

**PENGARUH WORK ENGAGEMENT DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP TINGKAT TURNOVER INTENTION KARYAWAN DI PT TELKOM
AKSES BALIKPAPAN**

***THE EFFECT OF WORK ENGAGEMENT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT
ON THE LEVEL OF EMPLOYEE TUNOVER INTENTION IN PT TELKOM AKSES
BALIKPAPAN***

Muhammed Bagoes Solihin¹, Ella Jauvani Sagala, S. Psi., MSc. Psikologi.²

Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Telkom
muhammadbagus@student.telkomuniversity.ac.id¹, ellasagala@telkomuniversity.ac.id²

Abstrak

Tantangan baru dunia kerja di era revolusi industri 4.0 adalah integrasi pemanfaatan internet dengan lini produksi yang memanfaatkan kecanggihan teknologi dan informasi sehingga perubahan *core* bisnis industri teknologi informasi dan komunikasi yang terjadi menuntut perusahaan untuk mengurangi tenaga kerja sebagai bentuk efisiensi dan membuat tingkatan pegawai yang keluar masuk (*turnover*) di perusahaan akan meningkat.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tingkat work engagement, komitmen organisasi dan turnover intention serta pengaruh langsung atau tidak langsung *work engagement* dan komitmen organisasi terhadap variabel *turnover intention* karyawan di PT Telkom Akses Balikpapan.

Metode pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan menggunakan 181 responden yang merupakan karyawan PT Telkom Akses Balikpapan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan menggunakan skala pengukuran likert 6 point. Menggunakan teknik analisis jalur menggunakan IBM SPSS 22, uji hipotesis uji T dan uji F.

Hasil penelitian membuktikan bahwa secara parsial (hubungan masing-masing) *work engagement* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap turnover intention. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa *work engagement* dan komitmen organisasi memiliki pengaruh simultan terhadap tingkat *turnover intention*.

Kata kunci : Perilaku Organisasi, Work Engagement, Komitmen Organisasi dan Turnover Intention.

Abstract

Human resources (HR) is a very important role in an organization or company. Good human resource The new challenge of the world of work in the industrial revolution era 4.0 is the integration of the use of the internet with production lines that utilize the sophistication of technology and information so that changes in the core business of the information and communication technology industry that occur require companies to reduce labor as a form of efficiency and create levels of employees in and out turnover) in the company will increase.

This research was conducted to determine the level of work engagement, organizational commitment and turnover intention as well as the direct or indirect influence of work engagement and organizational commitment on employee turnover intention variables at PT Telkom Akses Balikpapan.

The data collection method was carried out through questionnaires using 181 respondents who were employees of PT Telkom Akses Balikpapan. The data analysis technique used in this study is descriptive analysis and uses a 6-point Likert measurement scale. Using path analysis techniques using IBM SPSS 22, hypothesis testing T test and F test.

The results of the research prove that partially (each relationship) work engagement does not have a significant effect on turnover intention. While organizational commitment has a significant negative effect on turnover intention. The results also prove that work engagement and organizational commitment have a simultaneous influence on the level of turnover intention.

Keywords: Organizational Behavior, Work Engagement, Organizational Commitment and Turnover Intention.

1. Pendahuluan

Globalisasi telah memasuki era baru yang dikenal dengan istilah Revolusi Industri 4.0 atau *The Fourth Industrial Revolution*. Tantangan baru dunia kerja di era revolusi industri 4.0 adalah integrasi pemanfaatan internet dengan lini produksi yang memanfaatkan kecanggihan teknologi dan informasi. Pengamat ketenagakerja menilai bahwa perubahan *core* bisnis industri teknologi informasi dan komunikasi yang terjadi menuntut perusahaan untuk mengurangi tenaga kerja sebagai bentuk efisiensi (Himawan dan Hapsari, 2017). Berdasarkan hasil riset yang dilakukan oleh perusahaan konsultasi rekrutmen Robert Walters Indonesia mencatat bahwa pegawai yang keluar

masuk (*turnover*) di perusahaan digital mencapai 31% dalam dua tahun terakhir. Hal tersebut membuat persaingan dalam perusahaan untuk mendapatkan talenta digital semakin ketat (Burhan dan Setyowati, 2019).

Perusahaan perlu menganggap karyawan sebagai aset, bukan beban yang bertujuan untuk menciptakan dan memelihara tenaga kerja terampil serta berkomitmen tinggi untuk meraih keuntungan kompetitif (Muhyi *et al*, 2016: 10). Aktivitas sistem pengelolaan sumber daya manusia yang buruk dapat berdampak pada kerugian yang cukup besar bagi perusahaan seperti meningkatnya keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya atau biasa disebut dengan *turnover intention*. *Turnover* bisa terjadi secara sukarela maupun terpaksa, apabila *turnover* terjadi berarti perusahaan kehilangan sejumlah tenaga kerja dan harus mencari pengganti tenaga kerja baru.

Work engagement dan komitmen organisasi menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan di perusahaan. Ketika karyawan memiliki *work engagement* yang tinggi terhadap dalam pekerjaannya maka dirinya akan mengekspresikan secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja tanpa ada paksaan yang ditunjukkan dengan rasa tanggung yang penuh terhadap pekerjaannya dengan memberikan kontribusi sesuai dengan target pencapaian (Laksono dan Wardoyo, 2019). Penelitian terdahulu yang meneliti hubungan antara *work engagement* dan *turnover intention* menjelaskan ada hubungan negatif diantara keduanya. Menurut Wan *et al* (2018) dalam penelitian yang dilakukan kepada perawat yang ada di *Hospital Authority of Beijing* di Cina mencatat bahwa ada hubungan negatif yang signifikan antara *work engagement* dan tingkat *turnover intention*. Menurut Zhang *et al* (2015) dalam penelitian yang dilakukan kepada *building engineers* di Taiwan menjelaskan bahwa *work engagement* secara parsial memediasi hubungan negatif dengan tingkat *turnover intention*.

Selain itu komitmen organisasi juga dapat mempengaruhi tingkat *turnover intention* karyawan yang mana saat seorang karyawan mempunyai komitmen organisasi yang kuat ke perusahaan yang ditunjukkan dengan adanya loyalitas, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai serta tujuan perusahaan yang secara tidak langsung akan mengurangi minat *turnover* pada karyawan (Andini dalam Widyadmono, 2015). Penelitian yang dilakukan pada karyawan di 17 kasino dan hotel berlisensi makau oleh Chan dan Ao (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan yang signifikan *negative* terhadap tingkat *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan pada karyawan sektor perhotelan di Amerika Serikat oleh Galtling *et al* (2016) menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang *negative* antara komitmen organisasi dan *turnover intention*.

Berdasarkan data yang didapat dari kepala *Human Resource* (HR) PT. Telkom Akses Balikpapan jumlah karyawan yang berada di PT. Telkom Akses Balikpapan sebanyak 329 karyawan dimana 53% adalah karyawan kontrak. Sedangkan 47% adalah pegawai tetap. Karyawan kontrak dan tetap di PT. Telkom Indonesia Regional VI Balikpapan inilah yang akan digunakan sebagai sampel dalam penelitian. Berikut adalah data tingkat *turnover intention* di PT Telkom Akses Balikpapan pada tahun 2017 – 2019.

Tabel 1.1 Indeks Tingkat *Turnover Intention*
PT Telkom Akses Balikpapan

TAHUN	AWAL	MASUK	KELUAR	AKHIR	TURNOVER (%)
2017	279 Orang	100 Orang	95 Orang	379 Orang	25%
2018	379 Orang	88 Orang	87 Orang	380 Orang	22%
2019	380 Orang	5 Orang	56 Orang	329 Orang	17%

Sumber: Data Internal HR PT Telekom Akses Balikpapan, 2019

Tabel 1.1 menunjukkan data *turnover* karyawan PT Telkom Akses Balikpapan selama 3 (tiga) tahun terakhir menunjukkan tingkat *turnover* yang cukup tinggi bagi perusahaan. Hal tersebut menjadi masalah tersendiri karena mempengaruhi stabilitas perusahaan dan membuat tingkat efektivitas serta efisiensi perusahaan menjadi terganggu. Menurut Gillis dalam Hartono dan Setiawan (2013) *turnover* karyawan dikatakan normal berkisar antara 5-10 % per tahun dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10%. Berdasarkan pada tabel 1.1 dan informasi dari Kepala HR PT Telkom Akses Balikpapan, tahun 2017 merupakan tahun dimana tingkat *turnover* pada karyawan cukup tinggi yaitu mencapai 25% dan pada tahun 2019 tingkat *turnover* menurun di angka 17% dimana *turnover* tersebut terjadi pada karyawan yang berstatus karyawan kontrak. Hal ini perlu menjadi perhatian khusus bagi perusahaan karena *turnover* yang terjadi di PT Telkom Akses Balikpapan relatif tinggi yang dapat mengganggu tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan fenomena – fenomena yang telah dijelaskan dan penelitian – penelitian terdahulu, maka penulis tertarik untuk mengetahui tingkat *work engagement*, komitmen organisasi dan *turnover intention* serta pengaruh langsung atau tidak langsung *work engagement* dan komitmen organisasi terhadap variabel *turnover intention* karyawan di PT Telkom Akses Balikpapan.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2017:10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien sehingga terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai atau karyawan.

2.3 Perilaku Organisasi

Triatna (2015:2) menjelaskan bahwa perilaku organisasi pada dasarnya menunjukkan sikap dan kemampuan dari setiap individu dan kelompok dalam memahami dan menjalankan tugas serta tanggung jawab dalam memajukan perusahaan.

2.4 Work Engagement

Definisi *work engagement* menurut Bakker dan Leter (2010:11) *Work engagement* adalah merupakan hubungan antara karyawan dengan pekerjaan, dimana seseorang akan secara penuh mencurahkan seluruh energi dan kemampuannya serta memiliki rasa antusias untuk melakukan pekerjaan

2.5 Komitmen Organisasi

Sedangkan menurut Priansa (2018:234) komitmen organisasi dapat diartikan sebagai loyalitas karyawan terhadap perusahaan, dilihat dari kontribusinya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.

2.6 Turnover Intention

Menurut Priansa (2018:296) berpendapat bahwa *turnover* merupakan tindakan puncak yang disebabkan ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

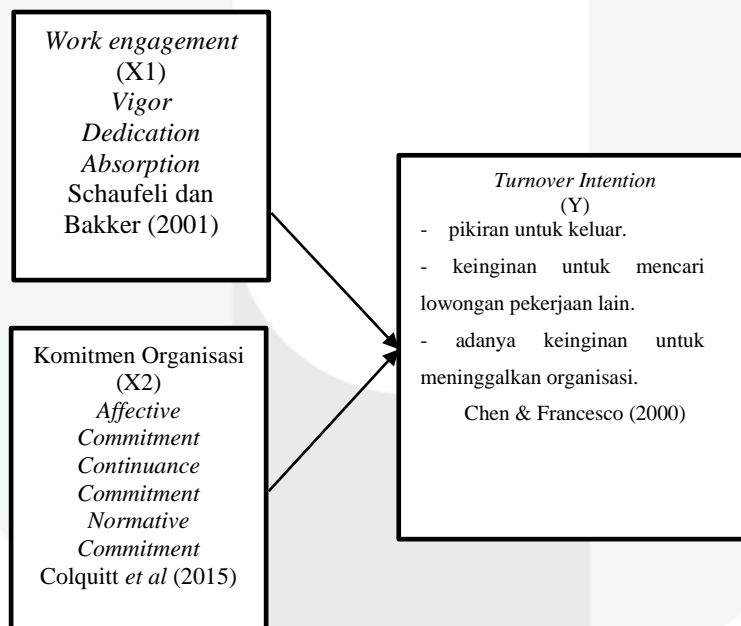
2.7 Hubungan Work Engagement dengan Turnover Intention

Menurut Wan *et al* (2018) dalam penelitian yang dilakukan kepada perawat yang ada di *Hospital Authority of Beijing* di Cina mencatat bahwa ada hubungan *negative* yang signifikan antara *work engagement* dan tingkat *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh Dalam penelitian Zhao dan Zhao (2017) dalam penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berhubungan negatif dengan niat *turnover* dimana komitmen afektif memainkan peran mengatur.

2.8 Hubungan Komitmen Organisasi dengan Turnover Intention

Penelitian yang dilakukan pada karyawan di 17 kasino dan hotel berlisensi makau oleh Chan dan Ao (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan yang signifikan *negative* terhadap tingkat *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan pada karyawan sektor perhotelan di Amerika Serikat oleh Galtling *et al* (2016) menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang *negative* antara komitmen organisasi dan *turnover intention*.

2.8 Kerangka Pemikiran



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Sumber : Hasil Olahan Penulis, 2020

2.9 Hipotesis Penilaian

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah yang digambarkan, maka hipotesis penelitian ini adalah “*work engagement* dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap tingkat *turnover intention* karyawan pt telkom akses balikpapan”

3. Metode Penelitian

3.1 Populasi dan Sampel

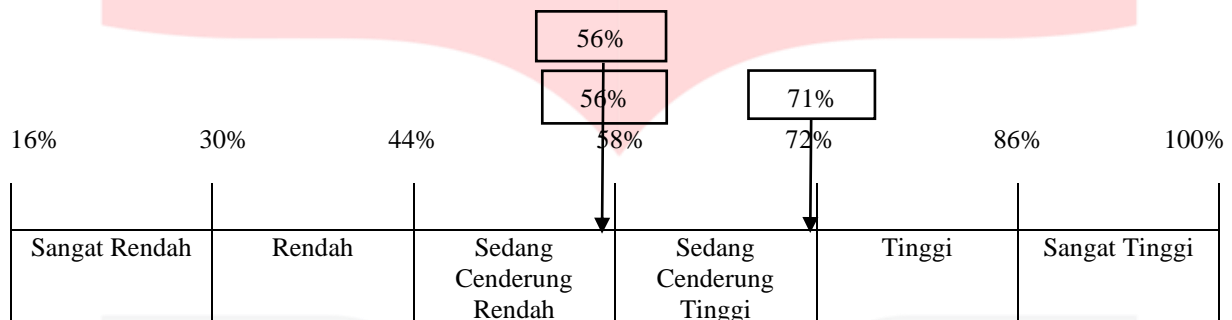
Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 329 orang pada pt telkom akses balikpapan. Teknik dalam pengambilan sampel menggunakan random sampling. Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus Slovin dengan perkiraan tingkat kesalahan yang diambil sebesar 5% atau $e=0,05$, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 181 orang karyawan pt telkom akses balikpapan.

3.2 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, perubahan data ordinal menjadi interval, uji analisis jalur, uji asumsi klasik dengan melakukan uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas, selain itu uji hipotesis secara parsial (Uji-T) dan simultan (Uji-F). Teknik analisis data dalam proses pengujian setiap variabel menggunakan bantuan software SPSS versi 22.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1 Analisis Deskriptif Work Engagement, Komitmen Organisasi dan Turnover Intention



Gambar 4. 1 Garis Kontinum Variabel *Work Engagement*, *Komitmen Organisasi* dan *Turnover Intention*

Sumber : Hasil Olahan Penulis, 2020

Berdasarkan gambar 4. 1 diatas, diketahui hasil persentase tanggapan responden terhadap variabel *work engagement* mendapatkan persentase sebesar 56% dan termasuk ke dalam sedang cenderung rendah, variabel *Komitmen organisasi* mendapat persentase sebesar 56% termasuk ke dalam sedang cenderung rendah dan variabel *turnover intention* mendapat persentase sebesar 71% yang dimana hasil tersebut masuk ke dalam kategori sedang cenderung tinggi.

4.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Tabel 4. 1 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov

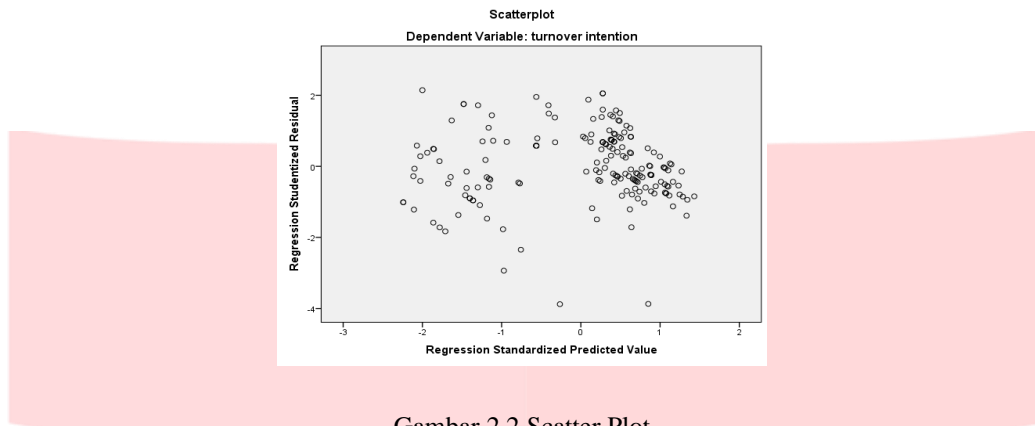
		Unstandardized Residual
N		181
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,54100374
Most Extreme Differences	Absolute	,063
	Positive	,063
	Negative	-,049
Test Statistic		,063
Asymp. Sig. (2-tailed)		,081 ^c

a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.
 c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : data yang telah diolah, 2020

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan dan dipaparkan pada tabel 4.1 yang menunjukkan *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,081. Hasil tersebut menunjukkan *Asymp. Sig. (2-tailed)* > 0,05, dengan demikian data yang telah diolah sudah terdistribusi normal dikarenakan nilai signifikansi 0,081 > 0,05.

2. Uji Heteroskendastisitas



Gambar 2.2 Scatter Plot

Sumber : data yang telah diolah, 2020

Hasil uji heteroskendastisitas, dapat dilihat bahwa *visualisasi scatterplot* menunjukkan tidak terjadinya heteroskedastisitas pada data penelitian dikarenakan data menyebar atau data tidak berkumpul di satu titik (membentuk pola tertentu yang teratur).

4.3 Analisa Jalur

Tabel 4.2 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	,757 ^a	,573	,568

Sumber : data yang telah diolah, 2020

Tabel 4.10 menyajikan informasi mengenai korelasi (R) dan hubungan (R²). Pengaruh antara dua variabel independen dan variabel dependen sangat kuat (0.757). sedang pengaruh kedua variabel terhadap *turnover intention* sebesar 0.573 atau 57,3% dan sisa sebesar 42.7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 4.5 ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2	35,371	119,508	,000 ^b
	Residual	178	,296		
	Total	180			

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.5 menyajikan informasi terkait hasil anova yang akan menjadi dasar penjelasan apakah hubungan kedua variabel independen dan variabel dependen memiliki signifikansi. Cara melihatnya adalah nilai signifikansi Sig. Harus berada dibawah 0,05. Pada tabel 4.11 Anova diperoleh nilai F sebesar 119,508 dengan nilai probabilitas (sig) 0,000, karena nilai sig < 0,05 maka sehingga dapat dikatakan bahwa H0 ditolak dna Ha diterima. Adanya pengaruh *work engagement* dan komitmen organisasi dengan *turnover intention* signifikan secara simultan.

Tabel 4.6 Model Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,348	,204		26,164	,000
	Work engagement	,014	,056	,013	,249	,804
	Komitmen organisasi	-,765	,053	-,762	-14,551	,000

a. Dependent Variable: Turnover intention

Sumber: Data primer yang diolah, mei 2020

Tabel 4.6 memperlihatkan hasil analisis regresi. Tabel koefisien ini menjelaskan hubungan parsial (masing-masing) variabel independen dengan variabel dependen. *Work egagement* ternyata tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dimana nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 (0.804>0.05). Sedangkan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention* dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 (0.000<0.05).

Adapun pengaruh langsung *work engagement* terhadap *turnover intention* sebesar 0.014 atau 1,4%. Sedangkan pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* sebesar -0.765 atau -76.5%.

$$\epsilon = 1-R^2$$

$$\epsilon = 1-0.573$$

$$\epsilon = 0.427$$

Berdasarkan rumus diatas didapatkan hasil 0.427, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh X1 dan X2 terhadap Y adalah sebesar 42.7% sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan kedalam penelitian. adapun struktur model dalam analisis jalur dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = p_{yx1}X_1 + p_{yx2}X_2 + p_y\epsilon$$

$$Y = 0.14X_1 + -0.765X_2 + 0.427\epsilon_2$$

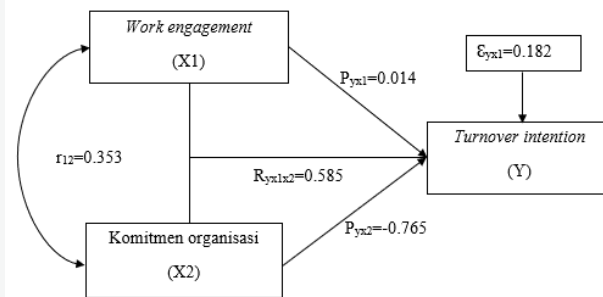
Adapun pengaruh langsung dan tidak langsung akan dijelaskan pada tabel 4.13 dibawah ini:

Tabel 4.7 Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Koefisien Jalur	Kontribusi			Kontribusi Bersama
		Langsung	Tidak Langsung	Total	
X ₁	0.014	0.014	0.0378	0.02%	
X ₂	-0.765	-0.765	0.0378	58.52%	
ε	0.427	0.427	-	18.23%	
X ₁ dan X ₂	-	-	-	-	0.585 atau 58.5%

Sumber: Data primer yang diolah, mei 2020

Sedangkan interpretasi analisis jalur dapat dijelaskan pada gambar 2.3 sebagai berikut:



Gambar 2.3 Koefisien jalur

Sumber: Data primer yang diolah, mei 2020

Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur yang di interpretasikan pada tabel 2.3, dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung antara *work engagement* terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi lebih tinggi yaitu sebesar 3.78%. dengan demikian tingkat *turnover intention* akan lebih rendah jika komitmen organisasi meningkat dimana setiap peningkatan komitmen organisasi dipengaruhi oleh peningkatan *work engagement* di perusahaan.

4.5 Uji T (Parsial)

Tabel 4.8 Uji t

Model	t	Sig.
1 (constant)		,000
Work engagement	,249	,804
Komitmen organisasi	-14,551	,000

a. Dependent variabel : turnover intention

Sumber: Data primer yang diolah, juni 2020

Berikut merupakan perhitungan untuk mendapatkan angka *degree of freedom* (df) uji t

$$df = n - k$$

$$df = 181 - 3$$

$$df = 178$$

Berdasarkan hasil t tabel dan t hitung untuk variabel *Work engagement terhadap turnover intention* dengan $t_{hitung} < t_{tabel}$ sebesar $0,249 < 1,97338$ dan signifikan $0,804 > 0,05$ dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima atau *Work engagement* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Untuk variabel komitmen organisasi terhadap *turnover intention* dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ sebesar $-14,551 > 1,97338$ dan signifikansi $0,000 < 0,05$ dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak yang berarti komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*.

4.6 Uji F (Simultan)

Tabel 4.9 Uji F

Model	F	Sig.
1	119,508	0,000

Sumber: Data primer yang diolah, juni 2020

Berikut merupakan perhitungan untuk mendapatkan angka *degree of freedom* (n1) uji F:

$$df(n1) = k - 1$$

$$df(n1) = 3 - 1$$

$$df(n1) = 2$$

Berikut merupakan perhitungan untuk mendapatkan angka *degree of freedom* (n2) uji F:

$$df(n1) = n - k$$

$$df(n1) = 181 - 3$$

$$df(n1) = 178$$

berdasarkan hasil F tabel dan F hitung, untuk pengaruh *work engagement* dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* secara simultan dengan $F_{hitung} > F_{tabel}$ sebesar $119,508 > 2,05$ dan signifikan $0,000 < 0,05$ yang berarti H_0 ditolak. Dapat disimpulkan bahwa *work engagement* dan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* secara simultan

5. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan pengujian pada variabel *work engagement* di pt telkom akses balikpapan sedang cenderung rendah. Hal tersebut dapat terjadi karena lingkup pekerjaan yang monoton sehingga membuat karyawan kurang termotivasi dalam meningkatkan usaha dan mental selama bekerja.
2. Berdasarkan pengujian pada variabel komitmen organisasi di pt telkom akses balikpapan termasuk sedang cenderung rendah. Hal tersebut dapat terjadi disebabkan komunikasi yang kurang baik antara pegawai sehingga karyawan merasa kurang dihargai dan kurangnya rasa kekeluargaan di dalam perusahaan.
3. Berdasarkan pengujian pada variabel *turnover intention* di pt telkom akses balikpapan termasuk sedang cenderung tinggi. Hal tersebut dapat terjadi disebabkan oleh berbedanya ekspektasi karyawan dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan perusahaan dengan realita ketika karyawan tersebut bekerja.
4. *Work engagement* memiliki hasil uji $t_{hitung} < t_{tabel}$ sebesar $0,249 < 1,97338$ dan signifikan $0,804 > 0,05$. Sehingga dapat diambil keputusan bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *work engagement* terhadap *turnover intention*.
5. Komitmen organisasi memiliki hasil uji $t_{hitung} > t_{tabel}$ sebesar $-14,551 > 1,97338$ dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Sehingga diambil keputusan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan negatif antara variabel komitmen organisasi terhadap *turnover intention*.
6. Hasil uji F penelitian ini mendapatkan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ sebesar $119,508 > 2,05$ dengan signifikan $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan keputusan H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya *work engagement* dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

6.2 Saran

5.2.1 Saran Teoritis

1. Pada penelitian ini, pengaruh antara masing-masing variabel (variabel dependen dan independen) diuji menggunakan analisis jalur, maka untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan analisis *Structural Equation Modelling* supaya dapat menganalisis sebab akibat sampai dengan indikator disetiap variabelnya.
2. Apabila menggunakan variabel yang sama untuk penelitian selanjutnya disarankan menggunakan alat ukur, populasi yang lebih luas dan teori yang berbeda sehingga memberikan hasil penelitian yang berbeda dan lebih luas mengenai *work engagement*, komitmen organisasi dan *turnover intention*.
3. Pada penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan variabel independen yang berbeda seperti, perilaku karyawan, gaya kepemimpinan, motivasi karyawan, penghargaan karyawan, lingkungan kerja dan lain-lain.

5.2.2 Saran Praktisi

1. Berdasarkan hasil penelitian *work engagement* yang tidak memiliki pengaruh signifikan namun memiliki pengaruh langsung yang tidak terlalu tinggi terhadap tingkat *turnover intention* karyawan, PT Telkom akses balikpapan diharapkan mampu menciptakan pekerjaan yang tidak monoton sehingga mampu menguasai banyak keahlian yang mendukung kegiatan perusahaan. Seiring berjalannya waktu membuat karyawan tersinspirasi pada pekerjaan yang dapat memberikan masukan dan ide-ide baru untuk perusahaan. Meningkatkan keterlibatan karyawan dalam kegiatan perusahaan, seperti melibatkan karyawan dalam pemilihan topik sebuah rapat, pemilihan ketua divisi dan sebagainya. Hal tersebut diharapkan dapat lebih meningkatkan lagi keterlibatan karyawan dalam keontribusinya untuk perusahaan dan karyawan merasa diperlakukan secara baik oleh perusahaan tanpa memandang status karyawan tetap maupun kontrak.
2. Untuk meningkatkan komitmen organisasi pada PT Telkom akses balikpapan sebaiknya perusahaan lebih membangun komunikasi yang baik antara pegawai dengan cara memberi kesempatan kepada karyawan untuk menjaga komunikasi dan berdiskusi tentang masalah-masalah atau kendala ketika bekerja dilapangan sebagai cerminan dukungan yang penting dalam organisasi dan memberikan program pengembangan karir kepada karyawan khususnya karyawan kontrak. Pentingnya untuk perusahaan memiliki program pengembangan karir yang jelas dip perusahaan, karena dengan adanya program pengembangan karir yang jelas berguna untuk menghindari tingginya tingkat *turnover intention* karyawan terutama karyawan kontrak terhadap pekerjaan yang ia jalani saat ini. Program pengembangan karir yang dapat diterapkan bisa berupa pelatihan, rotasi pekerjaan, mutasi dan promosi. Sehingga karyawan yang ada di PT Telkom akses balikpapan memiliki masa depan yang jelas di perusahaan dan memotivasi mereka untuk berlomba-lomba memiliki prestasi yang jelas untuk program pengembangan karir tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Hendriyadi & Mailindra, W. (2019). Evolusi Industri 4.0: Tantangan dan Peluang Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Produktivitas Grand Hotel Jambi. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. Vol. 7, No. 3, Hal.344-351.
- Himawan, A., & Hapsari, D. K. (2017). *Ancaman PHK Mengintai Karyawan Industri Telekomunikasi* [online]. <https://www.suara.com/bisnis/2017/08/22/132829/ancaman-phk-mengintai-karyawan-industri-telekomunikasi> [12 November 2019].
- Burhan, F. A., & Setyowati, D. (2019). *Gaji Karyawan Pindah ke Perusahaan Digital Naik 30%, Ini 2 Penyebabnya* [online]. <https://katadata.co.id/berita/2019/11/21/gaji-karyawan-pindah-ke-perusahaan-digital-naik-30-ini-2-penyebabnya> [12 November 2019].
- Muhyi, H.A., Muttaqin, Z., & Nirmalasari, H. (2016). *HR PLAN & STRATEGY: Strategi Jitu Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penebar Swadaya Grup.
- Wan, Q., Li, Z., Zhou, W., & Shang, S. (2018). Effects of Work Environment and Job Characteristics on The Turnover Intention of Experienced Nurses: The Mediating Role of Work Engagement. *Journal Adv Nurs*. Vol. 74, Hal. 1332–1341.
- Laksono, B.F.W., & Wardoyo, P. (2019). Pengaruh Work – Life Balance, Kepuasan Kerja dan Work engagement Terhadap Turnover Intentions dengan Mentoring Sebagai Variabel Moderating Pada Karyawan Hotel Dafam Semarang. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*.
- Zhang, J.C., Ling, W.Q., Zhang, Z.Y., & Xie, J. (2015). Organizational Commitment, Work Engagement, Person–Supervisor Fit, and Turnover Intention: a Total Effect Moderation Model. *Social Behavior and Personality*. Vol. 43, No. 10, Hal. 1657–1666.
- Bakker, A.B., & Leiter, M.P. (2015). *Work engagement; a Handbook of Essential Theory and Research*. Psychology Press.
- Chaudhary, R., Rangnekar, S., Tanlamai, U., Rajkulchai, S., & Asawasakulsor, A. (2017) Work Engagement in India and Thailand: a Comparative Analysis. *Global Bussiness Review*, Vol. 19, No. 1, Hal. 1-174.

- Colquitt, J.A., Lepine, J.A., Wesson, M.J. (2018). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in The Workplace*, fourth edition, United States of America: McGraw-Hill Education.
- Chan, S.H.J., & Ao, C.T.D. (2018). The Mediating Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover Intention, in *The Relationships Between Pay Satisfaction and Work–Family Conflict of Casino Employees. Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*.
- Gatling, A., Kang, H.J.A., & Kim, J.S. (2014). The Effects of Authentic Leadership and Organizational Commitment on Turnover Intention. *Leadership & Organization Development Journal*. Vol. 37, No. 2, Hal. 181-199.
- Hartono, B., & Setiawan, R. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Paparon's Pizza City of Tomorrow. *AGORA* Vol. 1, No. 1, Hal. 1-8.
- Priansa, D.J. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Sinambela. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Zhao, L., & Zhao, J. (2017). A Framework of Research and Practice: Relationship Between Work engagement, Affective Commitment, and Turnover Intentions. *Open Journal of Social Sciences*. No. 5, Hal. 225-233.
- Hidayati, N. dan Trisnawati, D. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intentions Karyawan Bag. Marketing Pt. Wahana Sahant Utama. *E-Journal STIE Dewantara* Vol. 11, No.1.