



The Influence Of Organizational Justice And Organizational Commitment On Turnover Intention Mediated By Employee Engagement at PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

Article Info

ABSTRAK

Keywords:

Organizational Justice, Organizational Commitment, Turnover Intention, Employee Engagement

This research aims to determine the partial effect of organizational justice and organizational commitment on employee engagement. To determine the partial influence of organizational justice, organizational commitment and employee engagement on turnover intention. To determine the effect of organizational justice and organizational commitment on turnover intention through employee engagement at PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. The total population in this study was 119 people and all of them were sampled using saturated sampling. The analysis technique used is path analysis. The results of the study indicate that organizational justice has a positive and significant effect on employee engagement, organizational commitment does not have a significant effect on employee engagement, organizational justice does not have a significant effect on turnover intention, organizational commitment does not have a significant effect on turnover intention, employee engagement has a positive and significant effect on turnover intention, employee engagement significantly mediates the effect of organizational justice on turnover intention and employee engagement does not significantly mediate the effect of organizational commitment on turnover intention.

Corresponding Author :

Muhammad Fauzan Azhmy¹, T. Lyza Tahura Chairunnisa², Muhammad Azhari³

Universitas Harapan Medan

Email : azhmeyfauzan@gmail.com¹, tengkulyza@gmail.com²

PENDAHULUAN

Di tengah sengitnya persaingan di era globalisasi saat ini, perusahaan dituntut untuk senantiasa bekerja keras tidak hanya dalam mencapai efisiensi dan efektivitas dalam kegiatan operasional perusahaan tetapi juga dalam hal sumber daya manusia (Dessler, 2019:247). Hal ini terutama karena perusahaan saat ini sudah menyadari bahwa karyawan merupakan asset yang paling penting dan memiliki peranan besar dalam mencapai keberhasilan perusahaan.

Dari konsep *employee engagement* (keterikatan karyawan) karyawan dituntut untuk mempunyai komitmennya yang tinggi untuk berpartisipasi dalam mencapai tujuan perusahaan. *Employee engagement* (keterikatan karyawan) sangat bermanfaat bagi perusahaan itu karena melalui sistem itu karyawan mempunyai komitmen untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya. *Employee engagement* adalah komitmen emosional pegawai terhadap organisasi dan tujuan organisasi (Muliyanan dkk, 2017:2). *Employee engagement* dikenal sebagai salah satu konsep yang menginformasikan mengenai tingkat keterikatan dari anggota organisasi terhadap pekerjaan dan organisasi serta menjadikan faktor yang menggerakkan anggota organisasi untuk melakukan pekerjaannya secara maksimal melebihi yang diinginkan. Selain itu pada beberapa hal terdapat pengaruh pada *employee engagement* antara lain adalah keadilan organisasi, budaya organisasi dan *turnover intention* (keinginan berpindah kerja).

Turnover intention (keinginan berpindah kerja) merupakan kecenderungan atau intensitas individu untuk meninggalkan organisasi dengan berbagai alasan dan diantaranya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Susilo & Satrya, 2019:2). *Turnover intention* adalah 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.

Hal yang cukup penting dalam mempengaruhi *turnover intention* adalah komitmen organisasional dan keadilan organisasional (salah satu bentuk aspek perilaku pekerja). Adanya keadilan organisasional membedakan manajemen sumber daya manusia dengan *personnel management*, yang pernah bermasalah dengan ketidakadilan. Aspek keadilan organisasional menjadi sangat penting dalam kehidupan organisasi, karena apabila keadilan tersebut tidak ada, maka dapat menyebabkan turunnya komitmen, terjadinya kejahatan di lingkungan kerja, dan adanya keinginan untuk melakukan protes (Baridi, 2018:535).

Organizational justice 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 (Gibson, 2019:214). Kondisi tersebut akan berpengaruh pada *employee engagement* yang menjadi kontributor sangat penting bagi keberhasilan suatu perusahaan (Ayers dalam Baridi, 2018:535). Pegawai yang *engaged* atau terikat tidak hanya akan memberikan kontribusi lebih, tetapi ia juga akan lebih loyal, sehingga kemungkinannya lebih kecil untuk meninggalkan organisasi secara sukarela (Macey *et al.*, 2018:67). *Employee engagement* dipengaruhi oleh beberapa faktor di antaranya adalah keadilan organisasi, komitmen organisasi dan adanya keinginan untuk keluar.

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Robbins (2019:77) keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Dalam sebuah organisasi, karyawan merupakan tenaga profesional yang merupakan ujung tombak meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan sekaligus bekerja untuk menjalankan kebijakan-kebijakan dengan tujuan-tujuan tertentu dan mempunyai komitmen yang kuat terhadap tempatnya dia bekerja.

Menurut Mathis dan Jackson (2019:47), komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama atau meninggalkan perusahaan pada akhirnya tercermin dalam ketidakhadiran dan angka perputaran karyawan.

Salah satu perusahaan BUMN yang bergerak dibidang perkebunan adalah PT. Perkebunan Nusantara IV Medan yang merupakan perusahaan yang menghasilkan kelapa sawit, kakao, teh. PT. Perkebunan Nusantara IV Medan menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan aset terbesar dan yang menjadi salah satu kunci utama dalam mempertahankan posisi perusahaan sebagai pelaku pasar yang kuat dan layak diperhitungkan dalam era globalisasi.

Fenomena yang terjadi karyawan lebih cenderung peduli terhadap keadilan akan *outcomes* yang diperoleh dibandingkan level. Dalam perusahaan, *input* yang diterima persentase sama besarnya, cuma perbedaan tersebut berbeda karena persentase *input* berdasarkan besarnya gaji yang diterima. Hal ini menyebabkan konsep keadilan akan lebih rumit, karena tidak hanya membandingkan *outcomes* yang diperoleh, tetapi juga membandingkan *input* dan *outcome* mereka dengan inputs dan outcomes individu yang lain dalam kerangka acuan mereka seperti *top management* yang tentu mendapatkan *input* yang lebih banyak, sehingga hasilnya tentu juga berbeda sehingga timbul persepsi ketidakadilan.

Hal ini kadang berpengaruh terhadap kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut. Ketika karyawan merasa diperlakukan tidak adil, karyawan ada yang mau berusaha untuk merubah kualitas dan kuantitas *input* karyawan, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, tetapi ada juga yang tidak sehingga berpengaruh terhadap hasil kerja mereka. Begitu juga dengan komitmen organisasinya, dimana dengan adanya ketidakadilan yang diterima tersebut akan mempengaruhi komitmen mereka dalam bekerja di dalam perusahaan tersebut. Hal ini akan meningkatkan keinginan mereka untuk keluar sehingga mencari usaha lain untuk menambah pemasukan dalam memenuhi biaya hidupnya.

KAJIAN PUSTAKA

Turnover Intention

Turnover intention adalah kadar intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan. Sikap yang seringkali menunjukkan adanya keinginan untuk berpindah pada karyawan yaitu adanya keinginan untuk

mencari lowongan pekerjaan lain, dengan mengevaluasi kemungkinan adanya peluang pekerjaan yang lebih baik ditempat lain. Adanya niat berpindah karyawan diindikasikan disebabkan oleh permasalahan seperti kepuasan kerja, tekanan dari atasan, persaingan antar karyawan dan masalah eksternal seperti adanya tawaran kerja di perusahaan lain yang lebih baik (Prihartono, 2017:32).

Employee engagement

Keterlibatan karyawan merupakan suatu kondisi yang memiliki hubungan positif antara karyawan dengan pekerjaannya meliputi beberapa dimensi fisik, kognitif maupun emosional dalam memenuhi peran dan tugas kerjanya. Schaufeli dan Bakker (2018:66) menjelaskan aspek-aspek dari keterlibatan karyawan meliputi *vigor*, *dedication* dan *absorption*.

Organizational Justice

Bakhsi (2019:66) berpendapat bahwa persepsi seorang karyawan mengenai keadilan organisasi sangatlah mempengaruhi sikap dan perilaku mereka dalam bekerja. Robbins dan Judge (2017:154) mengungkapkan bahwa keadilan organisasi merupakan keseluruhan persepsi karyawan mengenai apa yang adil dalam organisasi dan lingkungan kerja.

Organizational Commitment

Menurut Sopiha (2018:69) komitmen organisasi adalah ikatan psikologis dalam diri pegawai yang ditandai dengan keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk berusaha keras untuk mencapai kepentingan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan posisi sebagai anggota organisasi. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2017:149) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai berpihak pada tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

METODE PENELITIAN

Teknik Analisis Data Penelitian

Analisis Jalur

Analisis substruktur merupakan hubungan langsung variabel bebas yaitu *organizational justice* dan *organizational commitment* dengan variabel interveningnya yaitu *employee engagement*. Maka dapat disusun persamaan model regresi pada substruktur I adalah sebagai berikut:

$$Z = pZX_1 + pZX_2 + \epsilon_1$$

$$Y = pYX_1 + pYX_2 + pYZ + \epsilon_2$$

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis Sub Struktur I

Pengujian Kelayakan Model Sub Struktur I

Tabel 1.
Pengujian Kelayakan Model Sub Struktur I
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1					
Regression	85.887	2	42.943	8.227	.000 ^b
Residual	605.508	116	5.220		
Total	691.395	118			

a. Dependent Variable: Employee Engagement

b. Predictors: (Constant), Organizational Commitment, Organizational Justice

Nilai *probabilitas* pe ngujian ada lah sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, artinya bahwa model analisis jalur Sub Struktur I yang digunakan telah fit.

Pengujian Koefisien Determinasi (R²) Sub Struktur I

Tabel 2.
Koefisien Determinasi Sub Struktur 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.352 ^a	.124	.109	2.28471

a. Predictors: (Constant), Organizational Commitment, Organizational Justice

b. Dependent Variable: Employee Engagement

Nilai R Square yang terdapat dalam Tabel 2 adalah 0,124, yang berarti bahwa kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat adalah sebesar 0,124 atau 12,4%. Untuk mengetahui nilai error dalam pengujian sub Struktur I, dapat dilihat pada perhitungan berikut ini:

$$e = 1 - R \text{ Square}$$

$$e = 1 - 0,124$$

$$e = 0,876$$

Dengan demikian, 87,6% merupakan persentase dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini, atau dengan kata lain, itu merupakan kesalahan dari model sub Struktur I.

Pengujian Hipotesis Sub Struktur I

Tabel 3.
Pengujian Hipotesis Sub Struktur 1
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	7.103	1.262		5.630	.000
	Organizational Justice	.397	.152	.364	2.618	.010
	Organizational Commitment	-.016	.155	-.015	-.106	.916

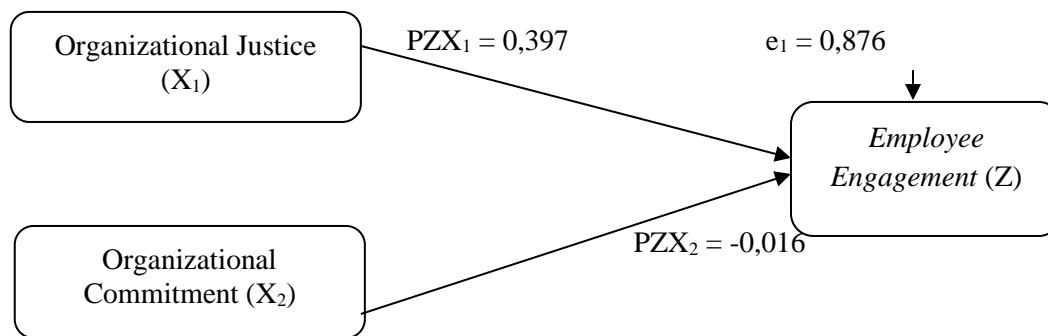
a. Dependent Variable: Employee Engagement

Pengaruh Organizational Justice Terhadap Employee Engagement (X₁-Z)

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *Sig organizational justice* pada penelitian sub struktur I ini adalah sebesar 0,010. Jika dibandingkan dengan nilai *Alpha* penelitian (0,05), maka diketahui bahwa 0,010 < 0,05) dan nilai thitung 2,618 > 1,976, sehingga dapat disimpulkan bahwa *organizational justice* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Besarnya nilai koefisien *organizational justice* terhadap *employee engagement* adalah sebesar 0,397. Hal ini memberikan gambaran bahwa besarnya hasil *organizational justice* mempengaruhi *employee engagement* secara parsial adalah sebesar 0,397 atau sama dengan 39,7%.

Pengaruh Organizational Commitment Terhadap Employee Engagement (X₂-Z)

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *Sig organizational commitment* pada penelitian sub struktur I ini adalah sebesar 0,916. Jika dibandingkan dengan nilai *Alpha* penelitian (0,05), maka diketahui bahwa 0,916 > 0,05) dan nilai thitung -0,106 < 1,976, sehingga dapat disimpulkan bahwa *organizational commitment* tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*. Besarnya nilai koefisien *organizational justice* terhadap *employee engagement* adalah sebesar -0,016. Hal ini memberikan gambaran bahwa besarnya hasil *organizational commitment* mempengaruhi *employee engagement* secara parsial adalah sebesar -0,016 atau sama dengan -1,6%. Berdasarkan pada penjelesan langkah-langkah pada analisis jalur sub struktur maka dapat disusun gambar analisis sub struktur I yang dapat dilihat pada Gambar IV.2.



Gambar 1. Analisis Jalur Sub Struktur I

Pada Gambar 1 menunjukkan persamaan regresi dari penelitian sub struktur I adalah sebagai berikut :

$$Z = 0,397X_1 - 0,016X_2 + 0,876e_1$$

Analisis Sub Struktur II

Pengujian Kelayakan Model Sub Struktur II

Tabel 4.
Pengujian Kelayakan Model Sub Struktur II
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	<i>Regression</i>	180.328	3	60.109	11.916	.000 ^b
	<i>Residual</i>	580.109	115	5.044		
	<i>Total</i>	760.437	118			

a. *Dependent Variable: Turnover Intention*

b. *Predictors: (Constant), Employee Engagement, Organizational Commitment, Organizational Justice*

Nilai *probabilitas* pengujian adalah sebesar 0,000 nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa model analisis jalur Sub struktur II telah fit.

Pengujian Koefisien Determinasi (R²) Sub Struktur II

Tabel 5.
Koefisien Determinasi Sub Struktur II
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.487 ^a	.237	.217	2.24598

a. *Predictors: (Constant), Employee Engagement, Organizational Justice, Organizational Commitment*

b. *Dependent Variable: Turnover intention*

Besarnya nilai *R Square* pada Tabel 5 adalah sebesar 0,237, angka tersebut memiliki makna bahwa besarnya kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat adalah sebesar 0,237. atau sama dengan 39,4%. Selanjutnya untuk mengetahui nilai *error* pada pengujian sub struktur II ini dapat dilihat seperti pada perhitungan berikut ini :

$$e = 1 - R \text{ Square}$$

$$e = 1 - 0,237$$

$$e = 0,763$$

Maka dari 76,3 merupakan tingkat persentase dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini atau dengan kata lain merupakan error dari model sub struktur II.

Pengujian Hipotesis Sub Struktur II

Tabel 6.
Pengujian Hipotesis Sub Struktur II
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF

1	(Constant)	3.729	1.399	2.665	.009		
	Organizational Justice	.095	.154	.083	.618	.538	.369 2.709
	Organizational Commitment	.211	.152	.181	1.386	.168	.391 2.559
	Employee Engagement	.364	.091	.347	3.985	.000	.876 1.142

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Pengaruh Organizational Justice Terhadap Turnover intention (X₁-Y)

Tabel 6 di atas menunjukkan bahwa nilai Sig. *organizational justice* pada penelitian sub struktur II ini adalah sebesar 0,538. Jika dibandingkan dengan nilai Alpha penelitian (0,05), maka diketahui bahwa $0,538 > 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 0,618 > 1,976$, sehingga dapat disimpulkan bahwa *organizational justice* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Besarnya nilai koefisien *organizational justice* terhadap *turnover intention* adalah sebesar 0,095. Hal ini memberikan gambaran bahwa besarnya hasil *organizational justice* mempengaruhi *turnover intention* secara parsial adalah sebesar 0,095 atau sama dengan 9,5%.

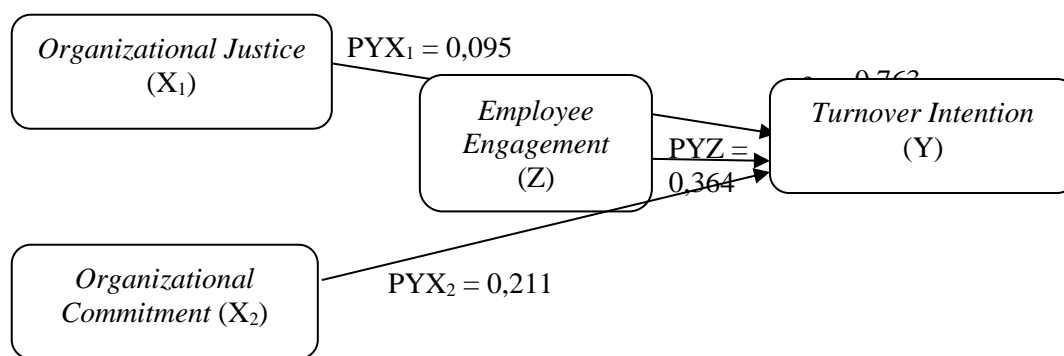
Pengaruh Organizational Commitment Terhadap Turnover intention (X₂-Y)

Tabel 6 di atas menunjukkan bahwa nilai Sig. *organizational commitment* pada penelitian sub struktur II ini adalah sebesar 0,168. Jika dibandingkan dengan nilai Alpha penelitian (0,05), maka diketahui bahwa $0,168 > 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 1,386 < 1,976$, sehingga dapat disimpulkan bahwa *organizational commitment* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Besarnya nilai koefisien *organizational commitment* terhadap *turnover intention* adalah sebesar 0,211. Hal ini memberikan gambaran bahwa besarnya hasil *organizational commitment* mempengaruhi *turnover intention* secara parsial adalah sebesar 0,211 atau sama dengan 21,1%.

Pengaruh Employee Engagement Terhadap Turnover intention (Z-Y)

Tabel 6 di atas menunjukkan bahwa nilai Sig. *employee engagement* pada penelitian sub struktur II ini adalah sebesar 0,000. Jika dibandingkan dengan nilai Alpha penelitian (0,05), maka diketahui bahwa $0,000 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 3,985 > 1,976$, sehingga dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap *turnover intention*. Besarnya nilai koefisien *employee engagement* terhadap *turnover intention* adalah sebesar 0,364. Hal ini memberikan gambaran bahwa besarnya hasil *employee engagement* mempengaruhi *turnover intention* secara parsial adalah sebesar 0,364 atau sama dengan 36,4%.

Berdasarkan pada penjelesan langkah-langkah pada analisis jalur sub struktur maka dapat disusun gambar analisis sub struktur II yang dapat dilihat pada Gambar IV.3.



Gambar 2. Model Analisis Sub Struktur II

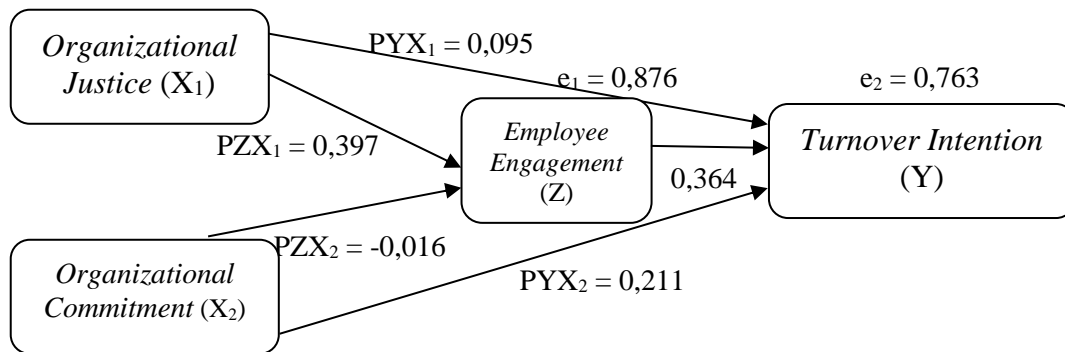
Pada Gambar 2 akhir menunjukkan persamaan regresi dari penelitian sub struktur II adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,095X_1 + 0,211X_2 + 0,364Z + 0,763e2$$

Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Serta Pengaruh Total Variabel Eksogen Terhadap Variabel Endogen

Muhammad Fauzan Azhmy¹, T. Lyza Tahura Chairunnisa², Muhammad Azhari³

Berdasarkan pada hasil pembahasan yang menunjukkan nilai Sub struktur I sampai dengan Sub struktur II maka dapat disusun gambar analisis jalur pada penelitian ini yang dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Berdasarkan Gambar 3, maka selanjutnya dapat dilakukan penghitungan pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen, yaitu sebagai berikut :

1. Pengaruh *organizational justice* terhadap *employee engagement* ($X_1 \rightarrow Z$) adalah sebesar 0,397.
2. Pengaruh *organizational commitment* berpengaruh terhadap *employee engagement* ($X_2 \rightarrow Z$) adalah sebesar -0,016.
3. Pengaruh *organizational justice* terhadap *turnover intention* ($X_1 \rightarrow Y$) adalah sebesar 0,095.
4. Pengaruh *organizational commitment* terhadap *turnover intention* ($X_2 \rightarrow Y$) adalah sebesar 0,211.
5. Pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* ($Z \rightarrow Y$) adalah sebesar 0,364.

Uji Sobel Test

Tabel 7.
Pengujian Sobel I

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.397	Sobel test: 2.18691917	0.06607835	0.02874843
b 0.364	Aroian test: 2.14052527	0.06751053	0.03231234
s _a 0.152	Goodman test: 2.23646666	0.06461442	0.02532122
s _b 0.091	Reset all	Calculate	

Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai *p-value* menunjukkan sebesar 0,028 lebih kecil dari 0,05 ($0,028 < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan *organizational justice* terhadap *turnover intention* melalui *employee engagement*.

Tabel 8.
Pengujian Sobel II

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a -0.016	Sobel test: -0.10319145	0.05643878	0.91781103
b 0.364	Aroian test: -0.10011237	0.05817463	0.92025511
s _a 0.155	Goodman test: -0.10657331	0.05464783	0.91512749
s _b 0.091	Reset all	Calculate	

Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai *p-value* menunjukkan sebesar 0,917 lebih besar dari 0,05 ($0,917 > 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan *organizational commitment* terhadap *turnover intention* melalui *employee engagement*.

Pembahasan

Organizational Justice Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap *Employee engagement*

Hasil uji regresi diperoleh hasil bahwa *organizational justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan dengan nilai $0,010 < 0,05$. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Septiani dan Arwiyah (2018), Laura (2021) yang menyatakan bahwa *organizational justice* secara signifikan berpengaruh terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian ini diterima atau mendukung hipotesis keempat. Karena jika karyawan sudah mendapatkan apa yang seharusnya sesuai dengan apa yang telah diberikannya untuk perusahaan maka karyawan akan memiliki keterikatan terhadap pekerjaan dan perusahaan

Organizational Commitment Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Employee Engagement

Hasil uji regresi diperoleh hasil bahwa *organizational commitment* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan dengan nilai $0,916 > 0,05$. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Priambodo dkk (2019) yang menyatakan bahwa *organizational commitment* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Komitmen kerja tiap orang tidaklah sama sehingga kondisi akan menggambarkan bahwa apabila komitmen yang diharapkan individu tidak dapat dipenuhi dengan maksimal oleh perusahaan, maka hal ini membuat karyawan semakin kurang untuk menetapkan karirnya di perusahaan. Hal ini dikarenakan komitmen yang diinginkan belum dapat dipenuhi oleh perusahaan sehingga ada keinginan untuk pindah ke perusahaan lain yang tentu dapat memberikan keinginan seperti yang diharapkan.

Organizational Justice Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Turnover Intention

Hasil uji regresi diperoleh hasil bahwa *organizational justice* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan dengan nilai $0,538 > 0,05$. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Laura (2021) yang menyatakan bahwa *organizational justice* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Marissa (2020:7) menyatakan keadilan organisasi merupakan suatu perlakuan, maupun tindakan yang diterima oleh setiap karyawan sama tanpa memandang status jabatan atau kedudukan dan dapat dikatakan adil apabila karyawan mendapatkan hak-hak mereka sesuai dengan apa yang mereka kontribusikan kepada perusahaan. Persepsi dari seorang karyawan mengenai keadilan organisasi sangatlah mempengaruhi sikap dan perilaku mereka dalam bekerja.

Organizational Commitment Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Turnover Intention

Hasil uji regresi diperoleh hasil bahwa *organizational commitment* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan dengan nilai $0,168 > 0,05$. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Khristanto (2018) yang menyatakan bahwa *organizational commitment* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini tidak berpengaruh signifikan karena adanya keinginan karyawan untuk berinovasi dan mengambil resiko dalam setiap pekerjaannya yang tidak sesuai dengan keinginan perusahaan, begitu juga dengan adanya selalu berupaya memperhatikan setiap pekerjaan secara detail.

Employee Engagement Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Turnover Intention

Hasil uji regresi diperoleh hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan dengan nilai $0,000 < 0,05$. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Rahmawati (2017) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Employee Engagement memediasi Secara Signifikan Pengaruh Organizational Justice Terhadap Turnover Intention

Hasil uji regresi diperoleh hasil bahwa *employee engagement* memediasi secara signifikan pengaruh *organizational justice* terhadap *turnover intention* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan dengan nilai $0,028 < 0,05$. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amelia dan Lukito (2020), Pamungkas dan Sulistyono (2020) yang menyatakan bahwa *employee engagement* memediasi pengaruh *organizational justice* terhadap *turnover intention*. Karyawan telah merasakan keadilan yang diberikan perusahaan seperti kompensasi yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, perusahaan

memberikan hak-hak karyawan, dan perusahaan membuat prosedur kerja dengan melibatkan karyawan. Hal-hal yang dirasakan adil oleh karyawan tersebut berdampak pada keterikatan karyawan pada pekerjaan dan perusahaan, karyawan lebih bertanggung jawab, loyalitas, dan memberikan inovasi untuk memajukan perusahaan. Karyawan yang sudah merasakan keadilan dan keterikatan tersebut tidak dapat menurunkan niatnya untuk keluar dari perusahaan.

Employee Engagement Tidak Memediasi Secara Signifikan Pengaruh Organizational Justice Terhadap Turnover Intention

Hasil uji regresi diperoleh hasil bahwa *employee engagement* tidak memediasi secara signifikan pengaruh *organizational justice* terhadap *turnover intention* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan dengan nilai $0,917 > 0,05$. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Septiani dan Arwiyah (2018) yang menyatakan bahwa *employee engagement* tidak memediasi pengaruh *organizational justice* terhadap *turnover intention*. Grant *et al.*, (2017:1) menemukan hubungan yang positif antara keadilan organisasi dan perputaran kerja. *Turnover intention* adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi. Sedangkan Marissa (2020:7) menyatakan keadilan organisasi merupakan suatu perlakuan, maupun tindakan yang diterima oleh setiap karyawan sama tanpa memandang status jabatan atau kedudukan dan dapat dikatakan adil apabila karyawan mendapatkan hak-hak mereka sesuai dengan apa yang mereka kontribusikan kepada perusahaan.

KESIMPULAN

Organizational justice berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. *Organizational commitment* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. *Organizational justice* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. *Organizational commitment* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. *Employee engagement* memediasi secara signifikan pengaruh *organizational justice* terhadap *turnover intention* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. *Employee engagement* tidak memediasi secara signifikan pengaruh *organizational justice* terhadap *turnover intention* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1]. Amelia, R. P., & Lukito, H. (2020). Peran Mediasi Employee Engagement Pada Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention. *Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah*, 14(2). 130-145. <https://doi.org/10.31869/mi.v14i2.1890>
- [2]. Bakhsi, E. (2019), *Human Resource Management and Company Performance*, Academy of Management Review. Graw-Hill.
- [3]. Bakker, A., & Demerouti, E. (2017). The Job Demand Resources Model: State Of The Art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- [4]. Baridi, A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Intrinsik dan Keadilan Organisasional Terhadap Kontrak Psikologis Guru Honorer. *Psikoborneo*, 6(4) :533- 541
- [5]. Dessler, G. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- [6]. Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [7]. Gibson, R. (2019). *Prinsip-Prinsip Manajemen Operasi*. Salemba Empat . Jakarta.
- [8]. Khristanto, T. A. T. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Organizational Commitment, Dan Kepuasan Pada Reward Terhadap Turnover Intention Di PT Imanuel Teknik Sentosa. *AGORA*, 6(2). 1-6, <https://www.neliti.com/id/publications/287251/pengaruh-lingkungan-kerja-organizational-commitment-dan-kepuasan-pada-reward-ter>
- [9]. Laura, N. (2021). Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Employer Branding Terhadap Turnover Intention Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *Media Studi Ekonomi*. Vol. 24 , No. 2, Juli – Desember 2021.

- [10]. Macey, W.H., B. Schneider., K.M Barbera., S.A Young. (2012). *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. United States: Wiley-Blackwell.
- [11]. Marissa. (2017). The Turnover Intentions for Construction Engineers. *Journal of Marine Science and Technology*, Vol. 19, No. 5, pp. 550-556. Diakses pada tanggal 14 Pebruari 2024).
- [12]. Mathis, R. L., & Jackson. J. H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku II. Penerjemah : Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Jakarta : Salemba Empat.
- [13]. Muliawan, Y., Parizade, B., & Cahyadi, A. (2017). Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Badja Baru Palembang. *Jembatan*, 6(9).
- [14]. Pamungkas, B. G., & Sulisty, H. (2020). Peran Organizational Justice Dan Spiritual Management Terhadap Employee Engagement Dan Turnover Intention dengan Dimoderasi Locus Of Control. *JBTI : Jurnal Bisnis : Teori dan Implementas*. 11(2). 166-18. <https://doi.org/10.18196/jbti.v11i2.9636>
- [15]. Priambodo, E. P., Darokah, R. R. M., & Sari, E. Y. D. (2019). Peran Self-efficacy dan Iklim Organisasi dalam membentuk Employee Engagement melalui Komitmen Organisasi. *PSYMPATHIC : Jurnal Ilmiah Psikologi*. Volume 6, Nomor 2, 2019: 213-228. DOI: 10.15575/psy.v6i2.4974.
- [16]. Prihartono, R. W. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Turnover Intention Pada Karyawan PT Rentokil Initial Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol.1, No.3,pp. 931-944
- [17]. Putri. A., & Rahmawati, S. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Organisasi XYZ. *Tesis Sarjana*. UT - Fakultas Ekonomi dan Manajemen. <http://repository.ipb.ac.id/handle/123456789/64438>
- [18]. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi*, Edisi enam belas Salemba Empat: Jakarta.
- [19]. Robbins, S. P. (2019). *Perilaku Organizational*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- [20]. Schaufeli, W., & Bakker. (2018). *The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor analytic Approach*. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92
- [21]. Septiani, F., & Arwiyah, Y. (2018). Pengaruh Organizational Justice Terhadap Employee Engagement. *eProceedings of Management*. Vol. 5 No. 3.
- [22]. Sopiha. (2018). *Perilaku Organisasional*. Edisi I. Yogyakarta : Andi Offset
- [23]. Susilo, J., & Satrya, I. G. B. H. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional Karyawan Kontrak. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3700. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p15>

Muhammad Fauzan Azhmy¹, T. Lyza Tahura Chairunnisa², Muhammad Azhari³