

## Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* pada PT. Finnet Indonesia

Nugraha Hadi Wibawa<sup>1</sup>, Dr. Dewi K Soedarsono, M.Si<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Mahasiswa S2 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

<sup>2</sup>Dosen Program Studi Magister Manajemen, Universitas Telkom

<sup>1</sup>nugraha.wibawa@gmail.com, <sup>2</sup>soedarsonodewik@gmail.com

### Abstrak

Cara yang paling efektif untuk mempertahankan karyawan adalah dengan menjaga dan membina hubungan yang harmonis antara organisasi dengan karyawannya. Jika karyawan merasa memiliki hubungan yang baik dan harmonis dengan organisasi, maka karyawan tersebut akan memberikan yang terbaik untuk organisasi. Banyak penelitian tentang hubungan dua arah antara karyawan dengan organisasi/perusahaan dan pekerjaannya seperti *job satisfaction*, komitmen organisasi, *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dan yang terbaru adalah *employee engagement*. Oleh karena itu penting bagi sebuah perusahaan untuk dapat senantiasa memperhatikan *employee engagement* para karyawannya karena sangat mempengaruhi kinerja bisnis perusahaan tersebut.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kondisi *employee engagement*, kepuasan kerja dan *turnover intention* karyawan, dan untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention* pada PT Finnet Indonesia. Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah 176 karyawan PT. Finnet Indonesia dan diambil dengan metode sensus. Metode pada penelitian ini adalah *path analysis*.

Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut. Pertama, *basic need* dan *teamwork* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kedua, *management support* dan *growth* berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Ketiga, *basic need* dan *teamwork* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Keempat, *management support* dan *growth* berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*. Kelima, *employee engagement* secara simultan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Dan Keenam *employee engagement* secara simultan berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*.

Kata Kunci : *Employee Engagement*, Kepuasan Kerja, dan *Turnover Intention*

### 1. Pendahuluan

Sebuah organisasi yang berpredikat baik, akan tumbuh dan berkembang dengan fokus pada pengelolaan sumber daya manusia guna menjamin organisasi tersebut dapat menghadapi dinamika perubahan lingkungan. Hal ini sesuai dengan pendapat Malik (2009:49), "Pertumbuhan dan daya kompetitif sejumlah organisasi bisnis terkemuka di dunia terbukti dihasilkan melalui kompetensi khusus yang hanya dapat diperoleh melalui pengembangan keterampilan tinggi bagi karyawan, kekhasan kultur organisasi, sistem maupun proses manajemennya".

Kompetensi karyawan menjadi salah satu faktor terpenting yang harus selalu ditingkatkan. Peningkatan kompetensi karyawan yang dilakukan akan menghasilkan karyawan yang terbaik dan sesuai dengan kebutuhan organisasi untuk terus tumbuh dan berkembang. Menjadi tugas berat bagi organisasi untuk mempertahankan karyawan yang terbaik agar tetap berada di dalam organisasi tersebut.

Cara yang paling efektif untuk mempertahankan karyawan adalah dengan menjaga dan membina hubungan yang harmonis antara organisasi dengan karyawannya. Jika karyawan

merasa memiliki hubungan yang baik dan harmonis dengan organisasi, maka karyawan tersebut akan memberikan yang terbaik untuk organisasi. Banyak penelitian tentang hubungan dua arah antara karyawan dengan organisasi/perusahaan dan pekerjaannya seperti job satisfaction, komitmen organisasi, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan yang terbaru adalah employee engagement.

Oleh karena itu penting bagi sebuah perusahaan untuk dapat senantiasa memperhatikan employee engagement para karyawannya karena hal tersebut sangat mempengaruhi kinerja bisnis perusahaan tersebut. "Employee engagement atau seringkali diterjemahkan sebagai keterikatan karyawan, merupakan kontributor penting dalam upaya retensi karyawan, dan kepuasan pelanggan, serta kinerja". (Mujiasih:2011:5).

Berdasarkan data yang didapatkan dari HCGA PT. Finnet Indonesia, jumlah karyawan, mengalami pertumbuhan setiap tahun. Hal ini tampak pada tabel 1 berikut:

Tabel 1: Jumlah Karyawan PT. Finnet Indonesia

ITEM	TAHUN					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Pegawai Tetap (Permanent)	67	99	110	160	167	176
TOTAL	67	99	110	160	167	176

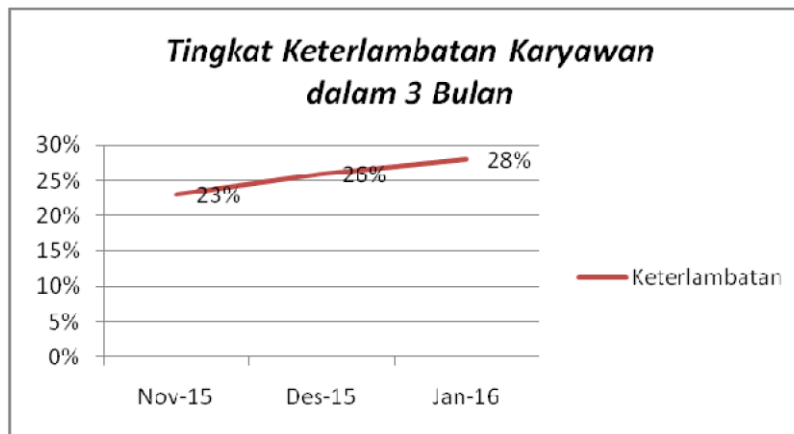
Menurut pernyataan Akbar (2013:11) employee engagement memiliki beberapa keuntungan yaitu meningkatkan produktivitas dan meningkatkan keuntungan. Hasil pengambilan data revenue Finnet selama 6 tahun terakhir menunjukkan angka yang terus tumbuh. Bahkan untuk tahun 2015 PT. Finnet Indonesia mendapatkan predikat "The Best Revenue Contributor 2015" terhadap Group dengan pertumbuhan 400 %. Penghargaan ini diberikan kepada Direktur PT. Finnet Indonesia pada acara Rapim TelkomMetra Group pada Jum'at 12 Februari 2016 di Hotel Discovery Kartika Plaza Bali. Tentunya hal ini merupakan hasil kerja keras dan cerdas seluruh karyawan PT. Finnet Indonesia.

Tabel 2: Revenue PT. Finnet Indonesia

ITEM	TAHUN					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
REVENUE						
Revenue (Juta - IDR)	156.562	169.731	170.535	216.779	554.356	2.905.000
Ebitda (Juta - IDR)	15.576	32.795	47.914	73.358	103.000	133.000
Net Income (Juta - IDR)	3.656	11.594	22.212	43.589	67.000	81.000

Pada Gambar 1 menggambarkan rata-rata persentase tingkat absensi dari karyawan PT. Finnet Indonesia mengalami kenaikan selama 3 bulan terakhir. Angka yang ditunjukkan pada bulan Januari 2016 merupakan yang tertinggi, yaitu 28 % dari total karyawan tetap 176 orang. Meningkatnya tingkat absensi yang dimiliki merupakan indikator perusahaan memiliki karyawan yang disengaged.

Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Markos dan Sridevi (2010:92) bahwa perusahaan dengan karyawan yang disengaged akan mengalami peningkatan tingkat absensi.



Gambar 1: Tingkat Keterlambatan Karyawan PT. Finnet Indonesia

Selain tingkat absensi, employee engagement juga mempengaruhi tingkat turnover pada sebuah perusahaan. “Turnover adalah aliran pegawai yang masuk dan keluar dari organisasi” (Nandini dan Rohmah, 2013:272). Berdasarkan wawancara yang dilakukan penulis dengan Senior Manager Human Capital Development PT. Finnet Indonesia (Yusliansyah, 2016) diketahui bahwa rata-rata jumlah karyawan keluar 3 tahun terakhir adalah 4 orang atau sebesar 3,79% . Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat turnover yang dimiliki perusahaan tergolong tinggi karena setiap tahun pasti ada karyawan yang keluar.

Berdasarkan exit interviews yang dilakukan perusahaan, salah satu alasan utama keluar adalah mendapatkan pekerjaan yang lebih menarik. Itu menunjukkan adanya indikasi bahwa masih ada keinginan dari karyawan untuk keluar dari perusahaan. Menurut pendapat Siddhanta dan Roy (2010:185), “Salah satu karakteristik dari employee engagement adalah stay yang berarti karyawan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi meskipun karyawan mendapatkan tawaran pekerjaan lain yang lebih menarik dari luar”.

Kepuasan kerja karyawan tidak bisa dipisahkan dari fakta bahwa kepuasan kerja karyawan dapat dicapai apabila semua harapannya dapat dipenuhi dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah cerminan dari sikap individu dan perasaan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, yang merupakan interaksi antara yang bersangkutan dengan lingkungan kerjanya. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi diharapkan akan mengeluarkan seluruh kemampuan dan energi yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga dapat menghasilkan kinerja terbaik untuk perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja selain sebagai variabel bebas juga dapat sebagai variabel tidak bebas (terpengaruh).

Celluci dan De Vries dalam Mariam (2009:43), dimensi kepuasan kerja adalah kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan atasan, dan kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri. Menurut penelitian Karanika-Murray (2015:1027), employee engagement memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Lebih lanjut kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja individu (Allan and Gursoy: 2013:48), kinerja perusahaan (Chi and Gursoy : 2009:248), *customers perception of service quality*, dan *satisfaction and retention* (Torres:2014:658).

Hasil penelitian Radosevich dalam (Allan:2016:9) juga menyatakan bahwa karyawan yang engaged memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang dis-engaged. Hasil penelitian Saks (2006:617) juga menyimpulkan karyawan yang engaged memiliki sikap yang positif, disiplin yang kuat dan perilaku kerja yang baik dalam pekerjaan.

Berdasarkan uraian diatas penulis ingin melakukan penelitian mengenai bagaimana pengaruh employee engagement terhadap kepuasan kerja dan turnover intention pada PT. Finnet Indonesia.

## 2. Dasar Teori dan Metodologi

Dalam bukunya Wagner dan Harter (2006) *The 12 elements of great managing* menjelaskan 12 elemen yang harus dimiliki manajer untuk meningkatkan kinerja karyawan, sekaligus menjelaskan *Gallup's employee engagement model*.

Terdapat empat dimensi perilaku yang dapat menimbulkan *employee engagement*, dan perilaku ini harus dimunculkan atasan dalam mengelola kemampuan dan menemukan kebutuhan emosi karyawan dan lingkungan kerjanya. Empat dimensi dalam buku tersebut diterjemahkan sebagai berikut :

- a. *How Can We Grow ( Growth)*  
Karyawan diberikan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang dalam waktu terakhir.
- b. *Do I Belong (Teamwork)*  
Karyawan dalam lingkungan kerja memiliki teman baik, rekan kerja yang berkomitmen terhadap kualitas kerja, misi dan tujuan perusahaan, pendapat karyawan yang diperhitungkan.
- c. *What Do I Give (Management Support)*  
Karyawan didorong untuk maju, memiliki atasan yang perhatian, adanya pengakuan atas prestasi dan melakukan yang terbaik setiap hari.
- d. *What Do I Get (Basic Need)*  
Karyawan memiliki peralatan kerja dan sarana yang mendukung, serta karyawan mengetahui apa yang diharapkan perusahaan dari dirinya.

Menurut Wexley dan Yulk (2003:135) job description index adalah model pengukuran untuk mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menggunakan item jawaban yang ditentukan berdasarkan 5 indikator.

Teori ini juga sesuai dengan penelitian Mariam (2009:49). Lima indikator yang tersebut sekaligus yang akan dipakai dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a. Kepuasan dengan gaji
- b. Kepuasan dengan promosi
- c. Kepuasan dengan rekan kerja
- d. Kepuasan dengan penyelia
- e. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri

Turnover intention merupakan derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang, dan dua tahun yang akan datang (Dharma: 2013:1).

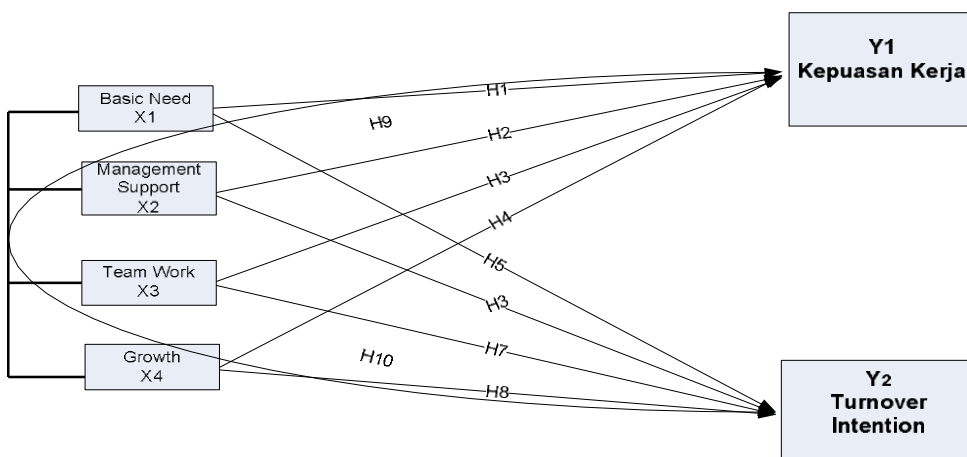
Indikator turnover intention menurut Dharma (2013:4) meliputi :

- a. Pikiran untuk keluar  
Muncul pikiran/ide seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan yang disebabkan oleh beberapa faktor.
- b. Keinginan untuk mencari lowongan  
Menggambarkan keinginan untuk mencari pekerjaan pada perusahaan lain.

- c. Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang.

Penelitian ini menggunakan penelitian kausal. “Penelitian kausal disusun untuk meneliti adanya kemungkinan hubungan sebab akibat antar variabel yang di teliti” (Sanusi:2011:14). Tujuan penelitian kausal adalah untuk memahami variabel mana yang menjadi penyebab dan variabel mana yang menjadi akibat dan juga untuk melihat sifat hubungan antara variabel penyebab dan akibat, apakah positif atau negatif.

Teknik sampling yang digunakan adalah sensus atau sampling jenuh dengan jumlah 176 karyawan. Metode pengumpulan data nya dengan menggunakan kuesioner dengan skala Likert. Teknik analisis data menggunakan *path analysis*. Sebelum dilakukan *path analysis*, terlebih dahulu dilakukan analisis korelasi untuk melihat derajat kekuatan hubungan antar variabel. Nilai koefisien korelasi dibutuhkan pada penyusunan path diagram dan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat dalam model. Sifat korelasi akan menentukan arah dari korelasi. Analisis korelasi dan path analysis dilakukan dengan bantuan software IBM SPSS Statistics Versi 19.0.



Gambar 2 : Model Penelitian

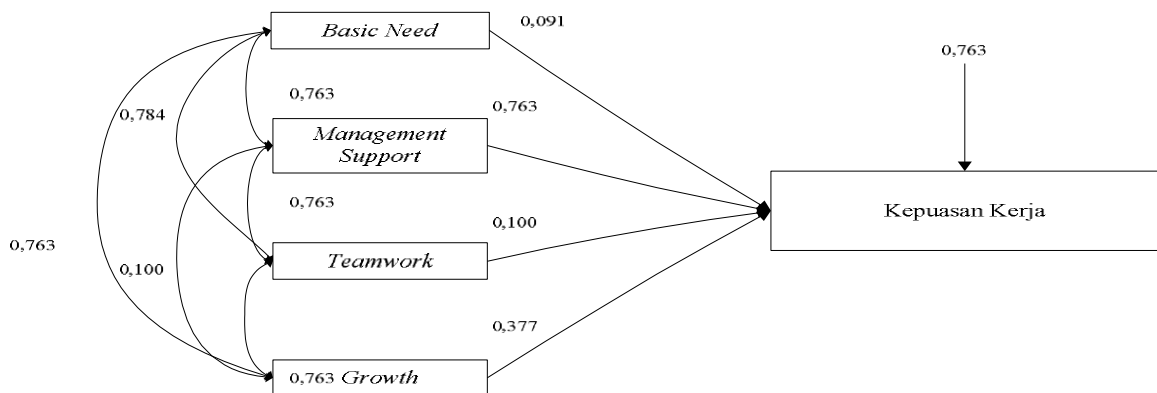
### 3. Pembahasan

Path analysis pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui besaran pengaruh antara variabel *basic need*, *management support*, *teamwork* dan *growth* terhadap kepuasan karyawan serta besaran pengaruh variabel *basic need*, *management support*, *teamwork* dan *growth* terhadap *turnover intention* karyawan.

Untuk mempermudah pembahasan, model penelitian yang diajukan pada penelitian ini dipisahkan menjadi 2 model, model pertama seperti pada gambar 3. Hasil perhitungan statistik sebagai berikut:

- a. Pengaruh Parsial *Basic Need* terhadap Kepuasan Kerja  
 Berdasarkan hasil perhitungan statistik , diperoleh nilai thitung = 1,400 sedangkan ttabel dengan derajat kebebasan pada  $\alpha$  (0,05) adalah sebesar 1,974. Dengan demikian  $t_{hitung} (1,400) < t_{tabel} (1,974)$  dengan nilai signifikansinya 0,163. Nilai signifikansi lebih besar dari taraf signifikansi 5%, sehingga jelas  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara parsial *Basic Need* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ).

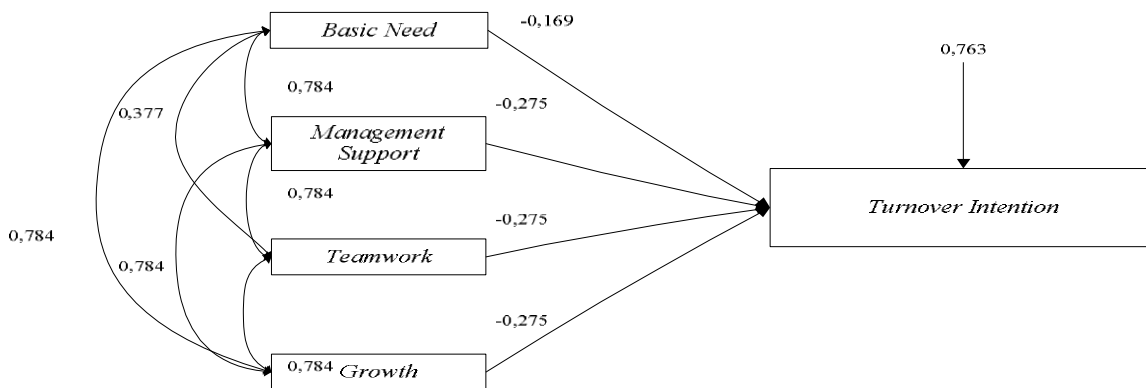
- b. Pengaruh Parsial *Management Support* terhadap Kepuasan Kerja  
 Berdasarkan hasil perhitungan statistik, diperoleh nilai t hitung = 4,588 sedangkan t tabel dengan derajat kebebasan pada  $\alpha$  (0,05) adalah sebesar 1,974. Dengan demikian t hitung (4,588) > t tabel (1,974) dengan nilai signifikansinya 0,000. Nilai signifikansi lebih kecil dari taraf signifikansi 5%, sehingga jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara parsial *Management Support* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ).
- c. Pengaruh Parsial *Teamwork* terhadap Kepuasan Kerja  
 Berdasarkan hasil perhitungan statistik, diperoleh nilai t hitung = 1,002 sedangkan t tabel dengan derajat kebebasan pada  $\alpha$  (0,05) adalah sebesar 1,974. Dengan demikian t hitung (1,002) < t tabel (1,974) dengan nilai signifikansinya 0,318. Nilai signifikansi lebih besar dari taraf signifikansi 5%, sehingga jelas  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara parsial *Teamwork* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ).
- d. Pengaruh Parsial *Growth* terhadap Kepuasan Kerja  
 Berdasarkan hasil perhitungan statistik, diperoleh nilai t hitung = 7,107 sedangkan t tabel dengan derajat kebebasan pada  $\alpha$  (0,05) adalah sebesar 1,974. Dengan demikian t hitung (7,107) > t tabel (1,974) dengan nilai signifikansinya 0,000. Nilai signifikansi lebih kecil dari taraf signifikansi 5%, sehingga jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara parsial *Growth* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ).
- e. Pengaruh Simultan *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja  
 Berdasarkan hasil perhitungan statistik, diperoleh nilai F hitung = 175,451 sedangkan F tabel dengan derajat kebebasan pada  $\alpha$  (0,05) adalah sebesar 2,425. Dengan demikian F hitung (175,451) > F tabel (2,425) dengan nilai signifikansinya 0,000. Nilai signifikansi lebih kecil dari taraf signifikansi 5%, sehingga jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara simultan *Basic Need* ( $X_1$ ), *Management Support* ( $X_2$ ), *Teamwork* ( $X_3$ ), dan *Growth* ( $X_4$ ) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Y_1$ ).



Gambar 3 : Diagram jalur Model Pertama

Model penelitian kedua seperti pada gambar 4, mengukur pengaruh variabel. Didapatkan hasil penghitungan statistik sebagai berikut :

- a. Pengaruh Parsial Basic Need terhadap *Turnover Intention*  
 Berdasarkan hasil perhitungan statistik, diperoleh nilai t hitung = -1,899 sedangkan t tabel dengan derajat kebebasan pada  $\alpha$  (0,05) adalah sebesar |1,974|. Dengan demikian hitung (-1,899) < t tabel (|1,974|) dengan nilai signifikansinya 0,059. Nilai signifikansi lebih besar dari taraf signifikansi 5%, sehingga jelas  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara parsial Basic Need tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* ( $Y_2$ ).
- b. Pengaruh Parsial *Management Support* terhadap *Turnover Intention*  
 Berdasarkan hasil perhitungan statistik, diperoleh nilai t hitung = -2,117 sedangkan t tabel dengan derajat kebebasan pada  $\alpha$  (0,05) adalah sebesar |1,974|. Dengan demikian t hitung (-2,117) > t tabel (|1,974|) dengan nilai signifikansinya 0,036. Nilai signifikansi lebih kecil dari taraf signifikansi 5%, sehingga jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara parsial *Management Support* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* ( $Y_2$ ).
- c. Pengaruh Parsial *Teamwork* terhadap *Turnover Intention*  
 Berdasarkan hasil perhitungan statistik, diperoleh nilai t hitung = -1,122 sedangkan t tabel dengan derajat kebebasan pada  $\alpha$  (0,05) adalah sebesar |1,974|. Dengan demikian t hitung (-1,122) < t tabel (|1,974|) dengan nilai signifikansinya 0,264. Nilai signifikansi lebih besar dari taraf signifikansi 5%, sehingga jelas  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara parsial *Teamwork* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* ( $Y_2$ ).
- d. Pengaruh Parsial *Growth* terhadap *Turnover Intention*  
 Berdasarkan hasil perhitungan statistik, diperoleh nilai t hitung = -4,083 sedangkan t tabel dengan derajat kebebasan pada  $\alpha$  (0,05) adalah sebesar |1,974|. Dengan demikian t hitung (-4,083) > t tabel (|1,974|) dengan nilai signifikansinya 0,000. Nilai signifikansi lebih kecil dari taraf signifikansi 5%, sehingga jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara parsial *Growth* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* ( $Y_2$ ).
- e. Pengaruh Simultan *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja  
 Berdasarkan hasil perhitungan statistik, diperoleh nilai F hitung = 74,468 sedangkan F tabel dengan derajat kebebasan pada  $\alpha$  (0,05) adalah sebesar 2,425. Dengan demikian F hitung (74,468) > F tabel (2,425) dengan nilai signifikansinya 0,000. Nilai signifikansi lebih kecil dari taraf signifikansi 5%, sehingga jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara simultan *Basic Need* ( $X_1$ ), *Management Support* ( $X_2$ ), *Teamwork* ( $X_3$ ), dan *Growth* ( $X_4$ ) berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* ( $Y_2$ ).



Gambar 4 : Diagram jalur Model Pertama

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian statistik yang telah dilakukan, sub variabel management support (X2) dan growth (X4) merupakan sub variabel dari employee engagement yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan turnover intention. Sedangkan sub variabel basic need (X1) dan teamwork (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan turnover intention.

Mengacu pada hasil tersebut, manajemen PT Finnet Indonesia harus meningkatkan tingkat employee engagement karyawannya melalui dua pendekatan, yaitu management support dan growth. Hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan mengurangi turnover karyawan. PT Finnet Indonesia seharusnya melakukan hal sebagai berikut:

- a. Memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk dapat melakukan yang terbaik dalam bidang pekerjaannya.
- b. Memberikan reward atau pujian kepada karyawan yang memang melakukan pekerjaan dengan baik.
- c. Memberikan perhatian secara individual kepada karyawan.
- d. Mendorong perkembangan karir karyawan.
- e. Memberikan ruang yang cukup dan memandai untuk perkembangan dan proses belajar karyawan.

Penulis berharap dengan melakukan hal tersebut diatas, PT Finnet dapat terus meningkatkan kepuasan kerja karyawan sekaligus menurunkan tingkat turnover pada karyawannya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Akbar, M. R. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee engagement (Studi Pada Karyawan PT.PRIMATEXCO Indonesia di Batang). *Journal of Social and Industrial Psychology* , 10-18.
- [2] Dharma, C. (2013). Hubungan Antara Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasional di PT. X Medan. *Ekonomi dan Bisnis Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Medan* , 1-9.
- [3] Mariam, R. (2009). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. Semarang: Universitas Diponegoro.
- [4] Mujiasih, E. (2011). Kepemimpinan Transformasional dan Employee engagement. *Seminar Nasional Peran Psikologi Dalam Boundaryless Organization* .
- [5] Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology* , 600-619.
- [6] Siddhanta, A. (2010). Employee engagement – Engaging the 21st century workforce. *Asian Journal of Management Research* .
- [7] Wagner, R., Harter, J.K (2006). *The 12 Elements of Great Managing*. USA: Gallup Press
- [8] Yukl, K. N. (2003). *Organizational Behaviour and Personnel Psychology*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [9] Yusliansyah, S. (2016, February 24). Turnover karyawan PT Finnet Indonesia. (N. H. Wibawa, Pewawancara)