka merasa jenuh tanpa memberikan alasan yang valid mengenai kejenuhan mereka.

Dari hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa memang pada beberapa bulan terakhir banyak karyawan yang merasakan kejenuhan dalam bekerja. Namun saat ditanya lebih mendalam, pihak HRD mengalami kesulitan untuk mengetahui penyebab karyawan tersebut jenuh dan

kecenderungan berminat untuk keluar dari perusahaan.

Merujuk pada masalah tersebut, penelitian ini mencoba membantu PT. XYZ untuk menyelesaikan masalah mengenai minat keluar karyawan yang dialami saat beberapa bulan ini. Penelitian yang penulis teliti pada saat ini mencoba mereplikasi penelitian yang telah dilakukan pada peneliti sebelumnya yaitu Sandhya dan Sulphrey (2019) yang juga membahas mengenai *turnover intention*. Pada penelitian tersebut, dijelaskan bahwa terdapat 2 variabel yang bisa memengaruhi *turnover intention* yaitu *employee empowerment* dan *psychological contract*, di mana kedua variable ini memang belum diteliti oleh perusahaan. Hal ini membuat penelitian ini bisa menjadi jawaban atas masalah yang dihadapi oleh perusahaan.

Faktor pertama yang akan diteliti adalah *employee empowerment*. Menurut Sedarmayanti (2010) mengemukakan bahwa pemberdayaan karyawan (*Employee empowerment*) merupakan usaha untuk lebih melakukan pemberdayaan yaitu berupa "Daya" yang sudah dimiliki oleh orang tersebut seperti halnya yaitu berupa kompetensi (*Competency*), wewenang (*Authority*), dan tanggung jawab (*Responsibility*) dalam hal yaitu untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi/perusahaan. Keterkaitan antara *employee empowerment* dengan *turnover intention* memang dapat terlihat di mana saat karyawan merasa bahwa mereka dihargai, diberikan tanggung jawab, dan diberikan kepercayaan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka, maka karyawan akan merasa lebih berguna dan berkontribusi, sehingga secara mental akan lebih mau menghargai dan bertahan diperusahaan.

Faktor kedua yang dapat memengaruhi *turnover intention* adalah *psychological contract*, yaitu pemikiran atau pemahaman seorang karyawan tentang perwujudan dan kewajiban yang menimbulkan suatu bentuk timbal balik terhadap perusahaan. *Psychological Contract* mangacu pada keyakinan yang dipegang bersama oleh seorang karyawan dan pemberi kerja berdasarkan

ketentuan perjanjian diantara mereka. Fujiasih (2017) melihat dari pengertian tersebut, memang ada kemungkinan perusahaan kurang memperhatikan *psychological contract* yang dirasakan oleh karyawan. Dengan karyawan merasa kurangnya timbal balik secara psikologis dari perusahaan terhadap apa yang telah dilakukan karyawan, maka karyawan akan merasa tidak dihargai sebagai aset perusahaan dan memungkinkan karyawan berminat untuk meninggalkan perusahaan saat terdapat perusahaan lain yang dapat menghargai jerih payah mereka.

Penelitian yang merupakan sebelumnya pernah dilakukan oleh Sandhya dan Sulphay (2019) juga menjelaskan bahwa dalam keterkaitannya terhadap *turnover intention*, *employee empowerment*, dan *psychological contract* tidak langsung memberikan efek terhadap minat keluar. Tingkat *employee empowerment* dan *psychological contract* yang rendah terlebih dahulu akan membuat keterikatan karyawan atau *employee engagement* menjadi rendah. Saat hal ini terjadi, maka akan membuat karyawan berminat untuk keluar. Menurut Yuzarni (2018), *employee engagement* diartikan seperti suatu keadaan kognitif karyawan itu sendiri yang pada dasarnya karyawan tersebut terlibat secara emosional dengan halnya yaitu menunjukkan/melakukan suatu perilaku positif, seperti semangat, dan sangat bersikap peduli untuk menjangkau organisasi atau tujuan dari perusahaan itu sendiri.

Maka dari itu, sangat penting untuk menganalisis peran dari *employee engagement* dalam memediasi pengaruh *employee empowerment* dan *psychological contract* terhadap *turnover intention*, terutama di PT. XYZ, sehingga diharapkan dapat menyelesaikan masalah perusahaan dan oleh karena itu, maka penelitian ini akan dijalankan dengan judul “Pengaruh *Employee Empowerment* dan *Psychological Contract* terhadap *Turnover Intention* dengan dimediasi *Employee Engagement*”.

Employee Empowerment

Penelitian yang dilakukan oleh Al-Dmour et al (2019), Sharma (2019), Natrajan et al (2019) menjelaskan bahwa semakin tinggi nilai *Employee empowerment* yang karyawan tersebut rasakan, maka akan meningkatkan *employee engagement* dari karyawan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa memang terdapat korelasi antara *Employee empowerment* dengan *employee engagement*. Melihat dari keterkaitan tersebut, maka hipotesis untuk tujuan pertama adalah:

H1: *Employee empowerment* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*

Penelitian yang terdahulu dilakukan oleh Pradita (2019), Kim dan Fernandez (2015), Ifthikhar dan Khan (2019) menjelaskan bahwa karyawan yang merasakan *empowerment* yang tinggi dari perusahaan cenderung secara langsung tidak akan berpindah keluar perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa memang terdapat korelasi antara *employee empowerment* dengan *turnover intention* secara langsung dan negatif. Melihat dari keterkaitan tersebut, maka hipotesis untuk tujuan keempat adalah:

H4: *Employee empowerment* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*

Psychological Contract

Penelitian yang dilakukan oleh Sharma dan Garg (2017), Elst dan Meurs (2015), dan Naidoo et al (2018) menjelaskan bahwa persepsi karyawan yang tinggi atas *psychological contract* yang karyawan tersebut rasakan, hal tersebut dapat meningkatkan *employee engagement* dari karyawan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa memang terdapat korelasi antara *psychological contract* dengan *employee engagement*. Melihat dari keterkaitan tersebut, maka hipotesis untuk tujuan kedua adalah:

H2: *Psychological contract* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*

Penelitian yang sebelumnya pernah dilakukan oleh Dwiyanti et al (2019), Heffernan dan Rochford (2017), Wang et al (2017) menjelaskan bahwa karyawan yang merasakan *psychological contract* yang baik dalam sebuah perusahaan cenderung secara langsung tidak akan berpindah keluar perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa memang terdapat korelasi antara *psychological contract* dengan *turnover intention* secara langsung dan negatif. Melihat dari keterkaitan tersebut, maka hipotesis untuk tujuan kelima adalah:

H5: *Psychological contract* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*

Employee Engagement dan Turnover Intention

Penelitian yang sebelumnya pernah dilakukan oleh Calecas (2019), Zahari, et. al (2020), Salahudin, et. al (2019) menjelaskan bahwa saat karyawan merasa terikat atau *engage* dengan perusahaan, hal tersebut dapat membantu menurunkan/meminimalisir minat/niatan karyawan tersebut untuk keluar dari perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa memang terdapat korelasi antara *employee engagement* dengan *turnover intention* secara negatif. Melihat dari keterkaitan tersebut, maka hipotesis untuk tujuan ketiga adalah:

H3: *Employee Engagement* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*

Penelitian yang sebelumnya pernah dilakukan oleh Al-Dmour et al (2019), Sharma (2019), Natrajan et al (2019) menjelaskan bahwa karyawan yang merasakan *employee empowerment* yang baik dalam sebuah perusahaan cenderung akan lebih terikat dengan perusahaan. Selanjutnya, saat karyawan sudah merasakan *engagement* yang kuat, maka

akan dapat menurunkan turnover dari karyawan itu sendiri. (Calecas, 2019, Zahari, et. al., 2020, Salahudin, et. al, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa memang *employee engagement* dapat menjadi mediator antara *employee empowerment* dan *turnover intention*. Melihat dari keterkaitan tersebut, maka hipotesis untuk tujuan keenam adalah:

H6. *Employee engagement* memediasi pengaruh *employee empowerment* terhadap *turnover intention*

Penelitian yang sebelumnya pernah dilakukan oleh Sharma dan Garg (2017), Elst dan Meurs (2015), dan Naidoo et al (2018) menjelaskan bahwa karyawan yang merasakan *psychological contract* yang baik dalam sebuah perusahaan cenderung akan lebih terikat dengan perusahaan. Selanjutnya, saat karyawan sudah merasakan *engagement* yang kuat, maka akan dapat menurunkan turnover dari karyawan itu sendiri. (Calecas, 2019, Zahari, et. al., 2020, Salahudin, et. al, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa memang *employee engagement* dapat menjadi mediator antara *psychological contract* dan *turnover intention*. Melihat dari keterkaitan tersebut, maka hipotesis untuk tujuan ketujuh adalah:

H7: *Employee engagement* memediasi pengaruh *psychological contract* terhadap *turnover intention*

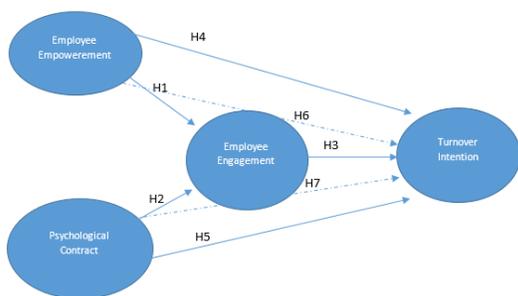
METODE PENELITIAN

Metodologi

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2015) metode kuantitatif adalah suatu metode *discovery* dikarenakan dalam penggunaan metode kuantitatif kita dapat menghasilkan dan pengembangan berbagai ilmu pengetahuan dan teknologi. Selanjutnya, pada penelitian ini menggunakan pendekatan model yaitu korelasional. Penelitian korelasi atau korelasional yaitu suatu penelitian yang dapat digunakan untuk mengetahui hubungan dan

tingkat hubungan antara dua variabel maupun lebih tanpa terdapat upaya untuk mempengaruhi variabel tersebut agar tidak adanya atau tidak terjadinya manipulasi variabel. (Sugiyono, 2015)

Figure 1. Desain Penelitian



Sumber: Diolah Peneliti (2021)

Teknik Pengumpulan Data

Skala interval merupakan skala yang digunakan pada penelitian ini. Sedangkan kuisisioner akan dibentuk dengan skala Likert dimana menurut Sugiyono (2018). Data diperoleh dengan cara melakukan penyebaran kuisisioner kepada karyawan PT. XYZ.

Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan pada PT. XYZ sejumlah 125 orang. Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagian dari seluruh karyawan pada perusahaan PT. XYZ 125 orang. Untuk menghitung jumlah sampel digunakan rumus Slovin. Dari rumus tersebut maka dapat ditemukan jumlah sampel sebanyak 56 karyawan pada PT. XYZ.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Total responden dari penelitian ini adalah 56 responden. Dari hasil olah data responden terlihat bahwa usia paling banyak adalah 27-40 tahun dengan persentase sebesar 32 %, berdasarkan jenis kelamin yaitu laki-laki memiliki jumlah responden yang banyak

sebesar 29 karyawan dengan persentasi 52%, dan berdasarkan masa kerja yang paling lama bekerja dibawah satu tahun dan satu sampai tiga tahun memiliki jumlah yang sama yaitu 19 karyawan dengan persentase 34%.

Uji Validitas dan Reabilitas

Convergent validity dari suatu model pengukuran dengan refleksi indikator yang dapat disimpulkan atau dinilai berdasarkan suatu korelasi antara item *score/component score* dengan *construct score* yang dapat dilihat atau dinilai berdasarkan perhitungan menggunakan PLS. Untuk dapat mengevaluasi *convergent validity* maka dapat menilai nilai *loading factor*. Indikator dapat dikatakan memiliki *convergent validity* yang baik apabila nilai *convergent validity* > 0.7.

Tabel 1. Uji Validitas Dengan Convergent Validity

Variabel	Indikator	Nilai Loadings
<i>Employee Empowerment</i>	EE1	0.871
	EE2	0.731
	EE3	0.817
	EE4	0.705
	EE5	0.756
	EE6	0.825
<i>Psychological Contract</i>	PC1	0.768
	PC2	0.737
	PC3	0.802
	PC4	0.803
	PC5	0.771
	PC6	0.794
	PC7	0.783
	PC8	0.769
	PC9	0.763
	PC10	0.706

Variabel	Indikator	Nilai Loadings
<i>Employee Engagement</i>	PC11	0.765
	PC12	0.787
	PC13	0.707
	ENG1	0.914
	ENG2	0.895
	ENG3	0.887
	ENG4	0.854
	ENG5	0.903
	ENG6	0.880
<i>Turnover Intention</i>	ENG7	0.905
	ENG8	0.881
	ENG9	0.889
	TI1	0.729
	TI2	0.767
	TI3	0.805
	TI4	0.801

Sumber: Diolah Peneliti (2021)

Untuk dapat menguji suatu validitas konstruk, maka dapat melakukan pula suatu pengujian reliabilitas konstruk yang dapat dilakukan pengukuran dengan dua kriteria diantaranya adalah *composite reliability* dan *cronbach alpha* dari suatu blok indikator yang mengukur konstruk. Konstruk dapat dinyatakan *reliable* apabila nilai *composite reliability* tersebut maupun *croanbach alpha* di atas 0.70.

Tabel 2. Uji Reabilitas Dengan Composite Reability

VARIABEL	CR
<i>Employee Empowerment</i>	0.906
<i>Employee Engagement</i>	0.972

<i>Psychological Contract</i>	0.949
<i>Turnover Intention</i>	0.858

Sumber: Diolah Peneliti (2021)

Sama seperti *composite reliability*, namun nilai *cronbach's alpha* cenderung berubah saat nilai loadings pada sebuah variabel mengalami perubahan karena adanya eliminasi atau pembuangan indikator. Konstruk dapat dikatakan *reliable* apabila nilai suatu *Cronbach's Alpha* di atas 0,60.

Tabel 3. Uji Reabilitas Dengan Cronbach's Alpha

VARIABEL	CA
<i>Employee Empowerment</i>	0.875
<i>Employee Engagement</i>	0.967
<i>Psychological Contract</i>	0.942
<i>Turnover Intention</i>	0.780

Sumber: Diolah Peneliti (2021)

Hal yang dapat membantu dalam mengukur banyaknya variansi yang dapat ditangkap oleh konstraknya apabila jika dibandingkan dengan suatu variansi yang ditimbulkan oleh kesalahan pada pengukuran maka kita dapat menggunakan nilai AVE. Nilai AVE harus lebih besar (> 0.50). AVE dapat mewakili sebagai dasar untuk melihat suatu kebaikan model penelitian.

Tabel 4. Uji Average Variances Extracted

VARIABEL	AVE
<i>Employee Empowerment</i>	0.618
<i>Employee Engagement</i>	0.792
<i>Psychological Contract</i>	0.587
<i>Turnover Intention</i>	0.602

Sumber: Diolah Peneliti (2021)

Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini, pengujian hipotesis akan menggunakan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

Jika $p \text{ value} < 0.05$ dan $t \text{ statistics} > 1.96$ maka hipotesis diterima

Jika $p \text{ value} \geq 0.05$ dan $t \text{ statistics} < 1.96$ maka hipotesis ditolak

Tabel 5. Uji Hipotesis

	Original Sample	T-Statistics	p-value
EE -> ENG	0.304	2.595	0.010
PC -> ENG	0.515	4.736	0.000
ENG -> TI	-0.787	10.547	0.000
EE -> TI	-0.168	1.536	0.125
PC -> TI	0.098	0.897	0.370
EE -> ENG -> TI	-0.239	2.681	0.008
PC -> ENG -> TI	-0.406	3.807	0.000

Sumber: Diolah Peneliti (2021)

Hasil penelitian untuk **Hipotesis pertama diterima**. *Employee empowerment* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini terjadi karena saat karyawan merasa diberdayakan di sebuah perusahaan, mereka merasa bahwa mereka dianggap oleh perusahaan dan akan membuat karyawan lebih terikat dengan perusahaan. Hasil ini memiliki persamaan dengan penelitian yang pernah diteliti oleh

peneliti sebelumnya yaitu Al-Dmour et al (2019), Sharma (2019), Natrajan et al (2019) yang megemukakan yaitu jika semakin tinggi nilai *employee empowerment* yang didapat maupun dirasakan karyawan tersebut, maka timbul sebuah peningkatan *employee engagement* dari karyawan tersebut.

Hasil penelitian untuk **Hipotesis kedua diterima**. *Psychological contract* memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini terjadi karena karyawan yang merasakan adanya kontrak secara psikologis dengan sebuah perusahaan cenderung akan memiliki keterikatan lebih karena adanya perasaan terikat dengan perusahaan. Hasil ini memiliki persamaan dengan penelitian yang pernah diteliti oleh peneliti sebelumnya yaitu Sharma dan Garg (2017), Elst dan Meurs (2015), dan Naidoo et al (2018) yang mengemukakan suatu hal yaitu persepsi karyawan yang tinggi atas *psychological contract* yang didapat maupun dirasakan karyawan tersebut, maka akan menimbulkan suatu peningkatan *employee engagement* dari karyawan tersebut.

Hasil Penelitian untuk **Hipotesis ketiga diterima**. *Employee engagement* memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini terjadi karena saat karyawan merasakan adanya keterikatan yang kuat secara psikologis dengan sebuah perusahaan, maka minat karyawan keluar dari perusahaan dan mencari pekerjaan yang lain pun semakin rendah karena mereka sudah merasa memiliki perusahaan dan bagian dari perusahaan. Hasil ini memiliki persamaan dengan penelitian yang pernah diteliti oleh peneliti sebelumnya yaitu Calecas (2019), Zahari, et. al (2020), Salahudin, et. al (2019) menjelaskan bahwa saat karyawan merasa terikat atau *engage* dengan perusahaan, maka akan dapat menurunkan suatu minat karyawan tersebut untuk keluar dari perusahaan.

Hasil penelitian untuk **Hipotesis keempat ditolak**. *Employee empowerment* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini terjadi

karena saat karyawan merasa terlibat dengan perusahaan, maka karyawan masih bisa keluar dari perusahaan apabila mereka tidak berhasil membentuk *engagement* dengan perusahaan. Hal ini menunjukkan pentingnya *engagement* dari karyawan terhadap perusahaan. Hasil ini sangat bertentangan atau berlawanan dengan penelitian yang sebelumnya pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu yaitu Pradita (2019), Kim dan Fernandez (2015), Iftikhhar dan Khan (2019).

Hasil penelitian untuk **Hipotesis kelima ditolak**. *Psychological contract* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini bisa saja terjadi karena saat karyawan sudah memiliki kontrak psikologis yang tinggi, masih bisa membuat karyawan ingin keluar karena kontrak psikologis belum tentu dapat membentuk *engagement* dari karyawan. Hal ini menunjukkan pentingnya *engagement* dari karyawan terhadap perusahaan. Hasil ini sangat bertentangan atau berlawanan dengan penelitian yang sebelumnya pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu yaitu Dwiyanti et al (2019), Heffernan dan Rochford (2017), Wang et al (2017).

Hasil penelitian untuk **Hipotesis keenam diterima**. *Employee engagement* dapat memediasi pengaruh *employee empowerment* terhadap *turnover intention* secara positif dan signifikan. Hal ini dapat terjadi karena saat karyawan telah merasa diberdayakan oleh perusahaan, maka karyawan akan mulai merasakan adanya keterikatan secara mental dengan perusahaan. Keterikatan mental maka hal tersebut dapat membuat karyawan tersebut enggan keluar dari perusahaan. Hasil ini memiliki persamaan dengan penelitian yang pernah diteliti oleh peneliti sebelumnya yaitu Al-Dmour et al (2019), Sharma (2019), Natrajan et al (2019) menjelaskan bahwa karyawan yang merasakan *employee empowerment* yang baik dalam sebuah perusahaan cenderung akan lebih terikat dengan perusahaan. Selanjutnya, saat karyawan sudah merasakan *engagement* yang kuat, maka akan dapat menurunkan *turnover* dari karyawan itu sendiri.

Hasil penelitian untuk **Hipotesis ketujuh diterima**. *Employee engagement* dapat memediasi pengaruh *psychological contract* terhadap *turnover intention* secara positif dan signifikan. Hal ini terjadi karena saat karyawan merasakan adanya tingkat psikologis kontrak yang tinggi, maka karyawan secara psikologis juga akan merasa sayang dengan perusahaan, dan akan mau untuk bertahan dengan perusahaan. Hasil ini memiliki persamaan dengan penelitian yang pernah diteliti oleh peneliti sebelumnya yaitu Sharma dan Garg (2017), Elst dan Meurs (2015), dan Naidoo et al (2018) menjelaskan bahwa karyawan yang merasakan *psychological contract* yang baik dalam sebuah perusahaan cenderung akan lebih terikat dengan perusahaan. Selanjutnya, saat karyawan sudah merasakan *engagement* yang kuat, maka akan dapat menurunkan *turnover* dari karyawan itu sendiri.

SIMPULAN

Simpulan dari penelitian ini adalah (1) Hipotesis pertama, kedua, ketiga, keenam, ketujuh diterima; (2) *Employee empowerment* terhadap *turnover intention* dan *psychological contract* terhadap *turnover intention* tidak memiliki pengaruh signifikan, namun pada saat *employee engagement* memediasi *employee empowerment* terhadap *turnover intention* dan *psychological contract* terhadap *turnover intention* maka pengaruh tersebut menjadi positif signifikan.

SARAN

Saran dari penelitian ini adalah (1) Pihak Human Resource Management dapat meneliti juga variabel yang belum pernah diteliti oleh PT. XYZ seperti *Job Satisfaction*, *Job Stress*, dan variabel-variabel lainnya (2) Pihak Human Resource Management sebaiknya banyak berkoordinasi kepada masing-masing kepala divisi terhadap setiap kendala-kendala yang dialami.

DAFTAR PUSTAKA

Abdillah, W., dan Jogyanto. (2015). Partial Least Square (PLS) : Alternatif

- Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Yogyakarta : Andi.
- Adenguga, R. A. (2013). Organizational Commitment and Turnover Intention among Private Universities' Employees in Ogun State, Nigeria. *Open Journal of Education*, 1(2), 31. <https://doi.org/10.12966/oje.05.04.2013>
- Al-Dmour, R. H. (2020). The Influence of HRIS Usage on Employee Performance and Mediating Effects of Employee Engagement in Five Stars Hotels in Jordan. *International Journal of Information Systems in the Service Sector*, 12(3), 1–18. <https://doi.org/10.4018/ijisss.2020070101>
- Alsop, Ruth dan Heinsohn, Nina. (2005). Measuring Empowerment in Practice: Structuring Analysis and Framing Indicators. World Bank Policy Research Working Paper 3510.
- Calecas, J. Kristina. (2019). Job Satisfaction, Employee Engagement, and Turnover Intention in Federal Employment. Walden Dissertations and Doctoral Studies Collection.
- Djam'an, Satori dan Aan, Komariah. (2011). Metode Penelitian Kualitatif, Bandung, Alfabeta.
- Dwiyanti, R., Hamzah, H. B., & Binti Abas, N. (2019). Job satisfaction, psychological contracts, and turnover intention. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 8(6), 96–104. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v8i6.319>
- van Elst, D., & Meurs, D. (2016). POSITIVE MANAGEMENT: THE RELATIONSHIP BETWEEN THE PSYCHOLOGICAL CONTRACT, EMPLOYEE ENGAGEMENT AND ORGANISATIONAL COMMITMENT. *Journal of Positive Management*, 6(4), 39. <https://doi.org/10.12775/jpm.2015.021>
- Feng, C. Wong dan Angeline, Tay. (2010). Turnover intention and job hopping behaviour of music teachers in Malaysia. *African Journal of Business Management* Vol. 4(4), pp. 425-434.
- Fujiasih, L. (2017). Hubungan Kontrak Psikologis dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Tetap dan Karyawan Outsourcing. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 5(3). <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v5i3.4430>
- Heffernan, M., & Rochford, E. (2017). Psychological contract breach and turnover intention: the moderating effects of social status and local ties. *The Irish Journal of Management*, 36(2), 99–115. <https://doi.org/10.1515/ijm-2017-0011>
- Iftikhar, M., & Khan, S. (2019). Organizational Empowerment and Turnover intentions: A mediation of Job Satisfaction and Affective Commitment. A Case of Hattar industries, Pakistan. *Journal of Management Info*, 6(2), 1–6. <https://doi.org/10.31580/jmi.v6i2.507>
- Isrorina dan Setyowati, Widhy. (2009). PENGARUH PEMBERDAYAAN PEGAWAI DAN KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MEDIASI IKLIM ORGANISASI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PEKALONGAN. TEMA Vol 6 Edisi 1, hal 19 -31.
- Khan. (1997). The key to being a leader company: empowerment. *Journal Personality and Participation*, Jan/Peb. p. 44-50.
- Khomariah, E. (2020). TURNOVER INTENTION PT. EFRATA

- RETAILINDO DITINJAU DARI BEBAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 3(1), 35–45. <https://doi.org/10.24176/bmaj.v3i1.4429>
- Kim, S. Y., & Fernandez, S. (2016). Employee Empowerment and Turnover Intention in the U.S. Federal Bureaucracy. *The American Review of Public Administration*, 47(1), 4–22. <https://doi.org/10.1177/0275074015583712>
- Mohsin, A., Lengler, J., & Kumar, B. (2013). Exploring the antecedents of intentions to leave the job: The case of luxury hotel staff. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 48–58. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.05.002>
- Menon, S. (2001). Employee Empowerment: An Integrative Psychological Approach. *Applied Psychology*, 50(1), 153–180. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00052>
- Millward, L. J., & Hopkins, L. J. (1998). Psychological Contracts, Organizational and Job Commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 28, 1530-1556.
- Naidoo, V., Abarantyne, I., & Rugimbana, R. (2019). The impact of psychological contracts on employee engagement at a university of technology. *SA Journal of Human Resource Management*, 17. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v17i0.1039>
- Natrajan, N. S., Sanjeev, R., & Singh, S. K. (2019). Achieving job performance from empowerment through the mediation of employee engagement: an empirical study. *Independent Journal of Management & Production*, 10(3), 1094. <https://doi.org/10.14807/ijmp.v10i3.891>
- Pradita, N. Novahana dan Satrya, , Aryana. (2019). The Influence of Empowerment and Workload on Turnover Intention through the Mediation of Emotional Exhaustion on Indonesian Garment Workers. *International Journal of Scientific & Engineering Research* Volume 10, Issue 1.
- Bothma, C. F., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1). <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage Publications, Inc.
- Salahudin, N. Shahrul., Ramli, S. Hani., Alwi, N. R. Mohd., Abdullah, S. Muhammad dan Rani, A. Nasir. (2019). Employee Engagement and Turnover Intention among Islamic Bankers in Brunei Darussalam. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, Volume-8 Issue-2S.
- S, S., & M M, S. (2020). Influence of empowerment, psychological contract and employee engagement on voluntary turnover intentions. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(2), 325–349. <https://doi.org/10.1108/ijppm-04-2019-0189>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Sedarmayanti. (2010). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, cetakan kedua, penerbit: Mandar Maju. Bandung.
- Sharma, Abhishek. (2019). Employee Empowerment Practices and Work

- Engagement. *International Journal of Control and Automation* Vol. 12, No. 5.
- Sharma, Naman dan Garg , Pratibha. (2017). Psychological Contract and Psychological Empowerment as Employee Engagement Drivers in Indian IT Sector. *International Journal of Applied Business and Economic Research*.
- Singarimbun, Masri. (2015). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES
- Sirota, David., Louis A Mischkind., & Michael IM. 2009. *The Enthusiastic Employee*(Paperback)
- Soehartono, Irwan. (2008). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sofyanty, Evy dan Setiawan, Topan. (2020). Pengaruh Kontrak Psikologis dan Psychological Well Being Terhadap Kinerja Karyawan : Studi Pada PT. Asia Kapitalindo Jakarta. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora* Vol. 2 No. 2.
- Nana, Sudjana. (2014). *Penelitian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Susilo, Jimmy dan Satrya, G. B. H. I. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional Karyawan Kontrak. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 8, No. 6.
- Triputra,Novi.(2019)
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/id/Documents/about-deloitte/id-about-dip-edition-1-chapter-2-en-sep2019.pdf>
- Turkmenoglu, M. A. (2019). Investigating Benefits and Drawbacks of Employee Empowerment in the Sector of Hospitality. *International Research Journal of Business Studies*, 12(1), 1–13. <https://doi.org/10.21632/irjbs.12.1.1-13>
- Wang, Y., Li, Z., Wang, Y., & Gao, F. (2017). Psychological Contract and Turnover Intention: The Mediating Role of Organizational Commitment. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 05(01), 21–35. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2017.51003>
- White, Blessing. (2011), The Employee Engagement Equation in India. Presented by Blessing White and HR Anxi. [online] Available: www.blessingwhite.com(September 18,2012)
- Wollard, Karen dan Shuck, Brad. (2011). Antecedents to Employee Engagement A Structured Review of the Literature. *Advances in Developing Human Resources*. 13. 429-446.
- Yuzarni, R. (2019). Employee Engagement: A Literature Review. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis: Performa*, 100–105. <https://doi.org/10.29313/performa.v0i0.3033>
- Zahari, A. E., Supriyati, Y., & Santoso, B. (2020). The Influence of Compensation and Career Development Mediated Through Employee Engagement Toward Turnover Intention of The Permanent Officers Employees at The Head Office of PT Bank Syariah Mandiri. *Journal of International Conference Proceedings*, 3(1), 22–40. <https://doi.org/10.32535/jicp.v2i4.7>